

RAPPORT

Rapport til KD om de selvforvaltende universitet og høyskolars eiendomsforvaltning ifm. Områdegjennomgangen

OPPDRAAGSGIVER

Arbeidsgruppe for de selvforvaltende universitet og høyskoler

EMNE

Eiendomsforvaltning hos selvforvaltende universitet

DATO / REVISJON: 06. des 2019 / 01

DOKUMENTKODE: 10201096-03-TVF-RAP-001



Multiconsult

Denne rapporten er utarbeidet av Multiconsult i egen regi eller på oppdrag fra kunde. Kundens rettigheter til rapporten er regulert i oppdragsavtalen. Hvis kunden i samsvar med oppdragsavtalen gir tredjepart tilgang til rapporten, har ikke tredjepart andre eller større rettigheter enn det han kan utlede fra kunden. Multiconsult har intet ansvar dersom rapporten eller deler av denne brukes til andre formål, på annen måte eller av andre enn det Multiconsult skriftlig har avtalt eller samtykket til. Deler av rapportens innhold er i tillegg beskyttet av opphavsrett. Kopiering, distribusjon, endring, bearbeidelse eller annen bruk av rapporten kan ikke skje uten avtale med Multiconsult eller eventuell annen opphavsrettshaver.

RAPPORT

OPPDRAG	Rapport til KD om de selvforvaltende universitet og høyskolars eiendomsforvaltning ifm. Områdegjennomgangen	DOKUMENTKODE	10201096-03-TVF-RAP-001
EMNE	Eiendomsforvaltning hos selvforvaltende universitet	TILGJENGELIGHET	Åpen
OPPDRAGSGIVER	Arbeidsgruppe for de selvforvaltende universitet og høyskoler	OPPDRAGSLEDER	Robin Sæterøy
KONTAKTPERSON	John Skogen, Eiendomsdirektør UiO	UTARBEIDET AV	Svein Bjørberg, Amin Haddadi, Margrethe Foss, Veronica Aamodt Miljeteig og Robin Sæterøy

01	06.12.19	Lagt til kostnader post 41 og 42 for NTNU i tabell 10 og 11 og endret tilhørende tekst om grunn for utelatelse	ROBS	IA	IA
00	03.12.19	Versjon 1.0	SB,AH,MARF,VAM og ROBS	IA	IA
REV.	DATO	BESKRIVELSE	UTARBEIDET AV	KONTROLLERT AV	GODKJENT AV

SAMMENDRAG

I forbindelse med Områdegjennomgangen av bygge- og eiendomspolitikken i statlig sivil sektor har Kunnskapsdepartementet bedt om en kartlegging av de selvforvaltende universitetene og høyskolen eiendomsporteføljer (NTNU, UiO, UiB, UiT, NMBU og NIH). På oppdrag fra de selvforvaltende har Multiconsult bidratt med prosjektledelse, koordinering av informasjonsinnhenting, rapportering av eiendomsinformasjon, og ikke minst med sine faglige vurderinger. Materialet og anbefalingene fra arbeidet er gjengitt i denne rapporten. Det er gjennomført intervjuer og dokumentstudier, kartlegginger av teknisk tilstand og funksjonell egnethet, FDV-kostnader (Forvaltning, Drift og Vedlikehold), organisasjonsdata er hentet inn og brukerundersøkelser gjennomgått og gjennomført. På bakgrunn av dette er det drøftet og oppsummert åtte tema knyttet til Områdegjennomgangen. I rapporten "Områdegjennomgang av Bygge- og eiendomspolitikken i statlig sivil sektor" (heretter omtalt som "Områdegjennomgangen") anbefaler Capgemini Invent å:

«Avvikle modell for selvforvaltende lokaler og overføre ansvaret til Statsbygg»

Multiconsult finner at det ikke foreligger tilstrekkelig underlag for å konkludere som anbefalt i Områdegjennomgangen. Capgemini Invents rapport retter ikke tilstrekkelig fokus på eiendommenes evne til å skape verdi for eier og bruker (kjernevirksomheten), og fokuset ligger i for stor grad på kostnadselementet for eiendom. Kostnadene som presenteres i Områdegjennomgangen er ikke sammenlignbare, og gir ikke et dekkende bilde av eiendomsforvaltningens kostnader. Som det fremgår av årets tildelingsbrev til universitetene forventer regjeringen at *«sektoren anser bygg som en innsatsfaktor på lik linje med andre ressurser i forskning og høyere utdanning»*. Dette gir klare signaler om at eiendommen skal skape verdi for kjernevirksomheten. En omorganisering basert på foreliggende underlag vil medføre betydelig risiko for at ønskede resultat- og effektmål for eiendomsforvaltningen på lang sikt ikke vil kunne oppnås, samt risiko for en negativ påvirkning på universitetenes evne til å oppnå sine virksomhetsmål.

- **Eiendomsavdelingene ved de selvforvaltende universitetene bidrar til god og effektiv måloppnåelse for universitetenes kjernevirksomhet.** Eiendomsforvaltningen hos universitetene, på det øverste nivået er forankret i sektormålene. Samtlige universiteter har en eiendomsstrategi, masterplan eller campusutviklingsplan som er vedtatt av universitetsstyret og bygger på universitetenes strategidokument. Universitetene oppgir en rekke eksempler på god måloppnåelse. Ved flere universiteter er arbeidet med framtidig Campussamling under planlegging. Campusutviklingen er et viktig bidrag til den videre utviklingen av kjernevirksomheten ved universitetene. I intervjuer med fakultetene kom det frem at de setter pris på nærheten til eiendomsavdelingene, at beslutningslinjene er korte og beslutningstakere i eiendomsavdelingen har god kjennskap til kjernevirksomheten og forstår deres behov. Ledelsen ved alle universitetene understreker også verdien av å bruke eiendommene som strategiske virkemidler for å oppnå virksomhetsmålene.
- **Størrelsen og kompleksiteten av porteføljen, medfølgende kompetansekrav og inkluderingen av seks nye store virksomheter i Statsbygg utgjør en stor risiko for universitetenes måloppnåelse ved en organisasjonsendring.** De selvforvaltende universiteter og høyskolen forvalter i dag en samlet portefølje på 1,8 Mill kvm BTA (i tillegg til 0,8 Mill kvm BTA innleie av andre), mot Statsbyggs UH-portefølje på 0,9 Mill kvm BTA. Universitetenes porteføljer er teknisk komplekse bygg, hvor hvert universitet har sine særegenheter. I forhold til Statsbygg forvalter flere av universitetene en eldre portefølje med betraktelig større grad av vern. Eiendomsavdelingene har over tid bygget seg opp kompetanse med tilhørende langsiktige forvaltningsplaner for denne typen bygg. Størrelsen til porteføljen og medfølgende kompetansekrav utgjør en stor risiko ved en organisasjonsendring. Det vil kreve mye ledelseskapasitet av Statsbygg over flere år å inkludere seks eiendomsavdelinger i egen virksomhet. I en overgangsperiode vil man kunne slite med uavklarte grensesnitt mellom universitetene og Statsbygg som kan gå negativt utover servicenivået overfor universitetene. Det vil også kunne gå utover oppfølgingen av byggeprosjekter.
- **Teknisk tilstand på porteføljen synes å ha hatt stor forbedring siden 2013.** Områdegjennomgangen har ikke hatt tilgang til en oppdatert oversikt over teknisk tilstand for hele UH-sektoren og baserer seg på resultater fra Riksrevisjonens Dokument 3:4 (2012-2013). Teknisk tilstand for de selvforvaltende er enhetlig kartlagt i høsten 2019 ved bruk av multiMap metodikken. Teknisk tilstand ved universitetenes eiendomsporteføljer har hatt en klar positiv utvikling fra 2013 og frem til i dag, og forvaltningen tilfredsstillende nå de fleste av

kriteriene gitt i NOU 22:2004. Anbefalingene til Riksrevisjonens rapport i 2013 vurderes som i stor grad etterkommet.

- **Det er ingen dokumentasjon på at det vil gi noen kostnadsbesparelse for Staten å overføre forvaltningen av eiendommene til Statsbygg.** Utilstrekkelig grunnlag fører til at det ikke kan hevdes at UH-sektoren forvaltes mer eller mindre kostnadseffektivt enn Statsbygg i dag mht. FDV-kostnader opp mot langsiktig teknisk tilstand. Det er ikke estimert direkte eller indirekte kostnader ved en omorganisering opp mot potensialet fra ev. kostnadsbesparelser, noe som skaper stor usikkerhet. Multiconsult er enig i Områdegjennomgangens vurdering av at Statens husleiemodell med vanlig leietid på 20 år, ikke støtter arealeffektivisering. I fellesmodellen for internhusleie ligger det mekanismer som understøtter arealeffektivisering bl.a. kort oppsigelsestid. Dette gir til større insentiver hos leietakerne for arealeffektivisering enn i statens husleiemodell.
- **Det vil ligge «stordriftsfordeler» og gevinster i å videreutvikle det tette samarbeidet mellom eiendomsforvaltningene i UH-sektoren som kan realiseres uten omorganisering.** Multiconsult ser behov for mer samarbeid på tvers i hele UH-sektoren (selvforvaltende og Statsbygg) når det kommer til benchmarking av eiendomsforvaltning. Benchmarking og «benchlearning» er prosesser for helhetlig å sammenligne ytelsesnivå, tjenesteleveranser og metoder, kostnader og organisering for å finne «Best practice» for sektoren. Dette er «stordriftsfordeler» som kan hentes ut fra deltakelse i et felles fagnettverk, og krever ikke nødvendigvis en omorganisering.
- **Flere av universitetenes eiendomsavdelinger omtaler egen kompetanseutvikling i masterplan / campusplan og har utarbeidet kompetanseplaner for avdelingen.** Både ledelsen ved fakultetene og studentene opplever kompetansen hos eiendomsavdelingen som god. Eksisterende strategiske planer, måloppnåelse og brukernes opplevelse tyder på at eiendomsavdelingene har tilstrekkelig kompetanse til å drive en god forvaltning av universitetenes eiendomsmasse. Der eiendomsavdelingen ikke har kapasitet, eller kompetanse til å gjennomføre spesielle prosjekter, har de anledningen til å innhente ekstern kompetanse eller engasjere Statsbygg. Det er hva Multiconsult kan se ingenting som tyder på at kompetanse skal være en avgjørende faktor for overføring av forvaltningen til Statsbygg.
- **Eiendomsavdelingene har gode prosesser for raskt å tilrettelegge arealer for eksterntfinansierte forskningsprosjekter.** Flere av universitetene har de senere år tilrettelagt for kjernevirksomheten ved å bygge om til moderne læringssentre i flere bygg og tilrettelagt infrastruktur for ulike sentre for fremragende forskning og undervisning (SFF/SFU). Det er flere eksempler på prosjekter som oppleves å ha stor suksess der næringsliv og universitet gjennom samlokalisering har dannet et innovasjons- og læringsmiljø med stor internasjonal suksess.
- **De selvforvaltende universitetene har en del negative erfaringer med Statsbygg.** I prosjekter der Statsbygg har vært byggherre påpekes det generelt mange prosjekteringsfeil og at Statsbygg mangler den kompetansen som trengs for de spesielle byggene de bygger for universitetene. Overleveringer er uryddige og mangelfulle. Studentene opplever en vesentlig forskjell i tilpasningen og fleksibiliteten ved de leide byggene til universitetene, ettersom dette medfører et ekstra ledd. Fakultetene er bekymret for at Statsbygg ikke har samme forståelse for kjernevirksomheten som eiendomsavdelingen. I Bergen, Trondheim og Tromsø er man spesielt bekymret for den lange avstanden til Oslo, og at det derfor blir vanskelig for Statsbygg å være like tett på virksomheten og ha samme oversikt og forståelse for virksomhetens behov.

INNHOLDSFORTEGNELSE

1	Bakgrunn og innledning	8
1.1	Formål med rapporten.....	8
1.2	Avgrensning av rapporten.....	9
1.3	Oppbygging av rapporten	9
2	Faglig rammeverk om eiendomsforvaltning	10
2.1	Relevante begreper og teori om eiendomsforvaltning	10
2.2	Mål, roller og oppgaver.....	11
2.3	Organisering.....	12
3	Historisk utvikling innen eiendomsforvaltning i UH sektoren	13
3.1	Kort historie om universitetene	13
3.2	Utviklingstrekk i eiendomsfaglig forvaltning.....	13
3.3	Hvor er UH sektoren på vei, og hva krever det av eiendomsforvaltningen?	14
4	Eiendommenes tilstandsgrad og vernestatus	18
4.1	Arealoversikt	18
4.2	Utvikling av og ved eiendomsmassen ved de ulike universitet de senere år	20
4.3	Utvalgte større prosjekter ved universitetene de siste årene	24
4.4	Årsverk i eiendomsforvaltningen	27
4.5	Teknisk tilstand – om metoden.....	28
4.6	Tilstandsgrad.....	29
4.7	Alder	33
4.8	Vern	34
4.9	Kostnader iht. fellesmodellen og Statsbyggs husleiemodell	36
4.10	Brukerundersøkelser.....	40
4.11	Intervjusammendrag	42
4.12	Funksjonell egnethet	43
5	Måloppnåelse i universitets- og høyskolesektoren.....	47
6	Effektiv ressursbruk i forvaltningen av eiendomsmassen	50
6.1	Kostnadseffektivitet	50
6.2	Arealeffektivitet	52
7	Eiendomsfaglig kompetanse	54
8	Institusjonenes erfaringer med Statsbyggs kjennskap til de enkelte virksomhetene og deres eiendomsmasse	55
8.1	Erfaringer med Statsbygg som byggherre/prosjektledere:.....	55
8.2	Erfaringer med Statsbygg som utleier og forvalter:	56
9	Økonomiske stordriftsfordeler.....	58
10	Ekstern finansiering	59
11	Risiko ved eventuell overgang til annen forvaltningsmodell.....	61
11.1	Metodikk.....	61
11.2	Mulige identifiserte risikofaktorer som bør inngå i risikoanalysen	61
	Kilder og referanser:	64
	Vedlegg 1: Forkortelser og definisjoner.....	65
	Vedlegg 2: Brev fra de fem selvforvaltende til KD 9.5.19	67
	Vedlegg 3: Oppsummering fra intervju med fakulteter og studentparlamerter	68

1 Bakgrunn og innledning

På oppdrag for Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet (FIN og KMD) har Capgemini Invent (Capgemini) utarbeidet en områdegjennomgangsrapport om «Bygge- og eiendomspolitikken i statlig sivil sektor» (heretter omtalt som «Områdegjennomgangen»). Formålet med rapporten var å identifisere muligheter og utfordringer med dagens politikk, og på bakgrunn av dette foreslå tiltak som vil gi en mest mulig kostnadseffektiv bygge- og eiendomsforvaltning i et samfunnsmessig perspektiv. Kunnskapsdepartementet (KD) har ansvaret for den største delen av selvforvaltede eiendommer i statlig sivil sektor gjennom de selvforvaltende universitetene og høyskolene (UH):

- Norges Idrettshøyskole (NIH)
- Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)
- Norges Miljø- og Biovitenskaplige Universitet (NMBU)
- Universitetet i Bergen (UiB)
- Universitetet i Oslo (UiO)
- Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet (UiT)

Store deler av øvrige eiendommer i statlig sivil sektor forvaltes av Statsbygg som eies av under KMD. Capgemini anbefaler at eierskap og forvaltningsansvar for også UH-sektorens eiendommer bør overføres til Statsbygg. De mener dette vil føre til ressurs- og kostnadsbesparelser.

I statsbudsjettet 2020 for Kunnskapsdepartementet ble det bestilt en kartlegging av egen eiendomsforvaltning av de enkelte departement innen 2019, samt at regjeringen tar sikte på å avgjøre framtidig modell for forvaltning av selvforvaltet eiendom innen 2020. KD skal dermed kartlegge egen eiendomsmasse, og komme med tilsvarende til Områdegjennomgangen innen utgangen av 2019, og sendte 11. Okt. 2019 sin bestilling til universitetene. Det ble etablert en arbeidsgruppe ved de selvforvaltende universitetene som skal arbeide med kartlegging og tilsvarende til rapporten. Arbeidsgruppen består av representanter fra alle de selvforvaltende nevnt ovenfor. Gruppen har gitt Multiconsult i oppdrag å koordinere, innhente og rapportere informasjon om eiendomsforvaltningen ved institusjonene, samt gjøre en overordnet vurdering av Områdegjennomgangen fra Capgemini sin anbefaling.

1.1 Formål med rapporten

Denne rapporten er en del av universitetenes leveranse til KD og gir et helhetlig bilde av hva som bør være et underlag for valg av organisering av statlig sivil eiendomsforvaltning (av selvforvaltet areal) for UH-sektoren, samt å presentere resultater av kartlegging av eiendomsforvaltningen. De fem selvforvaltende universitetene sendte et brev til KD 9. mai 2019 (ref. vedlegg 1) der de påpekte at følgende hovedområder bør utredes nærmere:

1. Måloppnåelse i universitets- og høyskolesektoren (samfunns- og effektmål knyttet til at det er formålsbygg for utdanning og forskning)
2. Effektiv ressursbruk i forvaltningen av eiendomsmassen
3. Eiendomsfaglig kompetanse (het tidligere «Byggfaglig kompetanse»)
4. Institusjonenes erfaringer med Statsbyggs kjennskap til de enkelte virksomhetene og deres eiendomsmasse
5. Eiendommenes tilstandsgrad og vernestatus

6. Økonomiske stordriftsfordeler både for forvaltning av eiendomsporteføljen i universitets- og høyskolesektoren samlet og for staten som helhet
7. Ekstern finansiering
8. Risiko ved eventuell overgang til annen forvaltningsmodell

Disse områdene er svart ut i denne rapporten. I prosjektet har Multiconsult også fungert som prosjektleder og koordinator for innsamling av den kvantitative informasjonen som KD har etterspurt om eiendommene.

1.2 Avgrensning av rapporten

Områdegjennomgangen definerer porteføljestyling som departementenes rolle i eiendomsforvaltningen. Departementenes styringsverktøy, eller Statsbyggs rådgivningsrolle, diskuteres ikke i rapporten. Med porteføljestyling mener vi rollen som universitetene i dag har på «strategisk» nivå, og som vurderes overført i de utredede alternativene for eiendomsforvaltning i Områdegjennomgangen.

Universitetenes rolle ved gjennomføring av store statlige byggeprosjekt er heller ikke inkludert da fokuset er på eiendomsforvaltning av eksisterende portefølje og organisering av denne forvaltningen (ref. Kap 6 i Områdegjennomgangen). Temaet er kun berørt i erfaringskapittelet «Egenproduksjon av tjenester». Valg mellom nybygg eller leie i markedet, egenproduserte tjenester (operativt for eksempel renhold) sett mot “out-sourcing” er heller ikke berørt i rapporten. Rapporten fokuserer hovedsakelig på forvaltning, drift og vedlikehold (FDV). Med dette menes ift definisjon av postene 23, 31 og 32 fra NS 3454 – «Livssykluskostnader for byggverk», og i begrenset omfang postene 41 og 42.

Tilpasningsdyktighet er ikke kartlagt i denne rapporten ettersom dette er mer omfattende arbeid enn regjeringens tidsfrist tillot.

1.3 Oppbygging av rapporten

Innledningsvis er det i kapittel 2 valgt å faglig rammeverk for eiendomsforvaltning for å få et godt faglig grunnlag når man skal fattes beslutninger. Deretter, i kapittel 3, følger en kort omtale av den historiske utviklingen av eiendomsforvaltning som fagområde i Universitet- og Høyskole (UH) -sektoren. En oppdatering med totale oversikter om eiendommenes tilstand og vernestatus følger i kapittel 4. Dette danner grunnlaget for å kunne diskutere de andre temaene i rapporten og er derfor lagt først.

Fra kapittel 5 og utover følger drøfting av temaene fra bestillingen, dvs Måloppnåelse i UH-sektoren, Effektiv ressursbruk, Eiendomsfaglig kompetanse, Institusjonenes erfaring med Statsbyggs kjennskap til de enkelte virksomhetene og deres eiendomsmasse, Økonomiske stordriftsfordeler, Ekstern finansiering samt Risiko ved eventuell overgang til annen forvaltningsmodell.

Vedlegg 1: Forkortelser og definisjoner

Vedlegg 2: Brev fra de fem selvforvaltende til KD 9.5.19

Vedlegg 3: Oppsummering fra intervju med fakultetsansvarlige

2 Faglig rammeverk om eiendomsforvaltning

2.1 Relevante begreper og teori om eiendomsforvaltning

I dette kapittel presenteres begreper samt en kort introduksjon til et faglig rammeverk om eiendomsforvaltning, med vekt på roller, oppgaver og organisering. Kapittelet er begrenset til det mest nødvendige for å kunne sette diskusjonen som løftes i Områdegjennomgangen i en eiendomsfaglig kontekst. Multiconsult velger å inkludere dette, da god forståelse av faget og rolleforståelse etterlyses i Områdegjennomgangen.

Det finnes ikke en vedtatt definisjon av eiendomsforvaltning i Norge, men de ulike definisjonene har samme betraktning. I denne rapporten legger Multiconsult til grunn definisjon av eiendomsforvaltning hentet fra NOU 22:2004 «Velholdte bygninger gir mer til alle»:

«Eiendomsforvaltning er å gi brukerne gode og effektive bygg til lavest mulig kostnad. Dette innebærer å skape best mulige rammevilkår for brukernes virksomhet over tid i tillegg til å innfri eiernes, forvaltners og samfunnets krav».

Denne definisjonen adresserer rollene bruker, eier og forvalter, i tillegg til samfunnet, tydelig. Videre tar den hensyn både til å skape best mulig rammevilkår og til å drive kostnadseffektivt. Definisjonen inkluderer ikke bare sosial og økonomisk bærekraft, men også klimamessige faktorer gjennom å si at rammevilkårene også skal skapes «over tid». En forutsetning for god eiendomsforvaltning er tydelig rolleforståelse og en anerkjennelse av at suksessfaktor er samspillet mellom de tre ulike rollene som kan ha ulike drivere.

I tillegg til å definere eiendomsforvaltning anbefaler NOU 2004:22 konkrete mål, kriterier og delkriterier for god eiendomsforvaltning. Kriteriene er godt egnet for vurdering av ulike organisasjons- og tilknytningsformer.

- Det foreligger overordnede politisk bestemte mål for eiendomsforvaltningen.
- Det foreligger et rasjonelt system for planlegging og styring av eiendomsforvaltningen.
 - For at eiendomsforvaltningen skal kunne foregå på en rasjonell, målrettet og effektiv måte ut fra de overordnede målene, må det stilles krav til eiendomsforvaltningens system for planlegging og styring på taktisk nivå, slik at aktiviteter og ressursbruk planlegges og rapporteres i forhold til vedtatte mål.
- Generelle delkriterier:
 - Tilfredsstillende prioriterte brukerbehov
 - Effektiv arealutnyttelse
 - Godt, verdibevarende vedlikehold
 - Kostnadseffektiv eiendomsforvaltning
 - Målrettet utvikling av eiendommens kvaliteter
 - En hensiktsmessig organisering av eiendomsforvaltningen, som legger til rette for god faglig kompetanse på alle nivåer i eiendomsforvaltningen, et godt samarbeid og en god gjensidig rolleforståelse med klare ansvarsforhold i trekantforholdet mellom eier, forvalter og bruker
 - Riktige økonomiske rammebetingelser tilpasset eiendomsforvaltningens langsiktige karakter, kunne sette av tilstrekkelig med penger til å ta større vedlikeholdsoppgaver.
- Lovpålagte krav overfor eier og bruker blir ivaretatt

Disse kriteriene er etablert i den norske eiendomsnæringen som gode kriterier og holder seg godt fra 2004. I tillegg mener Multiconsult at bærekraft, digitalisering og sikkerhet har en sentral rolle.

2.2 Mål, roller og oppgaver

Det overordnede målet for eiendomsforvaltning er å «skape best mulige rammevilkår for brukernes virksomhet over tid i tillegg til å innfri eiernes, forvalternes og samfunnets krav». Det innebærer å bidra til verdiskaping, verdiøkning og verdibevaring for eier og bruker av eiendommen. Det å oppnå den laveste kostnad er ikke et mål i seg selv. Det har liten verdi dersom hovedmålene med innsatsen ikke oppnås. Målet bør heller være å finne «rett kostnad til beste verdi».

Det er flere forskningsstudier knyttet til verdi for eier og bruker av bygg innen universitets- og høyskolesektoren i Norge. Brukere i denne sammenheng omfatter alle som har sin arbeidsplass i bygget, organisasjonen (kjernevirksomheten), driftspersonale og besøkene. En studie viser at de viktigste verdiaspektene ved et bygg for både eiere og brukerne (studenter, vitenskapelig ansatte og administrativt ansatte) er byggets tilpasningsdyktighet. Begrepet omfatter fleksibilitet, generalitet og elastisitet (ref. definisjoner i vedlegg 2) slik at bygget kan tilpasses forskjellige arbeidsformer, inkludert digitale arbeidsformer, over tid. (ref. FoU Oscar Delprosjekt 1, case UH sektoren 2016)

For å sikre at verdien for eier og bruker blir realisert, deles oppgavene i eiendomsforvaltning inn i tre ansvarsnivåer; strategisk, taktisk og operativt nivå. (ref. NS-EN ISO 41012:2018). Nedenfor gis eksempel på arbeidsoppgaver knyttet til eiendomsforvaltning på de tre ulike ansvarsnivåene i forhold til eier, forvalter og brukerrollen.

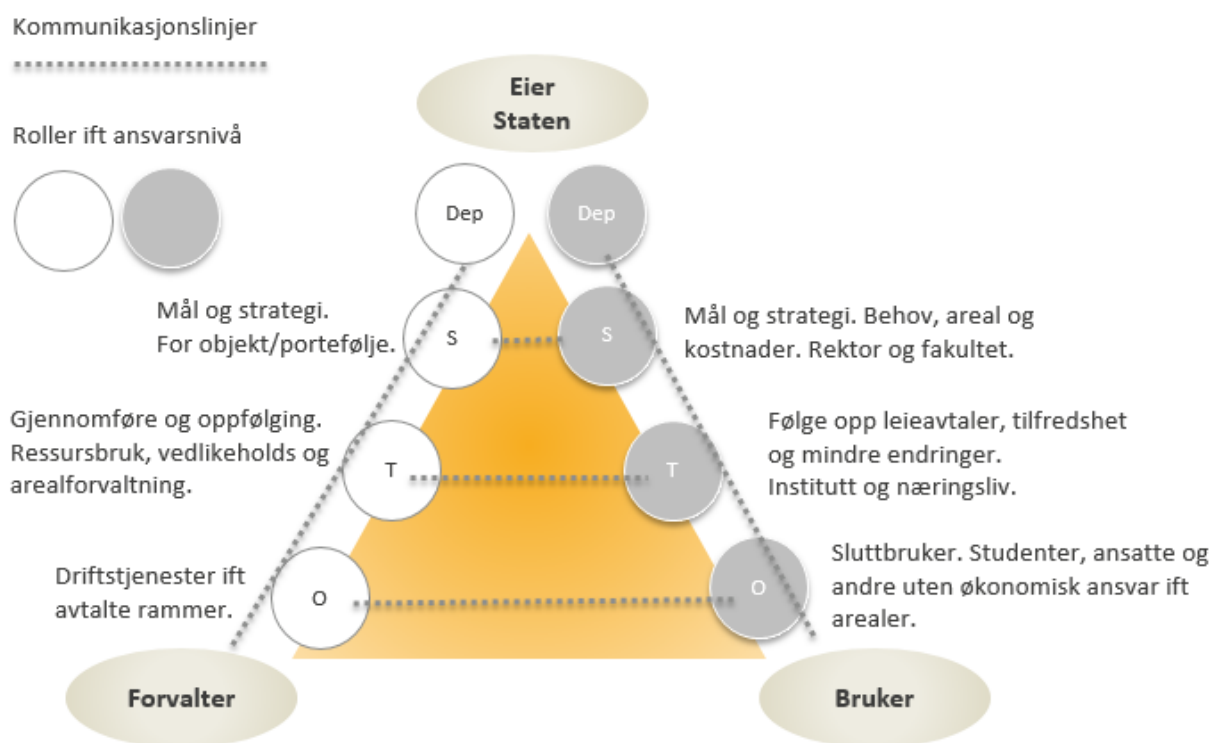
- **Strategisk nivå:** Oppgaver på det strategiske nivået for eierrettet forvaltning, er porteføljestyling med utviklings- og arealbruksplaner av bygningsmassen organisasjonen har ansvar for. Konkrete aktiviteter er oversikt over bygningsmassens verdi, funksjonalitet og tilpasningsdyktighet med tilhørende utviklings- og finansieringsplaner. Eierrettet forvaltning vil her også ivareta sine interesser ved utleie i tillegg til det juridisk ansvar, i forhold til en lang rekke lover og forskrifter, knyttet til eieransvaret av bygg og eiendom. Oppgavene forutsetter inngående forståelse for kjernevirksomheten for å være en god rådgiver og «leverandør» for brukerne. I tillegg er det behov for bred faglig kompetanse innen økonomi, marked, arkitektur, teknikk, jus og ledelse. Kostnadene på strategisk nivå er hovedsakelig lønnskostnader og kjøpte rådgivertjenester, og de er ubetydelige i forhold til betydning av oppgavene som blir utført for virksomheten. Brukerorganisasjonens oppgaver på strategisk nivå, i samarbeid med eier, er å utvikle arealbehovsplaner (inklusive flyt og fleksibilitet) med tilhørende driftsbudsjett knyttet til virksomhetens langsiktige strategi.
- **Taktisk nivå:** På taktisk nivå er oppgavene for en eiendomsforvalter knyttet til iverksetting og oppfølging av de strategiske planene. Dette kan være forvaltningsplaner knyttet til ombygning og/eller oppgradering av de enkelte bygg, vedlikeholdsplaner, overvåkning av energiforbruk og ENØK-tiltak, utleie og arealforvaltning og ikke minst dialogen om brukernes behov og tilfredshet. For brukerorganisasjonen er oppgavene på taktisk nivå å administrere leide arealer inkl mindre endringer. På taktisk nivå er kostnadene hovedsakelig lønnskostnader, rådgivertjenester, eksterne leveranser og materiell. Brukerorganisasjonens representanter på taktisk nivå blir ofte omtalt som «kunde» eller «leier» siden de har et økonomisk ansvar knyttet til arealbruken. Forskningsstudier innen eiendom og UH-sektoren har vist at spesielt kundedialogen med god styring av brukerprosesser kjennetegner aktører som bidrar til verdiskaping i bruksfasen. Nøkkelord er tydelige rammer for medvirkning, begrepsavklaring og å skille mellom ønsker og behov. (Oscar delprosjekt 1 – case UK sektoren 2016).

- **Operativt nivå:** På operativt nivå skal eiendomsforvaltningen sikre gode daglige driftstjenester. Dette er driftstekniske tjenester som driftsoperatør og teknisk personell, renhold og servicetjenester rettet mot brukerne av bygget (resepsjon, kantine, post, logistikk etc). Eiendomsforvaltningen har her ofte daglig kontakt med sluttbrukerne (studenter, ansatte, innbyggere, næringsliv etc) som ikke har et økonomisk ansvar for bruken av arealene eller støttefunksjonene. Det er viktig med god dialog ikke bare mellom forvalter og bruker, men også mellom leier og sluttbruker.

Både på strategisk, taktisk og operativt er eiendomsforvalters rolle å være eiers representant på stedet samt å se helheten i driften av bygningene og utearealer.

2.3 Organisering

Organisering av eiendomsforvaltning er en formalisering av rollefordeling og oppgavespesialisering slik at samarbeidet for å oppnå målene kan skje mest mulig effektivt. Organisasjonen skal både fremme eiernes og brukerorganisasjonens interesser og realisere deres mål.



Modell Multiconsult

Figur 1: Strategiske nivå og rollefordelinger, med dialoglinjer, iht. fagteori. Kilde: Multiconsult

Organisering av eiendomsforvaltning er ofte et resultat av strategiske, økonomiske og organisatoriske faktorer. Områdegjennomgangen har hatt fokus på de økonomiske faktorer, men i denne rapporten diskuteres også de strategiske og organisatoriske faktorene. Her vurderes også vekten av god dialog og informasjonsflyt både vertikalt mellom «eier og forvalter» og «eier og bruker», men også horisontalt på strategisk, taktisk og operativt nivå. Multiconsult velger å betone dette da beskrivelse av definisjoner, rolleforståelse og dialog mellom de ulike interessentene vurderes som begrenset i Områdegjennomgangen. Figur 1 er en presentasjon av de ulike ansvarsnivåene, rollefordeling og kommunikasjonslinjene.

3 Historisk utvikling innen eiendomsforvaltning i UH sektoren

Eiendommer i UH-sektoren (både for Statsbygg og de selvforvaltende UH'er) har andre muligheter og utfordringer enn eiendommer i andre sektorer. Det ligger ofte mye historie (og krav om vern) i universitetsporteføljene som legger føringer for teknisk tilstand, tilpasningsdyktighet og funksjonell egnethet, og dermed også kostnadsnivå og forvaltningsavdelingenes ressurs- og kompetansebehov.

3.1 Kort historie om universitetene

Historien om universitetene i Norge representerer «fremveksten av nasjonalstaten og utviklingen av det offentlige Norge», ref. «Landsverneplan for Kunnskapsdepartementet (2011)», og strekker seg over 200 år tilbake. Deler av bygningsmassen ved universitetene er over 200 år gamle og bærer fortsatt med seg mye av byggeskikken fra den tid de ble bygget. På samme måte som i dag, var diskusjonen om nytten av lange utdanninger for landets næringsliv, samfunnsliv og kulturliv, vært sentral.

- Det hele startet med UiO i 1811 under navnet «Det Kongelige Fredriks Universitet» etterfulgt av forløperen til NMBU: «Den høiere Landbrugsskole i Aas» i 1859. Denne skiftet navn i 1897 til «Norges Landbrukshøgskole». Ved inngangen til 1900-tallet var det ca 2000 studenter ved disse to institusjonene.
- NTNU, opprettet i 1996 etter omfattende omorganisering av Universitetet i Trondheim (1968) som en sammenslutning av Vitenskapsmuseet, Norges Lærerhøgskole (1922) og Norges Tekniske Høgskole (1911).
- Bergen hadde lenge planer om en større utbygging basert på Naturhistorisk museum etablert i 1825. Flere bygninger ble bygget i tilknytning til museet i 1920-årene. Universitet i Bergen (UiB) ble først etablert i 1946.
- UiT åpnet i 1968 basert på lang akademisk utdanning i byen innen lærerutdanning, Nordlysobservatoriet og Tromsø museum.
- I 1870 ble Statens gymnastikkskole etablert under navnet «Den Gymnastiske Centralskole for legemsøvelse og våpenbruk». Skolen fikk nytt navn i 1915 og het da Statens gymnastikkskole fram til den ble nedlagt 1. juli 1968. Norges idrettshøgskole, som frem til dette tidspunktet hadde vært under etablering i en tid, startet sin virksomhet 12. august 1968.

Som følge av disse etableringer økte studenttallet fra ca. 2 000 i 1900 til ca. 5 000 i 1950, men etter 1960 økte antallet vesentlig og passerte ca. 208 000 på alle universitet og høyskoler i Norge i 2018.

3.2 Utviklingstrekk i eiendomsfaglig forvaltning

Eiendomsfaglig forvaltning har utviklet seg i takt med teknisk utvikling og virksomheten i de enkelte bygg. I korte trekk dreier dette seg om:

De første bygninger var bygget «tørre». Toaletter og innlagt vann kom først på 1900-tallet og elektrisitet på slutten av 1800-tallet. I starten var eiendomsforvaltning stort sett vaktmestertjeneste og rengjøring med egne ansatte. Etter hvert ble bygningene mer komplekse, og naturfagene krevde ny teknikk med vann og avløp, stort sett naturlig ventilasjon, men laboratorier fikk avtrekk. Det medførte en utvikling av vaktmestertjenestene til mer driftsteknikk og kunnskap om el., vann og avløp. Fremdeles alt med egne ansatte.

På 1960-tallet foregikk en sterk økning av studenter og vitenskapelig personale som medførte store utbygninger. Det ble mer spesiallaboratorier, mer tekniske anlegg, stor økning i areal og brukermedvirkning i utbyggingsprosjektene.

Frem mot 2000-tallet økte forskningen, og flere større rehabiliteringsprosjekter ble gjennomført. Nye spesialbygg som Realfagbygget ved NTNU, Informatikkbygget ved UiO, Teknologibygget og Biologibygget ved UiT ble bygget. Ved NMBU bygges nå Veterinærbygningen og nylig ble totalrehabiliteringen av Urbygningen på NMBU ferdigstilt. Eiendomsforvaltningen fikk en større spesialisering av kompetanse innen drift og vedlikehold, utbyggingskompetanse, arealforvaltning og spesialkompetanse for laboratorier. Alt stort sett basert på egne ansatte i egen organisasjon.

Generelt har bygningsmassen utviklet seg både i areal, geografi og teknisk kompleksitet. Parallelt har krav til eiendomsforvaltningen økt, og eiendomsavdelingene ved universitetene har utviklet seg fra vaktmester- og rengjøringstjenester til en moderne eiendomsforvaltning med daglige drift, kort - og langsiktig planlegging og prosjektgjennomføringer, dvs et vidt spekter av ansvarsområder.

De siste 10 – 15 år har universitetene vært gjennom en utvikling med langsiktige planer for vedlikehold og oppgradering, systematisk kartlegging av tilstand, utvikling av internhusleiemodell, planer for helhetlig og effektiv arealbruk i tett samspill med universitetets fagmiljøer og deres satsninger om samarbeid med næringslivet og internasjonal forskning. Campus og bygg har blitt et sentralt virkemiddel for at universitetene skal nå sine strategiske faglige mål i tråd med de nasjonale satsninger gitt av regjeringen..

3.3 Hvor er UH sektoren på vei, og hva krever det av eiendomsforvaltningen?

Offentlige dokumenter gir føringer til eiendomsforvaltningen i universitets og høyskolesektoren. Det er også gjennomført relevante studier. Dette kapittelet viser til noen av de mest sentrale dokumentene.

3.3.1 Riksrevisjonens Dokument 3:4 (2012-2013)

«Riksrevisjonens undersøkelse om statens forvaltning av eiendomsmasse i universitets- og høyskolesektoren» trekker frem noen viktige hovedfunn, samt anbefalinger til departementet om oppfølging:

Hovedfunn:

- En tredel av statlig eiendomsmasse i universitets- og høyskolesektoren er vurdert til å ha en dårlig tilstand. Statsbygg sikrer i hovedsak et verdibevarende vedlikehold og har en bygningsmasse med en god tilstand.
- De selvforvaltende utdanningsinstitusjonene arbeider lite langsiktig og systematisk med vedlikehold.
- Det er svakheter i styringsinformasjon på områder som er viktige for å sikre et verdibevarende vedlikehold.
- Det er risiko for at statens husleieordning ikke vil være tilstrekkelig for å håndtere framtidige utfordringer.
- Sentrale myndigheter kan forbedre sin oppfølging av forvaltningen av eksisterende bygningsmasse.

Riksrevisjonens anbefalinger:

Kunnskapsdepartementet bør ha en mer aktiv styring og oppfølging av de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene for å sikre at disse etablerer systemer for en god og hensiktsmessig eiendomsforvaltning. Riksrevisjonen mener Kunnskapsdepartementet bør:

- Stille tydeligere krav til de selvforvaltende utdanningsinstitusjonenes eiendomsforvaltning, blant annet ved at utdanningsinstitusjonene utarbeider
 - tydelige mål for teknisk tilstand som vedlikeholdsarbeidet kan forankres i
 - langsiktige planer for verdibevarende vedlikehold og utvikling av bygningsmassen
 - mer systematisk rapportering på sentrale utfordringer for eksisterende bygningsmasse
- Utforme internhusleieordningen slik at den gir større økonomisk forutsigbarhet for å sikre verdibevarende vedlikehold
- I større grad bruke rådgiverfunksjonen til Statsbygg i arbeidet med å forvalte eksisterende bygningsmasse
- Tilrettelegge for læring og forbedring for de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene, for eksempel gjennom å etablere læringsarenaer

Kommentar/dagens relevans: Fra denne rapporten ble skrevet og frem til i dag har eneiendomsfaglige forvaltning utviklet seg i meget positiv retning. Anbefalingene fra Riksrevisjonen ble tatt alvorlig. Målsettingene i NOU 2004:22 ble lagt til grunn for en positiv utvikling av forvaltningen. Resultatene fra dette vil belyses i de senere kapitlene.

3.3.2 *Stm. 7 (2014-2015) «Langtidsplan for Forskning og høyere utdanning 2015-2024»*

Stortingsmeldingen legger sterke føringer på UH-sektoren og anerkjenner at bygningsmassen og tilhørende fasiliteter har stor betydning for å oppnå målene:

- Forskere og studenter skal ha tilgang til bygg og infrastruktur av topp kvalitet
- Moderne og hensiktsmessige bygg og det fremste av forskningsinfrastruktur er viktig for å utvikle verdensledende fagmiljøer. Det er også viktig for å være attraktive samarbeidspartnere for næringslivet. Utstyret i seg selv gir mulighet for gjennombrudds-forskning. Moderne og hensiktsmessige bygg og infrastruktur tiltrekker seg den fremste internasjonale ekspertisen. Norge deltar i det europeiske samarbeidet om forskningsinfrastruktur blant annet for å tiltrekke seg de internasjonale toppforskerne, men også for å gi norske fagfolk tilgang til det beste utstyret som finnes i Europa.
- Realiseringen av Livsvitensssenteret ved Universitetet i Oslo vil legge til rette for utvikling av et verdensledende fagmiljø innenfor livsvitenskap og muliggjørende teknologier gjennom nyskapende og tverrfaglig forskning. Internasjonal samhandling preger forskningen, og i de fleste industrinasjoner skjer det betydelige investeringer innenfor livsvitenskap

Kommentar/dagens relevans: Kravene i Stm 7 (2014-2015) er for universitetene en vesentlig del av utviklingsplanene for eiendom, både når det gjelder oppgradering / ombygging av eksisterende bygg, samt utvikling av nye.

3.3.3 *Stm 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets og høyskolesektoren.*

Regjeringen vektlegger betydningen av moderne og hensiktsmessig bygg og infrastruktur som viktige forutsetninger for å utvikle fremragende fagmiljøer. Det er behov for nye bygg, oppgradering av eksisterende bygg og mer oppdatert vitenskapelig utstyr.

Det er styrene ved universitet og høyskoler som skal prioritere budsjett knyttet til byggeprosjekter som følge av utarbeidede campusutviklingsplaner. Dette er overordnede planer for utvikling av

bygningssmassen og effektiv bruk av eksisterende og nye campuser. Gjennom campusutviklingsplanene skal institusjonene identifisere hvilke endringer og investeringer som er nødvendige for å tilpasse campus som et godt verktøy for forskning, utdanning og formidling. Selvforvaltende institusjoner skal også ha langtidsplaner for verdibevarende vedlikehold og oppgraderinger med tilhørende årlige budsjettavsetninger.

3.3.4 Stm 4 (2018 – 2019) «Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2019–2028»

Meldingen har et eget delkapittel om «Plan for utvikling, forvaltning og prioritering av universitets- og høyskolebygg» hvor målene er å legge til rette for best mulig ressursbruk av arealer. Totalt sett bruker staten ca 12,55 millioner m² BTA formålsbygg. Av disse utgjør universitet og høyskoler ca 3,43 millioner m² hvorav de selvforvaltende utgjør ca 1,55 millioner m². Stm 4 (2019-2028) sier at:

- Bygg, utstyr og annen infrastruktur er grunnleggende innsatsfaktorer for at landet skal nå de overordnede målene for forsknings- og utdanningspolitikken.
- Et godt utformet bygg kan invitere til samarbeid, til å krysse grenser mellom fag og til bedre kommunikasjon mellom studenter, mellom studenter og forskere, og mellom akademisk, næringslivet og lokalsamfunnet.
- Det forventes at universiteter og høyskoler nøye vurderer behovene for nybygg, rehabilitering eller ombygging samt leie av bygg. Det er behov for tilpasninger for å legge til rette for kvalitet i utdanning og forskning.
- Investeringer i universitets- og høyskolebygg skal være kostnadseffektive, men samtidig bidra til klima- og miljøvennlige løsninger.

Regjeringen har følgende forventninger til sektoren:

1. *Virkemiddel* – Bygg er en innsatsfaktor på lik linje med andre ressurser i forskning og høyere utdanning
2. *Tilpasninger* – Behov for utvikling og vedlikehold
3. *Bæreevne* – Investeringer i universitets- og høyskolebygg skal være kostnadseffektive, men samtidig bidra til innovasjon og klima- og miljøvennlige løsninger
4. *Universitetsmuseene* – Unike samlinger for historie, kultur og identitet skal sikres

Kommentar: Universitetene har i dag oppdaterte utviklingsplaner og god oversikt over bygningssmassens tilstand, kfr del 4, i tråd med regjeringens forventninger om bygningssmassen som virkemiddel for utdanning og forskning, også sammenlignet med langtidsplan i Stm. 7 (2014-2015).

3.3.5 Erfaringer fra kjernevirksomhet i endring

Basert på stortingsmeldingen «Stm 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets og høyskolesektoren» og målsetningen om å belyse hvordan eiendom kan bidra ble en egen casestudie om UH sektoren, i FoU prosjektet Oscar, besørget av Statsbygg. Casestudiet viste hvordan lærings- og undervisningsmetoder er i hyppig endring, og underbygde hvordan bygningssmassen med tilhørende servicetjenester må være tilpasningsdyktige og brukerorienterte.

Over 900 studenter og ansatte (vitenskapelig og administrative) var involvert i casestudiet gjennom spørreundersøkelser og/eller dybdeintervjuer. Deltakerne kom fra åtte universitets- og høyskolecampuser over hele Norge.

Det ble spesielt trukket frem at bygningene må være tilrettelagt slik at man kan jobbe alene og/eller i grupper, samt være tilrettelagt for moderne teknologi. Studentene som deltok i studiet, uttrykte ønske om å utnytte lokalene en større del av døgnet. Det å tilby åpenhet og skape fleksible arealer med multifunksjonelle rom er derfor viktig.

En forventning om hyppige teknologiske endringer i fremtiden betyr derfor at det er behov for at det er enkelt å gjøre ombygginger da man ikke ønsker vesentlig driftsstans ved slike endringer. Mulighet for å ha et sosialt liv og kjenne tilhørighet på campus ble også uttrykt som viktig for studentene.

En endring i høyere utdanning er mer bruk av digitale undervisningsformer, gruppearbeid og «bolk»-undervisning, det vil si seminarer eller fjernundervisning med noen fysiske samlinger. Denne undervisningsformen gir en stor variasjon i arealbehov for de enkelte kursene. Det er korte perioder med høy belastning og lengre perioder med mindre arealbehov. Tilpasning for disse svingningene er viktig for brukers opplevelse av verdi. En endring har også vært sterkere involvering av næringsliv og øvrig lokalsamfunn i tidligfase slik at utformingen av studiestedet bidrar til en åpen og inkluderende campus.

Case studiet viser derfor at eiendomsforvalter må evne å tilrettelegge for krav til denne fleksibiliteten både for strategisk, taktisk og operativt nivå. Eiendomsforvaltningens rådgiverrolle, med bistand til brukerorganisasjonene med å se muligheter de ikke selv har kompetanse til å se, blir viktigere i fremtiden. Det gjelder blant annet å utfordre bruker til å se fremover og tenke langsiktig og strategisk, inkludert å se endringer i måter å jobbe på som bruker ikke selv ser. God kommunikasjon peker seg overordnet ut som et viktig suksesskriterium i forvalterrollen, med særlig vekt på rask responstid, men også bruk av lettfattelig språk og visuelle hjelpemidler.

4 Eiendommenes tilstandsgrad og vernestatus

Universitetene mener Områdegjennomgangen har begrenset underlag for å kunne trekke konklusjoner om valg av forvaltningsmodell. Multiconsult har derfor innhentet informasjon om universitetenes eiendomsforvaltning for å komplettere bildet. Følgende områder er gjennomgått:

- Arealoversikt og siste års utvikling av porteføljene
- Årsverk i eiendomsforvaltningen
- Kostnader etter fellesmodellen
- Teknisk tilstand og vernestatus
- Brukerundersøkelser, brukertilfredshet og funksjonell egnethet

Det er gjennomført intervjuer med fakulteter, studentrepresentanter og eiendomsavdelingene ved universitetene.

4.1 Arealoversikt

Inntil 2018 rapporterte universitetene arealopplysninger til Database for Statistikk om Høyere utdanning (DBH). Fra 2018 har arealrapporteringen blitt flyttet til Statens lokaler. Felles for disse er at de kun i overordnet grad inkluderer beskrivelse av bygnings- og areal typer. På universitetene ivaretar eiendomsforvaltningen flere typer spesiallokaler med laboratorier av høyst ulik karakter som ikke synliggjøres i disse rapporteringene.

Tabell 1: Arealbruk fordelt på eid og leid areal (2018) Kilde: DBH

UH	Eiet	Leie av Statsbygg	Leie av andre	Totalt
UiO	476 377 (80%)	29 119 (5%)	86 400 (15%)	591 896 (25%)
UiT	212 673 (64%)	84 175 (25%)	34 536 (10%)	331 384 (14%)
UiB	293 232 (74%)	14 932 (4%)	88 555 (22%)	396 719 (17%)
NMBU	198 028 (97%)		5 562 (3%)	203 590 (9%)
NTNU	528 429 (69%)	91 128 (12%)	147 158 (19%)	766 715 (33%)
NIH	36 316 (100%)			36 316 (2%)
Totalt	1 745 055 (75%)	219 354 (9%)	362 211 (16%)	2 326 620 (100%)

Totalt disponerer universitetene ca. 2 327 000 kvm BTA bygningsareal. Av disse leies 9% av Statsbygg (UiT som størst andel med 25%), og 16 % av andre (UiB størst andel med 22%). UiT og NTNU er de med mest areal leid av Statsbygg og har god kjennskap til Statsbygg som forvalter. I tillegg til de 220 000 kvm BTA som de selvforvaltende leier av Statsbygg forvalter Statsbygg 709 000 kvm BTA for andre universitet og høyskoler. Totalt forvalter Statsbygg ca 900 000 kvm BTA i mot en selvforvaltet portefølje på ca 1 750 000 kvm BTA.

I denne rapporten er det ikke kartlagt teknisk tilstand på leid areal, eide boliger og noen andre enkeltbygg. Se Tabell 2 for omfang av kartlagt areal mhp. teknisk tilstand og funksjonell egnethet.

Tabell 2: Omfang av kartlegging av teknisk tilstand i denne rapporten

UH	Tilstand i multiMap	Andel av registrert i DBH	Egnethet i multiMap	Andel av registrert i DBH
UiO	455225	96%	435678	91%
UiT	188310	89%	-	-
UiB	289309	99%	289493	99%
NMBU	-	-	144376	73%
NTNU	485837	92%	474183	90%
NIH	30978	85%	-	-
Totalt	1449659	83%	1343730	77%

4.1.1 Hva kjennetegner selveid eiendomsmasse ved de ulike universitetene?

Av historiske grunner, samt studietilbud har universitetene svært ulike eiendomsporteføljer.

UiO: Store campus sentralt i Oslo. Store deler av dagens bygningsmasse er oppført på 60 og 70-tallet, men det er også mye eldre bygningsmasse i porteføljen som er preget av stor grad av vern. Bygningsmassen inneholder tunge laboratorier og annen spesialeiendom for utdanning, forskning og utvikling. Tett samarbeid med Oslo Universitetssykehus og har ett komplisert bygningsteknisk grensesnitt.

NTNU: Etter fusjonen i 2016 har NTNU campuser i Trondheim, Gjøvik og Ålesund. De selvforvaltende arealene er spredt i Trondheim på Dragvoll, Tyholt (havlaboratorier), Gløshaugen, Kalvskinnet (museum) og på Øya (medisin). Det er en stor andel unike og spesialbygde laboratorier for de teknisk- og naturvitenskaplige fagmiljøene på Gløshaugen og Tyholt. Laboratoriene er sentrale både i forskningen og i utdanningen. Deler av laboratorier og bygg leies ut til SINTEF. Det er mye faglig samarbeid med Sintef. På Øya er arealene integrert i universitetssykehuset og forvaltes i et sameie med universitetssykehuset St Olav. NTNUs arealsammensetning er et sentralt bidrag for at NTNU skal være «fremragende» i verdens sammenheng.

UiB: UiB har størstedelen av bygningsmassen lokalisert i Bergen sentrum, noe som gir høyere kostnader (leiepris, tomteverdi, by vedtekter med fortausplikt, restriksjoner på utforming /utnyttelsesgrad osv). 38 av 90 bygg er vernet/fredet gjennom landsverneplanen, gir anslagsvis 30-50% høyere vedlikeholdskostnader. Universitetsmuseet disponerer ca 40.000kvm, eller minst 10% av samlet bygningsmasse. Stor andel teknisk avansert bygningsmasse med tung infrastruktur /laboratorier, ikke sammenlignbart med kontorbygg som i Områdegjennomgangen. UiB holder fristasjonsareal for studentrelatert virksomhet etter UH-loven som utgjør ca 6,3% av UiBs samlede bygningsmasse eller ca 1,6 kvm pr student. Ca. 55.000 kvm av UiBs innleide areal er fra eiendomsselskaper som UiB eier/forvalter selv slik at andelen innleie reelt er mye lavere. Disse arealene driftes og forvaltes som egne bygg. UiB svarer således for Drift og vedlikehold av en stor andel av de innleide arealene, men inngår ikke i kartleggingen av teknisk tilstand i denne rapporten

UiT: Eiendomsmassen på ca 210 000 kvm er i hovedsak lokalisert på campus i Breivika, Tromsø og er oppført etter 1973. Alle bygg er relativt ung og oppført etter disposisjonsplanen (campusplanen) som fastlegger forhold som berører hovedfordeling av funksjonene og ramme for utbyggingsmønsteret. Byggenes funksjon er i organisert etter fire parseller og har bygg som tilhører de ulike vitenskapelige disiplinene humaniora, matematikk og realfag og medisin. Medisinerparsellen er tett knyttet til Universitetssykehuset i Nord-Norge og UiT deler arealer hos hverandre.

NMBU: Stor andel av bygningsmassen er gamle og vernede ærverdige bygg. Totalt er det 24 vernede bygg i porteføljen. Store andel er også tilrettelagt for dyrestell, staller og fjøs. NMBU har også store utearealer i tilknytning til campus.

NIH: Over halvparten av porteføljen er store volumkrevende idrettshaller, svømmehall og gymsaler. Det er også eiendomsavdelingen som drifter og forvalter de store utendørs anleggene med tilhørende tekniske installasjoner.

4.2 Utvikling av og ved eiendomsmassen ved de ulike universitet de senere år

De senere år har vært preget av store utbyggingsoppgaver som også har påvirket bygg- og eiendomsforvaltningen som organisasjon. Utvalgte større prosjekter ved universitetene de siste årene

For å gi et bilde av aktiviteten som har foregått de siste årene ved universitetene, samt bakgrunnsprosjektene for erfaringsinnhenting har vi valgt å presentere en liste over prosjekt, gjennomføringsperiode, areal og budsjett i Tabell 3.

Tabell 3 viser en oversikt over flere av de største prosjektene i de ulike eiendomsporteføljene hos universitetene de siste 10 årene, og i hvilken grad og rolle Statsbygg har hatt i den forbindelse.

Generelt for alle universitetene er en økende aktivitet i samarbeidet med næringslivet, spesielt gjennom forskningsprosjekter. Dette påvirker bruken av ulike typer arealer. Artikkel «Forskningsmiljøer og næringsliv må samarbeide tettere» skrevet av Håkon Haugli, Innovasjon Norge, ref Aftenposten 02.12.19. Et slikt samarbeid gir også studenetene en forberedelse til livet etter studiene.

4.2.1 Universitetet i Oslo

Store prosjekter de siste fem år har vært rehabiliteringen av Sentrumsbygningene på Karl Johan, oppføringen av Informatikkbygget (Ole Johan Dahls Hus) i Gaustadbekkdalen og nytt tilbygg for Domus Medica på Gaustad i regi av Statsbygg, men med betydelige planlegging- og brukarmedvirkning fra UiO.

I 2015 ble det utarbeidet en masterplan for UiOs eiendommer «Rom for et fremragende, grønt universitet – og kunnskapsbyen Oslo». Denne har vært banebrytende for eiendomsvirksomheten ved UiO og har blitt en mal for hvordan de andre universitetene utarbeider sine strategiske planer.

Eiendomsavdelingen ved UiO har i egen regi gjennomført store og tunge rehabiliteringsjobber på flere av de fredede/vernede byggene på Blindern (Sophus Bugges Hus, Niels Treschows Hus, Nils Henrik Abels Hus, Kristian Ottosens, Svein Rosselands Hus og Fysikkbygningen øst), samt museumsbygg i Sentrum (Historisk Museum) og på Tøyen (Brøgger's hus). Eiendomsavdelingen har vært ansvarlig for planleggingen og oppføring av «Klimahuset» på NHM på Tøyen.

UiO har inngått leieavtale med Entra for nytt bygg for det juridiske fakultet på Tullinløkka (Domus Juridica) og har i planleggingen og byggefasen arbeidet tett sammen med utleier og entreprenør for å gjøre dette til et fremragende og moderne bygg for studenter og ansatte.

UiO har fire store prosjekter, Livsvitenskapsbygget, nytt Vikingtidsmuseum, nytt klinikkbygg for odontologi og Veksthus ved NHM, i ulike faser fra oppstart forprosjekt til gjennomføring. UiO spiller en sentral rolle i disse prosjektene med planlegging, styring, brukarmedvirkning og deltagelse i gjennomføringsorganisasjonen til Statsbygg.

Eiendomsavdelingen har de senere år tilrettelagt for kjernevirksomheten ved å bygge om til moderne læringssentre i flere bygg og tilrettelagt infrastruktur for ulike sentre for fremragende forskning og

undervisning (SFF/SFU). Med fokus på arealeffektivisering har dette latt seg gjøre innfor eksisterende bygningsmasse.

UiO samarbeider tett med Oslo universitetssykehus (OUS) om den kliniske utdanningen av leger som foregår i sykehusets arealer og deltar derfor i planleggingen av nye sykebygg på Gaustad, Aker og Radiumhospitalet.

Eiendomsavdelingen har samarbeidet tett med Oslo kommune i utarbeidelsen av «Strategi for utvikling av kunnskapshovedstaten Oslo» og som oppfølging av denne stått i bresjen for opprettelsen av innovasjonsområdet «Oslo Science City».

4.2.2 Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet

I Trondheim ble nytt Realfagbygg (1999) gjennomført i regi av Statsbygg mens utbyggingen av det integrerte universitetssykehuset St Olav ble gjennomført i regi av utbyggingsorganisasjonen Helsebygg Midt-Norge (2002 – 2013), med betydelig innsats fra NTNU i alle faser.

Eiendomsavdelingen ved NTNU har i egen regi gjennomført betydelige oppgraderinger som f.eks. rehabilitering av tak og fasader på Dragvoll og Realfagsbygget. Begge var nødvendige på grunn av vanninntrenging som skyldtes valg av lite robuste løsninger og byggefeil. Også fasadene på Sentralbyggene på Gløshaugen er blitt rehabilitert. Av større totalrehabiliteringer som Eiendomsavdelingen har hatt ansvaret for kan nevnes full rehabilitering av laboratoriebyggene Kjemiblokk 3, 4, og Kjemihallen. I tillegg har store deler av Varmeteknisk Laboratorium blitt oppgradert. Alle disse oppgraderingene er en kombinasjon av tekniske og funksjonelle oppgraderinger for å legge til rette for NTNUs faglige utvikling.

På Øya har Eiendomsavdelingen gjennomført en omfattende oppgradering av laboratorie- og arbeidsplassfunksjoner for Moser-fagmiljøet. De mottok som kjent Nobelprisen i 2014. Den fredede Hovedbygningen ved NTNU er nå under rehabilitering med fokus på fasader, tekniske anlegg og fellesareal. Dette arbeidet skjer i regi av Eiendomsavdelingen i tett samarbeid med Riksantikvaren. Det er utarbeidet en eksempelsamling fra dette arbeidet.

I 2016 ble NTNU fusjonert med de tidligere høyskolene i Sør-Trøndelag, Gjøvik og Ålesund. For å realisere de faglige målene med fusjonen er NTNU i ferd med å gjennomføre et samlokaliseringssprosjekt i Trondheim. Ca 30 000 kvm bygges om. Kostnadsrammen samlet er på ca 400 millioner kr. Mellom 4000 og 5000 studenter og 1000 – 1500 ansatte berøres av omlokaliseringene. Noe av de nødvendige ombyggingene har skjedd i Statsbygg og andre utleiere sine lokaler. Et nytt laboratoriebygg, Berglaboratoriebygget er bygd i regi av NTNU for å få til god faglig integrasjon. Det er parallelt gjennomført store oppgraderinger og ombygginger av læringsarealer for å legge til rette for mer aktivitetsbasert læring. Dette har skjedd på alle campusene.

På Gløshaugen er NTNU, i samarbeid med SINTEF, i ferd med å realisere et living-lab-bygg for forskning og utdanning innen ZEN. Bygget og byggeprosessen er, og vil være, et forsknings- og utdanningsobjekt. NTNUs masterplan for campusutvikling består av følgende dokumenter: Kvalitetsprogram for campusutvikling som tar utgangspunkt i NTNUs strategi, Fysiske utviklingsplaner for campusene i alle byene, Planer for faglig lokalisering/arealbruksplaner for campusene, Arealkonsepter, Kvalitetsmål for bygg og utomhus.

Driveren for masterplandokumentene for Trondheim er prosjekt for framtidig Campussamling på Gløshaugen, som nå er godkjent og under videre planlegging. I 2016 ble det ansatt en egen leder for NTNUs større campusprosjekt som campussamling på Gløshaugen og Ocean Space Center mm. Det er under utvikling en egen prosjektorganisasjon for å ivareta NTNUs brukermedvirkning og interesser i

disse prosjektene. Dette omfatter også integrasjon av eksterne aktører i arbeids- og næringslivet med fagmiljøene på campus. Prosjektdirektør er en del av rektoratet og dekanmøtet som er NTNUs øverste ledelse.

Fakultet for ingeniørvitenskap opprettet i 1999 «Næringslivsringen» som et samarbeidsforum mellom næringen og studieprogrammet for et fremtidsrettet studium som holder høy standard i internasjonal sammenheng. I dag er det ca 50 medlemsbedrifter fra byggenæringen som gjennom samarbeidet rekrutterer studenter til sommerjobber, prosjekt- og masteroppgaver og ansettelser.

4.2.3 Universitetet i Bergen

I Bergen er det bygget nytt Odontologibygget og Universitetsmuseet for naturhistorie er bygget om og rehabilitert i regi av Statsbygg, men med betydelig egeninnsats fra UiB. I egenregi har UiB gjennomført totalrehabilitering av Haukelandsveien 28 (Armauer Hansens hus), Olav Kyrres gate 53 (Det akademiske kvarter), Museplassen 1, Museplassen 2, Jahnebakken 3, Årstadveien 21. Thormøhlens gate 53 er i tillegg bygget og innleid fra UiB-kontrollerte eiendomsselskap til Institutt for Biologi. Det er også gjennomført store oppgraderinger i deler av andre bygg, i hovedsak knyttet til brukertilpasning og oppgradering. Disse utbyggingen har frigjort areal og gjort det mulig å selge mindre funksjonelle bygg. Alle midlene knyttet til disse salgene er benyttet til oppgradering og utvikling av øvrige eiendommer. Nå pågår ombygging og totalrehabilitering av Jahnebakken 3/Allegaten 70 for å samle fagmiljøene knyttet til klimaforskning, bygging av Årstadveien 17 til helsecampus Alrek (samling av samfunnsmedisinsk forskning og utdanning sammen med eksterne aktører) og bygging av nytt inkubatorbygg for medisinsk innovasjonsvirksomhet. I perioden har det vært arbeidet systematisk med å styrke kompetansen knyttet til vedlikeholdsplanlegging, prosjektledelse og økonomifunksjoner.

4.2.4 Universitetet i Tromsø – Norges Arktiske universitet

UiT ble opprettet i 1972, inkludert Tromsø museum og Nordlysobservatoriet, og startet med å leie lokaler i Tromsø, bla fra kommunen. Universitetstomten i Breivika ca 3 km nord for Tromsø sentrum, ble valgt av Stortinget i 1971 etter heftig debatt. Alternativet var lokalisering i tilknyttede institusjoner nærmere sentrum. Fra 1972 har det vært en formidabel øking av studentantall og vitenskapelig tilsatt personell i Breivika. Av det totale 220 000kvm som forvaltes av UiT er følgene kommet i de siste 10 år:

- Polarmuseet
- modulbygg Campus (2000kvm)
- Teknologibygget (9000kvm)
- Biologibygget (3000kvm)
- Medisin- og helsefagbygg, trinn 2 (20 000 kvm)

Fusjoner med Høgskolen i Tromsø, Alta, Hammerfest, Narvik og Harstad førte til leie fra Statsbygg på ca 60.000 kvm. I Mo i Rana leies undervisningsarealer av Rana kommune, i Kirkenes av private og på Svalbard (Longyearbyen) av Universitetssenteret på Svalbard.

4.2.5 Norges miljø- og biovitenskapelige universitet

Ved NMBU har det i den siste perioden vært stor aktivitet. Dette har sammenheng med at Veterinærutdanningen skal flyttes fra Adamstuen i Oslo til Ås. Et stort prosjekt som er gjennomført med Statsbygg som byggherre, men brukere fra veterinærfaget og fra eiendomsavdelingen har hatt og har en betydelig egeninnsats i planleggings- og gjennomføringsfasen. I forbindelse med dette

prosjektet måtte mange bygg og anlegg rives, og en helt ny forsøksgård ble bygget med Statsbygg som byggherre. I samme periode ble Urbygningen fra 1900 totalrehabilitert i regi av Statsbygg. Det ble etablert en egen prosjektorganisasjon for å følge disse prosjektene ved NMBU. Her er brukere, IT og eiendom representert og organisasjonen har ansvar for at medvirkning ivaretas. Prosjekt sjefen rapporterer til administrasjonsdirektøren og deltar på dekanmøtene med jevne mellomrom. NMBU har også selv hatt store prosjekter i de siste 10 årene, da universitetet har økt rammen til investering innen eiendomsforvaltning. Det største prosjektet er en totalrehabilitering av en fløy i TF-kvartalet til rundt 140 millioner.

4.2.6 Norges Idrettshøyskole

Ved NIH ble det i 2008 ferdigstilt en ny kontoretasje på 840 kvm bygget i egenregi med egne oppsparte midler. Ny reguleringsplan ble ferdigstilt i 2010 for eiendommen (140 mål) hvor det ble lagt til rette bl.a. for utvikling av et nytt toppidrettssenter. Statsbygg totalrehabiliterte i perioden 2015-2017 opprinnelig bygningsmasse (ca 17 000 kvm) vernede og fredede bygg. Prosjektet ble uvanlig krevende for NIHs organisasjon pga mangelfull prosjektering og svært dårlig samarbeidsklima mellom oppdragsgiver og generalentreprenør. Fortsatt arbeides det med en anseelig mengde etterarbeider/mangler.

4.3 Utvalgte større prosjekter ved universitetene de siste årene

For å gi et bilde av aktiviteten som har foregått de siste årene ved universitetene, samt bakgrunnsprosjektene for erfaringsinnhenting har vi valgt å presentere en liste over prosjekt, gjennomføringsperiode, areal og budsjett i Tabell 3.

Tabell 3: Oversikt over noen av de største prosjektene gjennomgått hos de selvforvaltende universiteter de siste årene

Universitet/ høyskole	Prosjekt	Periode/ ferdigstillelse	Berørt areal (kvm BTA)	Kostnad MNOK (prisnivå)	Rollefordeling Statsbygg, eiendomsavdeling
NIH	Campus - totalrehab	2015-2018	16 024	909 (2017)	Statsbygg byggherre
NMBU	Sørhellinga - totalrehab	2006-2008	9 900	216 (2008)	Statsbygg byggherre
NMBU	Urbygningen - totalrehab	2014-2016	8 300	470 (2016)	Statsbygg byggherre
NMBU	Ås Gård	2014-2015		341 (2015)	Statsbygg byggherre
NMBU	Veterinærbygningen - nybygg	2014-2020	63 000	7-8000 (2020)	Statsbygg byggherre
NMBU	Jordfagsbygningen – rehab fasade, infrastruktur, tekn. rom	2015-2018		69 (2018)	NMBU, SB ingen rolle
NMBU	TF-kvartalet, fløy 1 - totalrehab	2016-2018	7 200	141 (2018)	NMBU, SB ingen rolle
NMBU	KA-bygningen - rehab	2020-2021	2 100	120 (2019)	NMBU, SB ingen rolle
NMBU	Tårnbygningen - rehab	2010-d.d.	8 500	67 (2019)	NMBU, SB ingen rolle
UiB	Studentsenteret	2005-2007	12 410	402	SB bygget, UiB byggherre og inne i prosessen med brukerkoordinator, driftskoordinator, driftspersonell
UiB	Odontologibygget	2010-2012	16 153	700	SB bygget, UiB byggherre og inne i prosessen med brukerkoordinator, driftskoordinator, driftspersonell
UiB	Armauer Hansens Hus	2008-2010	8 855	96	UiB, SB ingen rolle
UiB	Jahnebakken 5	2014-2016	3 008	110	UiB, SB ingen rolle
UiB	Alrek Byggetrinn 1	2019-2020	12 200	490	UiB, SB ingen rolle
UiB	Overlege Danielsens Hus	2018-2019	2 965	110	UiB, SB ingen rolle

UiB	Museumplass 3 (Sør-, midt-, og nordfløy)	2015-2019	9 126	700	SB bygget, UiB byggherre og inne i prosessen med mange roller, koordinator, ekstern rådgiver, brukerkoordinator, driftskoordinator, driftspersonell, kulturminneforvalter
NTNU	Gunnerus gt 1 - ombygging	2018-2019	1 200	21 (2019)	Bygg eid av Statsbygg
NTNU	Akrinn - Nybygg	2013-2017			Bygd og eid av Statsbygg
NTNU	Moserlab MTFS, med infrastruktur og ombygging/ teknisk oppgradering St. Olavs hospital	2010-2015	4 000	133 (2019)	Ingen rolle
NTNU	Kjemi 3 - Totalrehab	2009-2019	5 700	187 (2019)	Ingen rolle
NTNU	Kjemiblokkene og Varmeteknisk – rehab laboratorium	2009-2019	4 000	261 (2019)	Ingen rolle
NTNU	Realfagbygget – Rehab av fasader	2015-2019	66 000	168 (2019)	Ingen rolle
NTNU	Gløshaugen – Rehab av fasader	2012-2016	31 822	102 (2016)	Ingen rolle
NTNU	Gløshaugen – Rehab av deler av Hovedbygning	2013-202X	8 000	250 (2019)	Ingen rolle
NTNU	Berglaboratoriet - Nybygg	2016-2019	2 300	115 (2019)	Ingen rolle
UiT	ILP-bygget - Nybygg	2020		450 (2019)	Prosjektledelse
UiT	Realfagbygget - Større renovering	2018	1 800	50 (2018)	Ingen rolle
UiT	Teknologibyget - Nybygg	2014		437 (2014)	Prosjektledelse, men ikke overtatt fra Statsbygg – reklamasjon.
UiT	Modulbygg - Nybygg	2012	2 000	40	Ingen rolle
UiT	Narvik - Renovering / ombygging	2019		270 (2019)	Prosjektledelse
UiT	Breivang - Tot. Renov.	2016	5 600	240 (2016)	Ingen rolle
UiT	Naturfagbygget - Pågående prosjektering	2019-22		180 (2019)	Ingen rolle
UiT	Biologibyget - Nybygg	2017	3 360	135 (2017)	Ingen rolle

UiO	Brøggers hus - Totalrehabilitering	Pågår	8 250	278 (2019)	UiO alene
UiO	Historisk Museum - Fasaderehabilitering	2019	8 000	250 (2019)	UiO alene
UiO	Domus Juridica - Leid bygg av ENTRA	2019	17 000	100 (2019)	UiO og Entra
UiO	Niels Henrik Abels hus - Rehabilitering av 6. - 11. etasje	2018	5 000	140 (2018)	UiO alene
UiO	Magasinbygg for museene - Ombygging i leide lokaler	2017	7 720	103 (2017)	UiO alene
UiO	Sophus Bugges hus - Rehabilitering og modernisering	2016	4 790	146 (2016)	UiO alene
UiO	Sentrumsanlegget - Totalrehabilitering	2015	33 000	920 (2015)	Statsbygg
UiO	Domus Medica - Tilbygg	2012	11 500	450 (2012)	Statsbygg kurantprosjekt
UiO	Ole-Johan Dahls hus - Nybygg institutt for informatikk	2011	28 000	1100 (2011)	Statsbygg
UiO	Georg Morgenstiernes hus - Totalrehabilitering	2011	11 200	230 (2011)	Statsbygg på oppdrag fra UiO

4.4 Årsverk i eiendomsforvaltningen

For å skaffe en oversikt over hvordan de ulike eiendomsavdelingene er organisert er det innhentet antall årsverk for drift, eiendom og campusutvikling/prosjekt. Årsverk ble først hentet fra DBH sin oversikt, før den ble sendt til universitetene for kvalitetssikring og gruppert ihht. overnevnte grupper. Det er ulik organisering ift. tjenester på universitetene. For eksempel har noen renhold i egen regi, mens andre kjøper denne tjenesten eksternt. Det er også ulikt omfang av ansvarsområder for universitetenes driftsutstyr.

Tabell 4: Ansatte i eiendomsavdelingene, fordelt på drift, eiendom og campusutvikling/prosjekt

UH	Drift	Eiendom	Campusutv.	Totalt
UiO	212	12	10	234
UiT	165	19	4	188
UiB	68	13	19	100
NMBU	84	16	4	104
NTNU	349	18	10	377
NIH				
Totalt	886	70	39	1003

Eiendomsavdelingen organisering og kompetanse

Organiseringen av eiendomsforvaltningen på de ulike universitetene har mange fellestrekk. Blant annet er alle eiendomsavdelingene organisert med fokus på aktiviteter. Eiendomsfunksjonen ved NTNU er organisert annerledes enn ved de øvrige universitetene. Oppgavene knyttet til eiendomsforvaltning er delt mellom to avdelinger som rapporterer til direktør for Økonomi og eiendom og en prosjektorganisasjon som rapporterer direkte til rektor. NTNUs Eiendomsavdeling har oppgaver knyttet til strategisk og taktisk eiendomsforvaltning mens Avdeling for Campusservice har oppgaver knyttet til operativ eiendomsforvaltning som utførelse av drift- og vedlikehold, forsyning, renhold og andre serviceoppgaver. De store campusprosjektene som Campussamling, Ocean Space Center og Nytt bygg for helse- og sosialfagene er organisert i prosjektorganisasjonen for campusutvikling.

Ledelsen styrer virksomheten, utarbeider master/campusplan, prioriterer midler og prosjekter og følger opp dette. De har dialogen mot universitets og fakultetenes ledelse. Eiendomsdirektøren sitter i universitetsdirektørens ledergruppe og er tett involvert i det strategiske arbeidet ved universitetet.

Driftsorganisasjonen drifter eiendommen ute og inne både teknisk drift og brukeroppgaver, samt at de gjennomfører internkontroller. Universitetene har i liten grad egne håndverkere. Disse tjenestene kjøpes i all hovedsak, med unntak av NTNU som har flere handverkere i egen organisasjon.

Det varierer mellom universitetene hvor stor andel som utføres av egne ansatte og hvor stor andel som kjøpes. Hos UiB kjøpes tilnærmet 100% av renholdet fra ekstern leverandør, mens ved NTNU utføres tilnærmet 100% av renholdet i egen regi.

Prosjektorganisasjon gjennomfører prosjekter. Det varierer mellom universitetene hvor stor andel som utføres av egne ansatte og hvor stor andel som kjøpes. Større prosjekter overlates enten til Statsbygg eller gjennomføres ved innleie av prosjektstyringsressurser.

Fagspesialister er typiske fagingeniører innen ulike fag som setter tekniske premisser, er rådgiver i prosjekter, utarbeider vedlikeholdsplaner og kravspesifikasjoner ved innkjøp.

Forvaltningsseksjon/arealseksjon leier inn og ut arealer, har høy forhandlingskompetanse og løpende kontakt med brukerne.

Samtlige eiendomsavdelinger har en stabsfunksjon som økonomi, HR og innkjøp og en enhet for leveranse av driftstjenester/FM. Innholdet på hva som gjennomføres in-house og hva som out-sources varierer, men alle organisasjonene ivaretar alle tre nivåene på forvaltning, dvs strategisk, taktisk og operativ på ulike måter.

4.5 Teknisk tilstand – om metoden

I dette avsnittet ser vi på teknisk tilstand. Fra Områdegjennomgangen kapittel 8.1.4.:

«Dokumentasjonen av tilstandsgraden i statens lokalbruk utenfor husleieordningen er begrenset og i stor grad ikke kjent. Tilstandsgraden i universitets- og høyskolesektoren er i større grad dokumentert gjennom blant annet undersøkelser gjort av Riksrevisjonen, men det finnes i liten grad dokumentasjon av tilstandsgraden i statens lokalbruk utenfor husleieordningen utover dette.»

Flere av universitetene har brukt tilstandsgradsvurderinger mer eller mindre systematisk over år. For de av universitetene som gjør systematisk kartlegging, er siste analyse hentet inn. For de øvrige er det foretatt en kartlegging og beskrivelse av tilstandsgrad av eiendomsportefølje ved bruk av verktøyet multiMap nå i høst. NMBU har kartlagt i egen regi ved bruk av eksterne konsulenter.

4.5.1 multiMap, prosess og metode

Verktøyet og metoden er utviklet av Multiconsult, for enkelt å samle og analysere relevant bygnings- og objektinformasjon på en ressurseffektiv måte. Metoden er basert på NS 3424 «Tilstandsanalyse av byggverk» og NS 3451 «Bygningsdelstabellen» og tilpasset analysenivå 1. Dette avsnittet beskriver kort prosessen og metoden.

Den strategiske eiendomskartleggingen er gjennomført i samarbeid mellom universitetene og Multiconsult. Opplæring i metoden og kartlegging er gjort gjennom heldags workshop for hvert enkelt universitet i regi av Multiconsult. Universitetenes egne ressurser har innhentet opplysninger og angitt tilstandsgrader, og Multiconsult har ikke bidratt med egne ressurser for å sette tilstandsgrader. Ressurspersoner fra universitetene har vært representanter som kjenner bygningsmassen godt gjennom sin daglige forvaltning, drift og vedlikehold av disse.

4.5.2 Kartlegging av teknisk tilstand

Ved kartlegging av bygningenes tekniske tilstand er prinsippene nedfelt i Norsk Standard 3424 «Tilstandsanalyse av byggverk» lagt til grunn. Tilstanden er angitt ved bruk av tilstandsgrader som et uttrykk for i hvilken tilstand en bygning/ bygningsdel har i forhold til et definert referansenivå.

For å kunne omgjøre den kartlagte datamengden til *aggregerte* tilstandsindikatorer på porteføljenivå, er det foretatt en underliggende vektning av tilstandsgradene. Tilstandsgradene per bygningskomponent blir internt vektet, slik at de dyreste komponentene vektet høyere enn de rimeligere. Videre blir byggene vektet i forhold til areal for å synliggjøre vektet tilstandsgrad på et aggregert nivå. Denne aggregeringen kalles vektet teknisk tilstandsgrad (VTTG)

I NS 3424 opereres det med 4 tilstandsgrader (TG), fra 0 til 3, som kort kan oppsummeres som:

TG 0:	0 – 0,74	Ingen avvik. Meget god tilstand, ingen behov for utbedring.
TG 1:	0,75 – 1,49	God tilstand/Tilfredsstillende, kun mindre slitasje og elde, ingen behov for utbedring.
TG 2:	1,5 – 2,24	Utilfredsstillende, Vesentlige avvik. Utilfredsstillende tilstand, behov for vedlikehold, mindre reparasjoner/utskiftninger.
TG 3:	2,25 – 3,0	Stort eller alvorlig avvik. Dårlig tilstand, behov for omfattende utbedringer, reparasjoner/utskiftninger.

4.5.3 Kartlagte komponenter

I kartleggingen er tilstandsgrader registrert for i alt 18 grupperinger av bygningskomponenter per etasje. Oppdelingen i bygningskomponenter er basert på Norsk Standard 3451 «Bygningsdelstabellen», men er tilpasset for vedlikeholdstiltak. Referansenivået for tilstandsgrader er definert av Multiconsult i egne hjelpematriser, som er benyttet av de som har foretatt registreringen. Hjelpematrisen er utarbeidet for å sikre større objektivitet i kartleggingen.

Tabell 5: Gruppering av bygningsdeler for registrering av teknisk tilstand

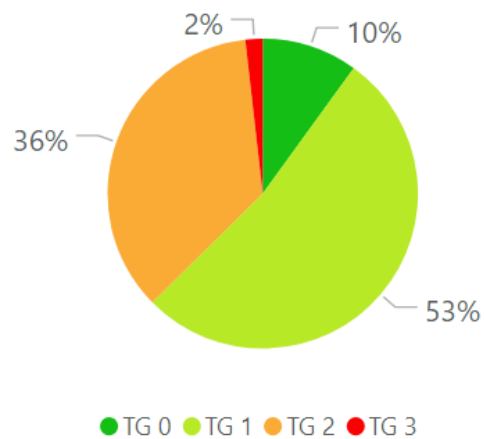
Gruppering av bygningsdeler/bygningskomponenter		
Bygningskropp	1.	Grunn, fundamenter og bæresystem
	2.	Vinduer, ytterdører
	3.	Utvendig kledning og overflate
	4.	Yttertak, takrenner, nedløp
	5.	Innvendig kledning, overflater (gulv, vegg, himling)
	6.	Fast inventar
VVS	7.	Vann og sanitær
	8.	Varme
	9.	Kjøling
	10.	Brannsløkking
	11.	Luftbehandling / ventilasjon
Elkraft	12.	Generelle anlegg/fordeling
	13.	Lys, el-varme, driftsteknikk
Tele og auto	14.	Generelle anlegg, svakstrømanlegg
Andre installasjoner	15.	Heiser
	16.	Avfall
Utendørs	17.	Utendørs VAR og el-tekniske anlegg
	18.	Drenasje, terrengbehandling

4.6 Tilstandsgrad

4.6.1 Dagens tilstand

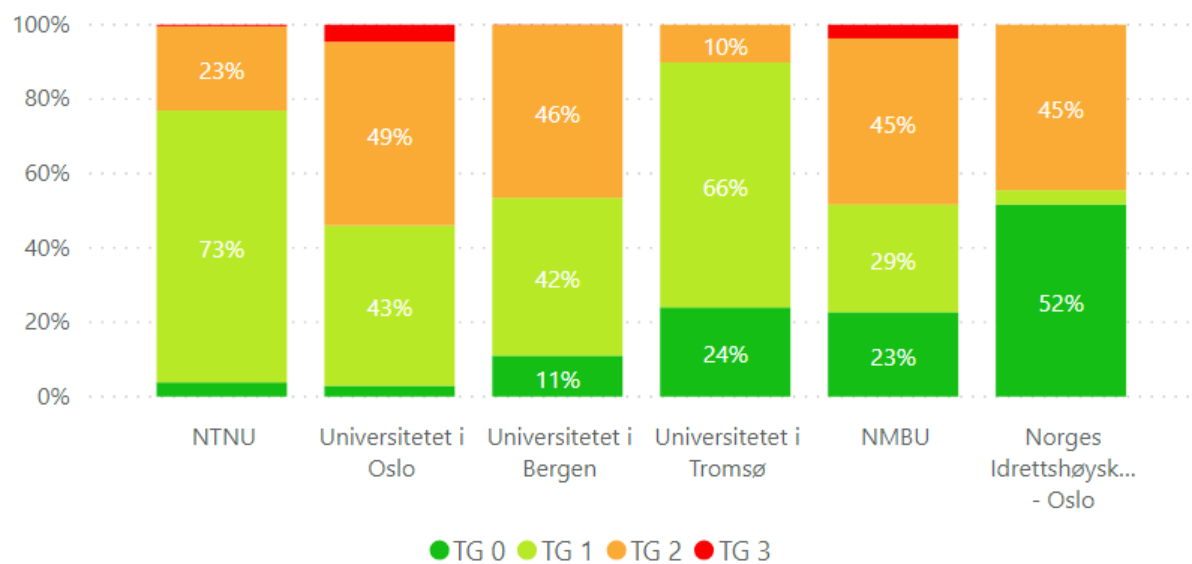
Fordeling av avrundede tilstandsgrader for bygningsmassen er vist i Figur 2. 63% av bygningsmassen har meget god eller tilfredsstillende tilstandsgrad, og bare 2% har TG 3, det vil si avrundet vektet tilstandsgrad over 2,25.

Fordeling av areal i avrundede TG

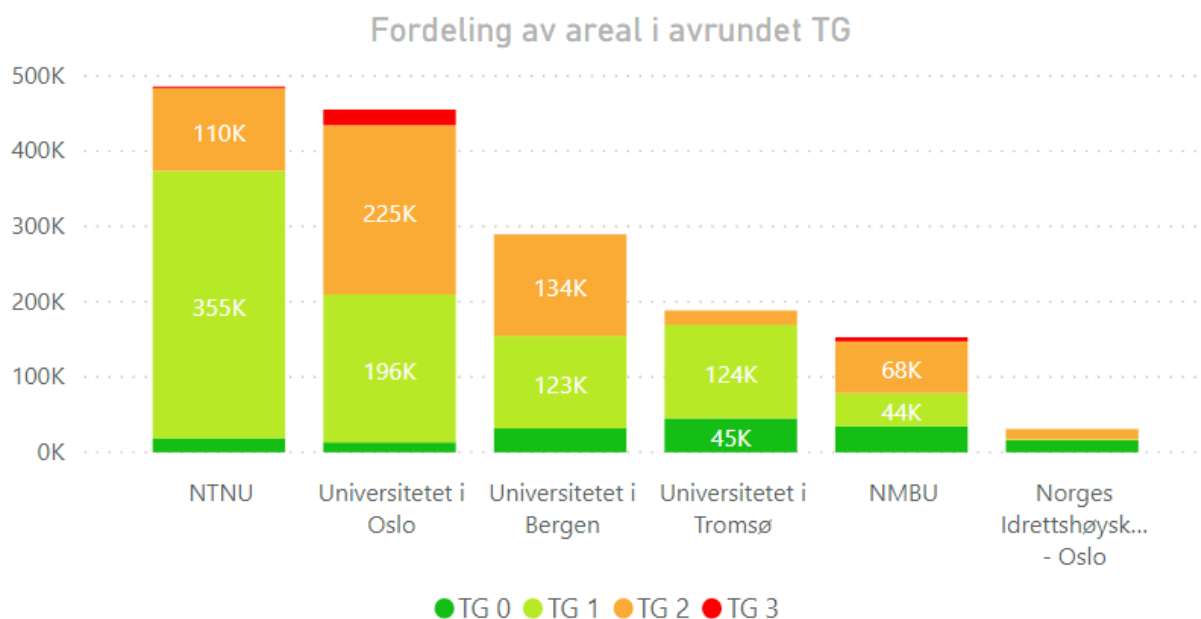


Figur 2: Samlet fordeling av tilstandsgrader i selvforvaltende universitetes portefølje (areal) Kilde: Multiconsult

Fordeling av andel areal i avrundet TG

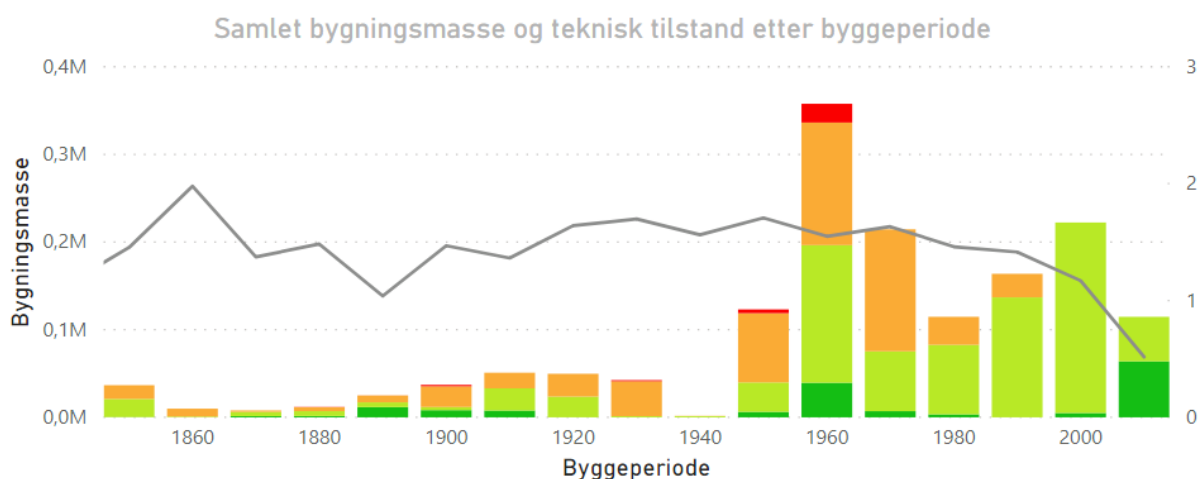


Figur 3: Universitetenes fordeling av deres areals avrundede tilstandsgrader (andel) Kilde: Multiconsult



Figur 4: Universitetenes fordeling av areal i avrundede tilstandsgrader (sum) Kilde: Multiconsult

NIH representerer en liten andel av den totale porteføljen til de selvforvaltende universitetene. Nylig ferdigstilling av et større totalrehabiliteringsprosjekt av hovedbygningen med tilhørende gymnastikkbygg og svømmehall er hovedårsaken til den høye andelen av TG0 i porteføljen. UiO har høyest andel av TG3. Dette er i all hovedsak Kjemibygningen som skal fraflyttes fordi virksomheten skal inn i det nye Livsvitenskapsbygget når det står klart i 2024. UiO arbeider, i sin reviderte masterplan, med planer for å oppgradere bygget når det tømmes. Det er et strategisk valg fra UiO ikke å utsette alt annet enn HMS-relatert vedlikehold inntil dette skjer.



Figur 5: Samlet bygningsmasse(stolper) og teknisk tilstand (linje) etter byggeperiode. Kilde: Multiconsult

Universitetenes portefølje er preget av stor byggeaktivitet i etterkrigstiden og spesielt på 60- og 70-tallet. Omtrent 18% av den totale porteføljen er bygget før 2. verdenskrig. Disse bygningene er stort sett underlagt verneklasse 1 og hovedandelen av disse bygningene forvaltes av UiO, NMBU og UiB. Bygningsmassen oppført etter 2000-tallet har gjennomgående god tilstand og mange av byggene oppført etter 2010 er fremdeles å anse som nybygg. Den største andelen av TG 2 og TG 3 finner vi for bygningsmassen oppført fra 50- til 70-tallet

4.6.2 Utvikling over tid

Et viktig element ved vurdering av forvaltningen av universitetenes eiendomsmasse er å se på utviklingen over tid. En vurdering av de selvforvaltedes eiendomsmasse ble gjort i perioden 2003-2011 i forbindelse med «Dokument 3:4 (2012-2013) – Riksrevisjonen undersøkelse om statens forvaltning av eiendomsmasse i universitets- og høgskolesektoren». Hensikten med undersøkelsene var å vurdere hvorvidt eiendomsforvaltningen i universitets- og høgskolesektoren er god og hensiktsmessig, og konkluderer med at verdibevarende vedlikehold ikke ble ivaretatt på samme nivå som eiendommene som forvaltes av Statsbygg. Metoden som ble benyttet for kartlegging av teknisk tilstand var spørreundersøkelser, intervju og dokumentanalyse. De selvforvaltende universitetene og Statsbygg vurderte sin bygningsmasse på en skala fra 0 – 3 i henhold til NS 3424, og arealvektete resultater ble aggregert opp på porteføljnivå.

Tabell 6 viser resultatene fra Riksrevisjonens undersøkelser i 2012-2013 av UH-sektoren, og Tabell 7 viser resultatene for 2019-kartleggingen. Merk at UMB har skiftet navn til NMBU i perioden.

Tabell 6: Teknisk tilstand fra spørreundersøkelse om eiendomsforvaltning i universitets- og høgskolesektoren, Riksrevisjonen, 2011. Kilde: Riksrevisjonen Dokument 3:4 (2012-2013)

Tabell 5 Utdanningsinstitusjoners areal fordelt på tilstandsgrad og arealvektet tilstand⁷

		Tall i prosent				Arealvektet tilstandsgrad
	Utdanningsinstitusjoner	TG 0	TG 1	TG 2	TG 3	
Forvaltet av universitet	UiB	4	68	17	11	1,3
	UiO	22	14	48	16	1,6
	UMB	5	21	59	15	1,8
	NTNU	14	52	33	1	1,2
	UIT	0	84	13	3	1,2
	Sum universitet	13	47	32	8	1,4

Tabell 7: Andel areal i avundede tekniske tilstandsgrader for 2019-kartlegging. Kilde: Multiconsult

Institusjonsnavn	TG 0	TG 1	TG 2	TG 3
NMBU	23%	29%	45%	4%
Norges Idrettshøgskole - Oslo	52%	4%	45%	
NTNU	4%	73%	23%	0%
Universitetet i Bergen	11%	42%	46%	0%
Universitetet i Oslo	3%	43%	49%	5%
Universitetet i Tromsø	24%	66%	10%	
Total	10%	53%	36%	2%

Når man sammenligner dagens resultater med dem fra Riksrevisjonens gjennomgang, ser vi at andelen med TG 3 er betydelig redusert, og utgjør nå bare 2% av total bygningsmassen. Det er en liten nedgang i andel bygningsmasse med TG 0. Dette gjenspeiler at det er tilført en færre nye bygninger siste 10 år. Andelen TG1 har økt mer enn andelen som har gått fra TG0 til TG1. Det betyr at universitetene har evnet å løfte flere arealer fra TG3/TG2 til TG1. I store porteføljer vil det alltid være bygningsmasse med behov for utskiftinger etter slitasje og utløp av komponenters levetid. Det vil si at det er normalt å ha noe bygningsmasse i TG2 grunnet bygningsmassens og de tekniske komponenters levetid. Det er ikke

gjort en vurdering på hva som er «normal» andel bygningsmasse i TG 2 for UH-porteføljen da dette fordrer en analyse på bygg-nivå.

Samlet ser vi en positiv utvikling i porteføljen til de selvforvaltende universitetene og NUKUT-undersøkelsen i 4.10.1 viser at de selvforvaltende universitetene gjennomgående har god score på forhold som angår bygningene.

4.7 Alder

Arealvektet alder vil si et vektet gjennomsnitt av bygningsmassens alder, og gir en indikator på porteføljens sammensetning, utvikling og bærekraft. En eldre bygningsmasse vil tradisjonelt ha større oppgraderingskostnader enn yngre bygningsmasse. Erfaringsmessig ser vi at arealvektet alder for store porteføljer vanligvis ligger mellom 35-45 år.

Tabell 8 viser kartlagt areal, porteføljens arealvektede alder i 2019 og antall bygg fordelt på universitet.

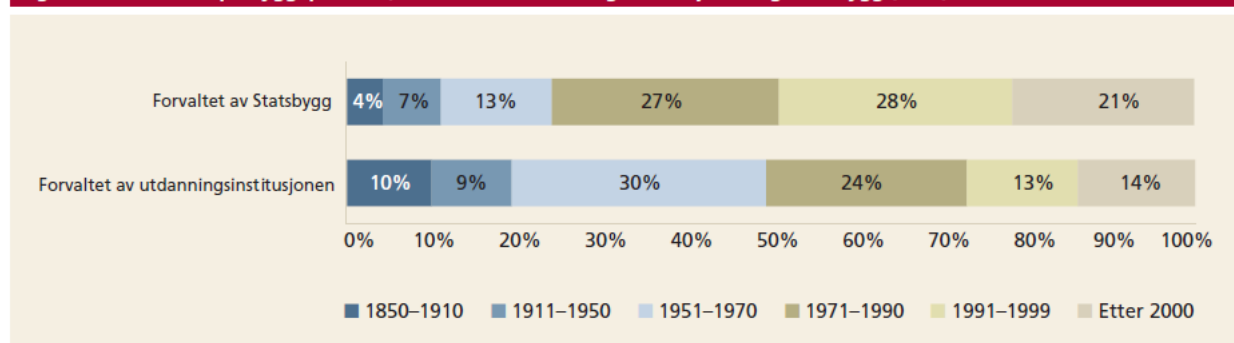
Tabell 8: Kartlagt areal og arealvektet alder på institusjonenes porteføljer (2019). Kilde: Multiconsult.

Institusjonsnavn	Kartlagt areal	Alder i kart.år
NMBU	152 885	61
Norges Idrettshøgskole - Oslo	30 978	32
NTNU	485 837	47
Universitetet i Bergen	289 309	56
Universitetet i Oslo	455 225	62
Universitetet i Tromsø	188 310	27
Total	1 602 544	51

Det er stor variasjon og samlet en høy arealvektet alder i porteføljen. UiT og NIH har den yngste arealvektede bygningsmassen på henholdsvis 27 og 32 år i 2019. UiO og NMBU har den eldste arealvektede bygningsmassen.

Figur 6 viser andel areal fordelt på byggeperiode for Statsbygg og de selvforvaltende universitetene per 2010. For porteføljen til Statsbygg er totalt 24% av bygningsmassen fra før 1970, og for de selvforvaltende universitetene er totalt 49% av bygningsmassen fra før 1970. Statsbygg har, sammenlignet med universitetene og generelt, en lav alder på sin portefølje med en stor andel av bygningsmassen bygget etter 1990-tallet. Dette vil naturlig ha en stor innvirkning på eiendomsforvaltningen.

Figur 1 Areal fordelt på byggeperioder, forvaltet av utdanningsinstitusjonen og Statsbygg (2010)



Kilde: Spørreundersøkelse om eiendomsforvaltning i universitets- og høyskolesektoren, Riksrevisjonen, 2011

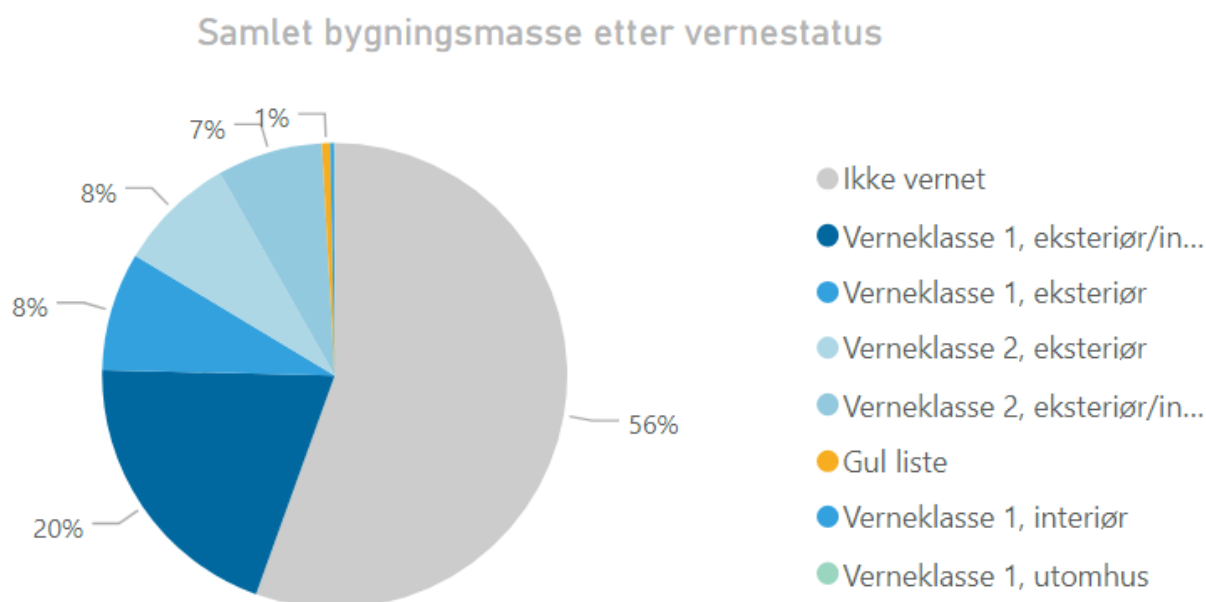
Figur 6: Bygningsmassens alder fra spørreundersøkelse om eiendomsforvaltning i universitets- og høyskolesektoren, Riksrevisjonen, Kilde: Riksrevisjonen Dokument 3:4 (2012-2013)

4.8 Vern

En statlig kulturhistorisk eiendom er en bygning med naturlig tilhørende uteareal som er fredet i henhold til kulturminneloven eller regulert til bevaring etter plan- og bygningsloven. Denne typen bygg medfører høyere kostnader for forvalter og bruker av eiendommen enn bygg uten verne- eller fredningsbestemmelser. Spesielle og dyre materialer, for eksempel i UiOs praktbygg som Domus Media med Aulaen, er betydelig fordyrende sammenlignet med bygg av lavere standard. Utskifting av vernede bygningselementer er kostbart. For eksempel når man skal rehabilitere vernede vinduskarmene i teak som er benyttet i en rekke historiske, vernede bygg, kan man ikke erstatte vinduene med fabrikkproduserte vinduer, men må ta ut vinduskarmene med vinduet i, skifte glasset, pusse og lakkere karmene for hånd, før de settes inn igjen.

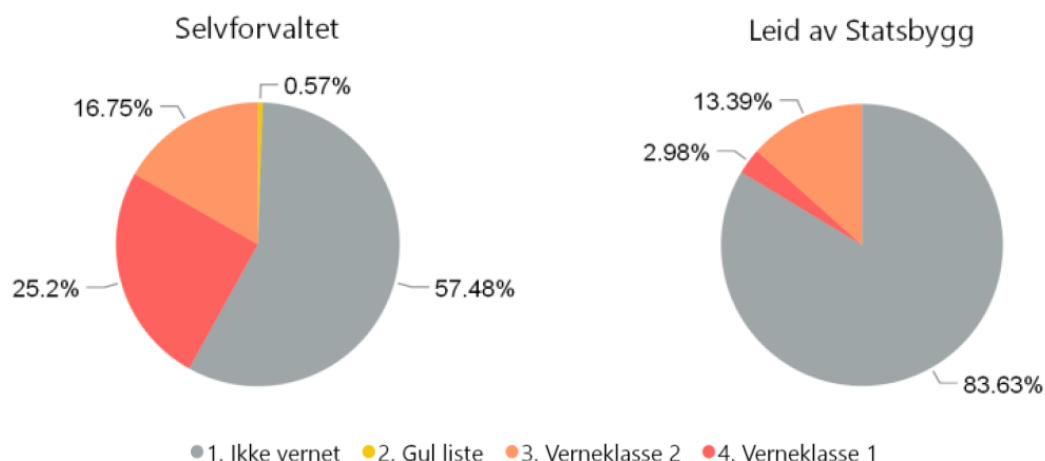
Av statens eiendommer er ca. 13 % vernet totalt sett. Av universitetenes eiendommer er over 50 % vernet. Dette tilsier at universitetene generelt vil ha et langt høyere kostnadsnivå knyttet til sin eiendomsportefølje enn tilsvarende porteføljer uten vernestatus.

Det er ulike former for vern definert i verneklasse, der den tyngste graden av vern/fredning er Verneklasse 1 som kan inkludere både interiør og eksteriør, eller en av delene. I tilfeller hvor tiltak påvirker de vernede komponentene må det søkes om tillatelse eller dispensasjon fra vernevedtaket og det vil trolig kreves at tiltak skal ivareta opprinnelige verdier. Dette gjør at gjennomføringsmetode og materialer i stor grad blir påvirket, og kostnadene for vedlikehold, utskifting og utvikling blir mye større på denne typen bygg. Totalt 46% av universitetenes bygninger har en grad av vern og 29% av totalen utgjør Verneklasse 1. Se Figur 7. I «Fellesmodellen – én internhusleieordning for selvforvaltende universiteter» belyses noen av utfordringene universitetene møter som følge av vern. Drift per kvadratmeter opplyses å være tilnærmet lik som for bygninger uten vernestatus, men arealeffektiviteten går ned i vernede bygninger og det må påregnes vesentlig høyere kostnader i forbindelse med rehabilitering.



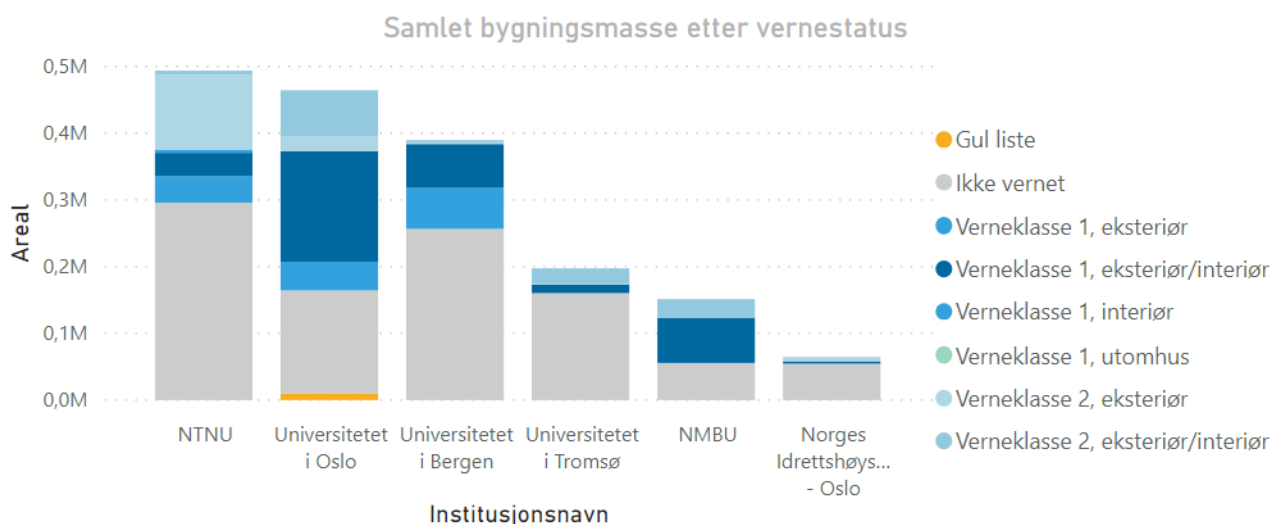
Figur 7: Fordeling av areal etter verneklasse. Kilde: Multiconsult

De selvforvaltende universitetene har en betydelig større andel av vernede bygninger i sin portefølje sammenlignet med Statsbygg. Se Figur 8.

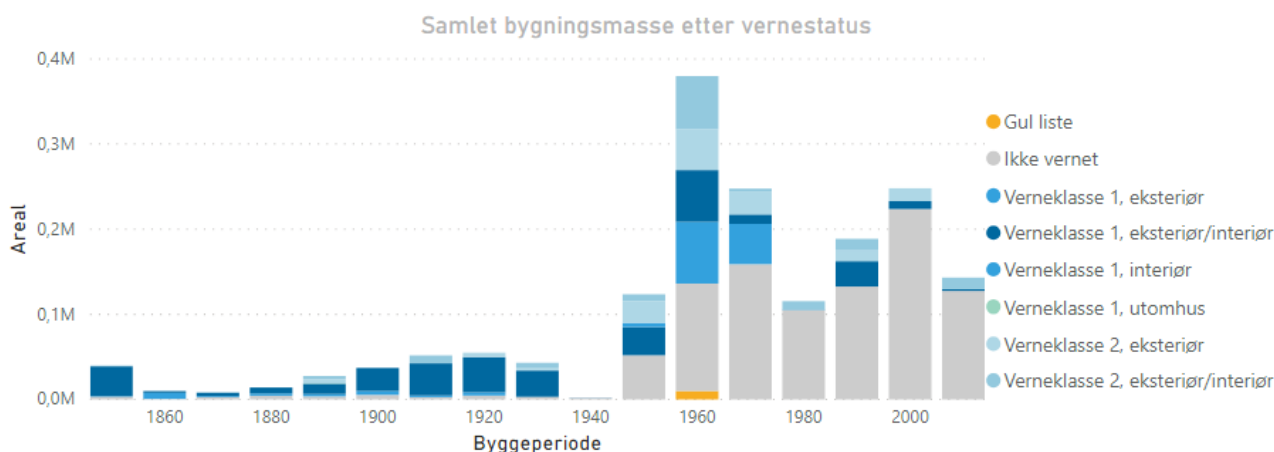


Figur 8: Fordeling av areal etter verneklasse, for selvforvaltede og Statsbygg sine bygninger. Kilde: "Kunnskapsgrunnlaget" (2018).

Andel bygninger med en form for verneklasse henger i stor grad sammen med alder på porteføljen. Fra Tabell 8 finner vi at NMBU og UiO har høyest arealvektet alder, og fra Figur 9 ser vi at disse universitetene har en svært høy andel av vernede bygninger, spesielt innen verneklasse 1. NTNU har også en betydelig andel bygninger med vernestatus, men fortrinnsvis innen verneklasse 2. UiT er universitetet med lavest arealvektet alder, noe også reflekteres med en lav andel vernede bygninger i Figur 9.



Figur 9: Samlet bygningsmasse etter vernestatus, fordelt på universitet. Kilde: Multiconsult



Figur 10: Bygningsmassens oppføringstidspunkt og verneklasse. Kilde: Multiconsult

4.9 Kostnader iht. fellesmodellen og Statsbyggs husleiemodell

4.9.1 Husleiemodellene

Universitetenes tildelingsbrev i 2016 inneholdt føringer om etablering av felles internhusleiemodell. «Fellesmodellen» ble utviklet av de fem selvforvaltende universitetene og svarer i følge rapporten ut følgende føringer:

- «Den bidrar til å opprettholde tilstandsgraden for bygningene fordi den enkelt synliggjør både hva som har blitt kostnadsført til dette, og hva som er planlagt brukt i kommende budsjettperiode.
- Den bidrar til å øke incitamentet for mer effektiv arealbruk. Enhetene sitter igjen med besparelser når de sier opp arealer, og de kan lett beregne disse besparelsene pga. en enkel prisstruktur. Den enkle prisstrukturen innebærer at kostnadene knyttet til strategiske omrokkinger mellom leietakere for å oppnå arealeffektivitet lett kan beregnes. Tomgangsleie er inkludert i prisen slik at forvalter har et eget incitament for at arealene er i effektiv bruk.
- Den er enkel å administrere og et tjenlig verktøy for institusjonene fordi de administrative rutinene blir enkle både for forvalter og leietaker. Det samme gjelder kravene til FDV- og økonomisystem for en slik modell. En slik modell er også enkel å kommunisere til leietaker og alle medarbeiderne der.
- Den gir et godt grunnlag for å sammenligne regnskapstall innen eiendomsområdet mellom de selvforvaltende universitetene.»

Det er en forutsetning for de selvforvaltende universitetene at FDV-kostnader føres på lik måte for å muliggjøre benchmarking som grunnlag for å finne beste praksis på tvers av universitetene. Kostnadene i Fellesmodellen følger derfor NS 3454 – “Livssyklus-kostnader for byggverk” og det er i Figur 11 vist kostnader iht. standarden som er en del av husleien.

1 Anskaffelses- og rest- kostnader	2 Forvaltnings- kostnader	3 Drifts- og vedlikeholds- kostnader	4 Utskiftings- og utviklings- kostnader	5 Forsynings- kostnader	6 Renholds- kostnader	7 Servicekostnad til kjernevirksomhet	8 Virksomhets- spesifikke kostnader	
11 Tomt (festeavgift)	21 Skatter og avgifter	31 Drift	41 Utsifting	51 Energi	61 Regelmessig renhold	71 Vakt og sikkerhet	76 Tele- og IT- tjenester	81 Innleie
12 Nybygg	22 Forsikringer	32 Vedlikehold	42 Utvikling	52 Vann og avløp	62 Periodisk renhold	72 Sentralbord- og resepsjon	77 Post- og budtjeneste	82 Felleskost innleie
13 Hoved- ombygging	23 Eiendoms- ledelse og administrasjon	33 Reparasjon av skader		53 Renovasjon	63 Ekstra- ordinært renhold	73 Kantine- /catering- tjeneste	78 Rekvisita- og kopierings- tjeneste	83 Lokal
14 Restkostnad					64 Rengjør- ingsrelaterte oppgaver	74 Møbler og inventar	79 Administrativ støtte	84 Lokal
						75 Flytting/- rokkering arbeidsplasser		

Inngår i internhusleien som driftskostnad

Inngår i internhusleien som investering

Inngår ikke i internhusleien

Figur 11: Kostnader iht. NS3454 som inngår i Fellesmodellens internhusleie. Kilde: Fellesmodellen

VEDLIKEHOLD	1	2	3	DRIFT	1	2	3
	Utleier besørger og bekoster	Leietaker besørger og bekoster	Utleier besørger, Leietaker bekoster		Utleier besørger og bekoster	Leietaker besørger og bekoster	Utleier besørger, Leietaker bekoster
AKTIVITETER			Indre vedlikehold	AKTIVITETER		Leietakers direkte driftskostnad	Bruksavhengig driftskostnad
				LØPENDE DRIFT			
Belysning				Belysning			
Belysningsutstyr, fastmontert allmenn belysning i fellesarealer.	X			Belysningsutstyr, fastmontert allmenn belysning i fellesarealer - inkl. innkjøp og utskifting av lyskilder.			X
Nødllys (markerings-, lede- og antipanikkbelysning).	X			Nødllys (markerings-, lede- og antipanikkbelysning).			X
Belysningsutstyr, fastmontert allmenn belysning i leieobjektet.			X	Belysningsutstyr, fastmontert allmenn belysning i leieobjektet - inkl. innkjøp og utskifting av lyskilder.			X
Belysningsutstyr tilpasset leietakers virksomhet, eksempelvis effektbelysning.		X		Belysningsutstyr tilpasset leietakers virksomhet, eksempelvis effektbelysning inkl. innkjøp og utskifting av lyskilder.		X	
Elvarme				Elvarme			
Varmeovner, fastmonterte panelovner.	X			Varmeovner, fastmonterte panelovner.			X
Varmekabler.	X			Varmekabler.			X
Vannvarmere, el-kjeler (sentrale).	X			Vannvarmere, el-kjeler (sentrale).			X
Varmeovner, løse.		X		Varmeovner, løse.		X	

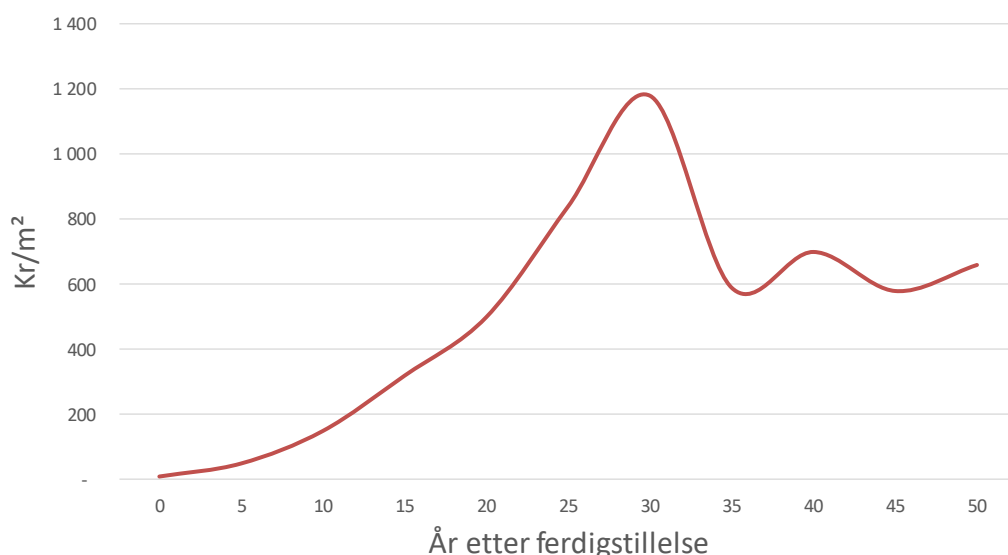
Figur 12: Utdrag fra ansvarsmatrisen i Statsbyggs standard leiekontrakt (retningsgivende). Kilde: Statsbygg Standard kontrakt, Vedlegg B

Statsbygg benytter en livssyklus kostnadsanalyse etter NS 3454 som underlag for kapitalleddet i husleieberegningen for nye bygg. Denne analysen gjøres for de områder som Statsbygg besørger og bekoster. Det omfatter utvendig bygningsmessig vedlikehold, vedlikehold av bygningens faste tekniske anlegg som normalt tilhører en eiendom, utendørsanlegg, og eventuelle felleskostnader. I tildelingsbrevene til universitetene heter det «*Intern husleieordning vil i første omgang ikke inneholde kapitalelement.*» Dette betyr i praksis at ettersom nye bygg i hovedsak tildeles over statsbudsjettet, inneholder ikke leien en investerings- eller restverdi. Heller ikke et risikopåslag for denne restverdien.

Utskiftnings og utviklingskostnader legges derimot på husleien ettersom alle universitetene foretar investeringer som føres mot denne posten hvert år. Dette betyr også at det ikke er avsetninger til fremtidig vedlikehold som en del av husleien, i motsetning til ved Statsbyggs modell, men årlig fastsettelse av husleien ifm. budsjett og tildelinger fra styret.

Statsbygg inngår ofte husleiekontrakter på 20 år. I universitetenes fellesmodell er det ingen utløpsdato, men stort sett 6 mnd. oppsigelse på areal med unntak av UiT som har 1-3 år, og NMBU som avslutter husleieføringen når ny leietaker er på plass. Enhet som sier opp areal beholder inntekten som har vært brukt til husleie. Dette fører til større insentiver hos leietakerne for arealeffektivisering enn i statens husleiemodell. UiO rapporterer at de allerede etter to års bruk av fellesmodellen, ikke har økt innleien, men sju SFF og SFU med et samlet arealbehov på ca. 3500 kvm, har blitt innplassert i eksisterende bygningsmasse. Fra 2018 til 2020 er innleid areal gått ned med ca. 11.000 kvm.

Det er store forskjeller i en annuitet kostnadstall som inkluderer kapitalavsetninger (fra livssykluskostnadsanalyser) som del av husleie og faktisk behov for et bygg. Behovet vil svinge ut fra komponentenes levetid og byggets alder. Se for eksempel Figur 13.



Figur 13: Estimerte utskiftningskostnader etter en livssykluskostnadsanalyse. Kilde: Multiconsult

Det er lite transparent forhold mellom inntekter og kostnader hos Statsbygg. Derfor er det vanskelig å sette inntekter direkte opp mot kostnader. Avsetningene på nye bygg for Statsbygg blir trolig brukt der behovet er størst (ref. Områdegjennomgangen). Dette er normal praksis, men kan virke urettferdig på leietakerne i mer transparente systemer. Leietaker har ingen garanti for at eget bygg får prioritert midler tilsvarende akkumulerte avsetninger dersom behovet samtidig blir stort eller større andre steder i porteføljen. Dette er ikke tilfellet i universitetenes fellesmodell da tiltak avregnes årlig. Sitat fra Områdegjennomgangen kap 8.2.2.:

«Det har ikke fremkommet at det finnes noe form for eiendomsregnskap per lokale i Statsbyggs forvaltning. Statsbygg informerer om at de operer med dette, noe leverandøren ikke har blitt forelagt separat eller helhetlige oversikter over som viser sammenheng mellom husleieinntekter og FDV-kostnader. Det er derfor krevende å spore hvordan FDV-kostnadene og inntekter hører sammen, samt om det over tid er en sammenheng mellom hva som betales inn i husleie og hvilket verdibevarende vedlikehold som gjennomføres.»

4.9.2 FDV-kostnader etter fellesmodellen for 2016-2018 (ujusterte kroneverdier)

Områdegjennomgangen presenterer FDV kostander etter NS 3454, men utelater post 41 Utskifting og 42 Utvikling. Det er i hele bransjen utfordringer på skillet mellom vedlikehold, utskifting og utvikling i praksis, og de bør ikke ses på individuelt. Dette er poster som varierer mye ut fra de ulike eiendomsporteføljenes behov og prosjektplaner, og det er ikke hensiktsmessig å se nivået på slike kostnader på tidsperspektiv under 5 år. Tidsperspektivet er også avhengig av de regnskapsmessige føringsprinsippene som om man fører hele beløpet på ett år eller om man har et visst antall års avskrivninger. Det samme gjelder for investeringskostnadene som også har et forvaltningsmessig grensesnitt mellom post 41 og 42 ved at det investeres i nybygg og ikke i eksisterende bygningsmasse.

Det gir fortsatt et lite helhetlig bilde av porteføljeforvaltningen over tid å kun se på disse kostnadene og ikke kvaliteten som ytes for pengene over tid. Fellesmodellen har ikke vært gjeldende lenge nok til å trekke ut kostnader i et tilstrekkelig tidsperspektiv for å vurdere slike forhold, og Multiconsult anbefaler å videreutvikle fellesmodellen mot enda mer enhetlige føringsprinsipper.

I tabellene under presenteres rapporterte kostnader for postene 2-4 ihht fellesmodellen.

Tabell 9: FDVU-kostnader etter fellesmodellen for selvforvaltende universitet (2018)

2018						
Post i NS 3454	NMBU	NTNU	UiO	UiT	UiB*	Vektet snitt
<i>Eid areal fra Fellesmodellen</i>	192790	528429	476377	212673	293232	1703501
2 - Forvaltningskostnader	142	29	119	64	58	76
31 - Driftskostnader	321	228	273	172	161	232
32 - Vedlikeholdskostnader	22	237	256	130	331	221
SUM FDV pr kvm	486	493	648	366	551	530
41 - Utskifting	28	339	716	244	27	
42 - Utvikling	566	110	-	81	134	
SUM FDVU pr kvm	1080	942	1365	690	711	1005

Tabell 10: FDVU-kostnader etter fellesmodellen for selvforvaltende universitet (2017)

2017						
Post i NS 3454	NMBU	NTNU	UiO	UiT	UiB	Vektet snitt
<i>Eid areal fra Fellesmodellen</i>	191161	528429	459107	192009	296766	1667472
2 - Forvaltningskostnader	76	29	122	114	57	75
31 - Driftskostnader	353	220	226	188	147	220
32 - Vedlikeholdskostnader	33	188	348	101	321	227
SUM FDV pr kvm	462	437	696	403	525	522
41 - Utskifting	19	244	606	34	17	
42 - Utvikling	271	47	-	333	240	
SUM FDVU pr kvm	752	728	1301	770	782	903

Tabell 11: FDVU-kostnader etter fellesmodellen for selvforvaltende universitet (2016)

2016						
Post i NS 3454	NMBU	NTNU	UiO	UiT	UiB	Vektet snitt
<i>Eid areal fra Fellesmodellen</i>	<i>202073</i>	<i>529697</i>	<i>472863</i>	<i>188649</i>	<i>309470</i>	<i>1702752</i>
2 - Forvaltningskostnader	93	31	136	101	71	83
31 - Driftskostnader	253	213	205	200	121	198
32 - Vedlikeholdskostnader	55	242	353	112	424	269
SUM FDV pr kvm	401	486	695	413	616	550
41 - Utskifting	20	442	530	19	20	
42 - Utvikling	186	46	-	404	166	
SUM FDVU pr kvm	607	974	1225	837	802	954

4.10 Brukerundersøkelser

Dette avsnittet diskuterer hvordan universitetene arbeider for å sikre at eiendommene deres underbygger kjernevirksomhetens behov og krav. Multiconsult har også gått gjennom og gjennomført brukertilfredshetsundersøkelser for å underbygge dette.

4.10.1 Studiebarometeret fra NOKUT

NOKUT – Nasjonalt Organ for Kvalitet i Utdanning gjennomfører hvert år en undersøkelse av hvor fornøyd studentene er med kvaliteten bl.a. på lokaler for undervisning, studiearbeid og forskning (skala fra 0 til 5 hvor 5 er topp). Under følger resultatene fra spørsmål om lokaler, utstyr, bibliotek og IKT. Data er hentet fra (<http://studiebarometeret.no/no/artikkel/5>). Spesielt spørsmål om «Lokaler» og «bibliotek» er relevant i denne sammenheng siden bibiloteke er sentrale læringsarealer i UH-sektoren.

Tabell 12: Utdrag av spørsmål som ble stilt ifm Studiebarometeret i 2018

Lokaler	Hvor tilfreds er du med: Lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid
Utstyr	Hvor tilfreds er du med: Utstyr og hjelpemidler i undervisningen
Bibliotek	Hvor tilfreds er du med: Bibliotek og bibliotekstjenester
IKT	Hvor tilfreds er du med: IKT-tjenester (f.eks. læringsplattformer, programvare og PC-tilgang)

Tabell 13: Resultater fra NOKUTs Studiebarometer 2018 på spørsmål ang. det fysiske miljø

Institusjon	Lokaler	Utstyr	Bibliotek	IKT
Ansgar Teologiske Høgskole	3,60	3,97	4,41	3,82
Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo	3,14	3,62	4,09	3,38
Atlantis Medisinske Høgskole	3,07	2,79	3,53	2,87
Barratt Due Musikk institutt	2,36	2,85	2,71	2,62
Bergen Arkitekthøgskole	3,10	2,70	3,90	1,70
Bjørknes Høyskole	3,87	3,94	3,38	4,06
Dronning Mauds Minne Høgskole for barnehagelærerutdanning	3,47	3,58	4,22	3,67
Fjellhaug Internasjonale Høgskole	3,91	4,00	4,46	4,20
Handelshøyskolen BI	4,22	3,88	4,12	3,94
Høgskolen i Innlandet	3,57	3,63	4,29	3,69
Høgskolen i Molde, vitenskapelig høgskole i logistikk	3,61	3,67	4,09	4,00
Høgskolen i Østfold	3,48	3,54	4,25	3,87
Høgskulen i Volda	3,02	3,54	4,31	3,81
Høgskulen på Vestlandet	3,55	3,63	4,21	3,62
Høyskolen for dansekunst	3,36	3,90	3,10	2,67
Høyskolen for Ledelse og Teologi	3,79	4,02	3,40	4,25
Høyskolen Kristiania	3,69	3,56	3,73	3,55
Kunsthøgskolen i Oslo	3,82	4,11	4,77	3,51
Lovisenberg diakonale høyskole	3,98	3,97	4,29	3,97
MF vitenskapelig høyskole for teologi, religion og samfunn	4,00	3,92	4,10	3,83
Musikkteaterhøyskolen	2,47	2,88	2,19	2,82
NLA Høgskolen	3,13	3,37	3,31	3,44
Nord universitet	3,56	3,64	4,19	3,66
Norges dansehøyskole	3,38	3,69	3,08	2,58
Norges Handelshøyskole	3,66	3,85	4,13	3,88
Norges idrettshøgskole	4,08	4,00	4,22	3,66
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet	3,73	3,77	3,87	3,88
Norges musikkhøgskole	3,73	3,97	4,72	3,79
NSKI Høyskole	2,43	2,35	2,56	2,40
NTNU – Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet	3,45	3,64	4,14	3,74
OsloMet – storbyuniversitetet	3,20	3,50	4,09	3,65
Politi høgskolen	3,37	3,62	3,38	3,56
Steinerhøyskolen	4,43	4,25	4,00	3,91
UiT Norges arktiske universitet	3,55	3,58	4,09	3,81
Universitetet i Agder	3,72	3,71	4,28	3,95
Universitetet i Bergen	3,35	3,48	4,13	3,73
Universitetet i Oslo	3,60	3,66	4,33	3,95
Universitetet i Stavanger	3,48	3,56	4,27	3,86
Universitetet i Sørøst-Norge	3,59	3,67	4,27	3,76
VID vitenskapelige høyskole	3,50	3,58	4,06	3,57
Snitt (uvektet) selvforvaltende universitet	3,63	3,69	4,13	3,80
Snitt (uvektet) Statsbygg	3,48	3,60	3,88	3,52

Gjennomsnittet for de selvforvaltende universitetene er gjennomgående høyere enn for Statsbyggs forvaltede portefølje både for «lokaler» og «bibliotek». Det er ikke vesentlig forskjell, men tallene indikerer at det selvforvaltende regimet i noe større grad evner å ivareta studentenes behov.

4.10.2 Studentenes helse- og trivselsundersøkelse (SHOT-undersøkelsen)

Studentenes helse- og trivselsundersøkelse (SHoT) 2018 kartlegger studentenes helse og trivsel i bred forstand, med hovedvekt på psykososiale forhold. Dette er Norges største studentundersøkelse om temaet, og over 50 000 studenter svarte på SHoT 2018-undersøkelsen. I seksjonen «Trivsel med studiet» er det et underspørsmål om «Trivsel ved det fysiske læringsmiljøet». Dette er et spørsmål som ikke var inkludert første gang undersøkelsen ble gjennomført i 2014, men kan nå fungere som en supplerende indikator på Campus-opplevelsene til studentene.

4.10.3 EY – benchmarkingprogram

EY gjennomfører benchmarkingsprogram for eiendomsaktører i Norden hvor de bl.a. ser på «Building operations and maintenance». UiB (2015, 2016 og 2017), NMBU (2016) og NTNU (2013 - 2017) har gjennomført slike benchmarkingprosjekter med EY. Vi ser i denne sammenheng på resultatene fra «Building operations and maintenance», eller tilsvarende, som mest relevant. Skalaen går fra 1-5 hvor 5 er best.

NMBU: Scorer godt på kostnadsnivå, men mindre bra på «User Satisfaction Index» (USI) og «Service level», med en USI på 3,27 som er å betrakte som «nøytralt» og «Service level» får score 1,5 som er under gjennomsnittet for utvalget.

NTNU: NTNU har ikke gjennomført benchmarking på kategorien «Building service and maintenance» i 2016 og 2017, men har benchmarket andre tjenester.

UiB: Scorer meget bra på de ansattes serviceinnstilling med en samlet score på 4,04, og responstid for mindre reparasjoner på 3,86. Generell tilstand på rom/kontor får 3,67 mens temperatur og inneklima får hhv. 3,23 og 3,27.

4.10.4 Leesman Employee Experience

NTNU gjennomfører Leesman benchmarking som måler ansattes opplevelser av arbeidsplassen. De scorer hvert bygg på en tilfredshetsskala som måles mot Leesman sin internasjonale benchmark. Byggene er generelt over Leesman sin benchmark index, med unntak av 9 bygg i porteføljen. Det er ikke skilt ut ansattes opplevelser av eiendomsavdelingen som eget tema i rapporten.

4.11 Intervjusammendrag

Multiconsult har gjennomført intervjuer med studenter og beslutningstakere ved fakultetene. Her gjengir vi de viktigste tilbakemeldingene.

I tillegg til egne strategiske grep må eiendomsavdelingene også ta hensyn til fakultetenes strategi. I mange tilfeller har fakultetenes strategi betydning for bruk av arealer og bygninger. Gjennom intervju med fakultetene kom det fram at nettopp dette krever en god forståelse av kjernevirksomheten og nærheten til eiendomsavdelingen blir ansett som en viktig faktor av fakultetsrepresentantene. Dette bidrar til bedre måloppnåelse og øker omstillingsevne hos fakultetene.

I samtlige intervjuer kom det fram at fakultetene setter pris på nærheten til eiendomsavdelingene, at beslutningslinjene er korte og beslutningstakere har god kjennskap til kjernevirksomheten og forstår deres behov. Risikoen for å miste denne nærheten er fakultetenes største bekymring hvis Statsbygg overtar forvaltningen. Selv om man kan sitte igjen med en lokal eiendomsavdeling, er fakultetene

redde for at beslutningene skal tas sentralt fra Oslo. I tillegg nevnes det at en sentralisert forvaltning vil automatisk åpne for et forsøk på likebehandling av alle. Universitetene mener at deres virksomhet på flere måter skiller seg fra mange andre sektorer i statlig sivil sektor. Fakultetene mener at bygninger og forvaltning av dem er en del av deres konkurransebilde, og at det er kritisk å ha full styring og kontroll på denne konkurransefaktoren for universitetene.

Intervju med studenter og fakultetsansatte viser at de, i stor grad, er fornøyd med hvordan eiendomsavdelingene bidrar til å legge til rette for kjernevirksomhetens måloppnåelse.

Brukere opplever at eiendomsavdelingene legger til rette for fakultetenes omstillingsevne. Samtlige fakulteter, som ble intervjuet, opplever at eiendomsavdelingene gir god støtte og tilrettelegger for deres behov. Samtlige mener også at eiendomsavdelingene har tatt gode grep for å strømlinjeforme prosessene og profesjonalisere enheten. Samtlige mener at prosjektene og tiltakene gjennomføres effektivt og raskt, men noen anser planleggingstiden til å være litt lang. Samtidig uttrykker de at de har forståelse for at det er mange innmeldte behov som må tas tak i. På NMBU nevnes det at prosessen hos eiendomsavdelingen har blitt mer transparent, og fakultetene kan se deres plass i tiltakskøen, hele tiltaksplanen og estimert tid på når tiltak vil igangsettes. Dette har bidratt til at fakultetene har fått bedre forståelse for planleggingsprosessen og lever godt med situasjonen.

Fakultetene mener at eiendomsavdelingen legger godt til rette for deres ekstraordinære arealbehov knyttet til prosjekter følger med ekstern finansiering. På samtlige intervjuer nevnes det eksempler på at eiendomsavdelingen har ivaretatt behov for tilpassede eller nye arealer knyttet til etableringen av Senter for Fremdragende Forskning (SFF) og lignende.

Studentrepresentantene opplever at eiendomsavdelingen i stor grad legger til rette for institusjonens undervisnings- og forskningsaktivitet innenfor de rammene bygningene gir, men også de sosiale aktivitetene som er viktig for at studentene skal trives. Behovene blir ivaretatt gjennom et godt samarbeid mellom brukerne og beslutningstakere, og studentene opplever at eiendomsavdelingen ved de ulike universitetene er flinke til å involvere studentene i denne prosessen.

Gjennomgående for alle universitetene er at det ofte er fullt på lesesalene i periodene før eksamen og vanskelig å få plass. Dette tilrettelegges ved økte åpningstider i eksamensperiodene i bygningen generelt og servicefunksjoner og fleksibilitet i bruk. Spesielt UiO og NMBU opplever at eiendomsavdelingen er innovative, evner å utnytte arealene på en god måte og har vært flinke til å legge til rette for god fleksibilitet i bruk av rom som blant annet kan benyttes som leseplasser i eksamensperioder. UiB opplever at forskningsmiljøene er de største pådriverne for mer innovative læringslokaler, og at fagmiljøene opplever en god tilrettelegging i lokalene.

4.12 Funksjonell egnethet

Multiconsult har gjennomført en overordnet analyse av hvor godt egnet byggene som forvaltes av universitetene er for kjernevirksomheten

4.12.1 Metode

Med funksjonell egnethet menes i hvilken grad byggene er tilrettelagt slik at virksomheten kan drive effektivt, levere ønsket kapasitet og kvalitet i eksisterende lokaler, og med tilfredsstillende arbeidsforhold. Funksjonell egnethet må ikke forveksles med teknisk tilstand. Man kan godt ha bygninger med dårlig teknisk tilstand og som av den grunn får mye klager fra brukerne, men som samtidig har god funksjonell egnethet.

Der en bygning har dårlig funksjonell egnethet, bør det vurderes om det er muligheter for tilpasninger, f.eks. i form av ombygging eller arealutvidelser, om bygget bør benyttes til noe annet eller avhendes.

Dersom det er vernebegrensninger på byggene kan dette føre til en utfordring for funksjonelle tilpasninger, og det er viktig å belyse slike utfordringer for å ha underlag til å tolke brukers tilbakemeldinger.

Det er utviklet en hjelpematrise som beskriver typiske forhold for funksjonell egnethets tilstandsgrad (FETG) fra 0-3 for hver parameter. Tabell 15 viser hvilke parameter som vurderes ved kartlegging av funksjonell egnethet.

Tabell 14: Beskrivelser av tilstandsgrader for funksjonell egnethet

FETG	Beskrivelse
0	Meget/svært god funksjonell egnethet
1	God til akseptabel funksjonell egnethet
2	Mindre god funksjonell egnethet
3	Dårlig funksjonell egnethet

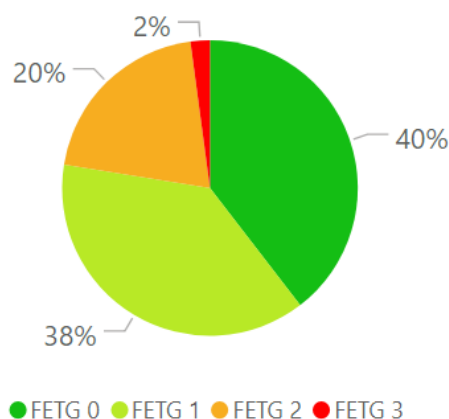
Tabell 15: Parameter som vurderes under kartlegging av funksjonell egnethet. Kilde: Multiconsult

Gruppering av parameter for funksjonell egnethet		
Funksjoner og kapasitet	1.	Funksjoner
	2.	Kapasitet
Lokalenes utforming	3.	Rommenes størrelse og utforming
	4.	Etasjens planløsning
	5.	Kommunikasjonsveier i bygget
Bygningsmessig standard	6.	Bygningens virksomhetsrelaterte bygning- og installasjonstekniske forhold
	7.	Estetikk og trivsel
Avstand/nærhet	8.	Avstand/nærhet til eksterne nødvendige funksjoner

4.12.2 Funksjonell egnethet i universitetenes eiendomsporteføljer

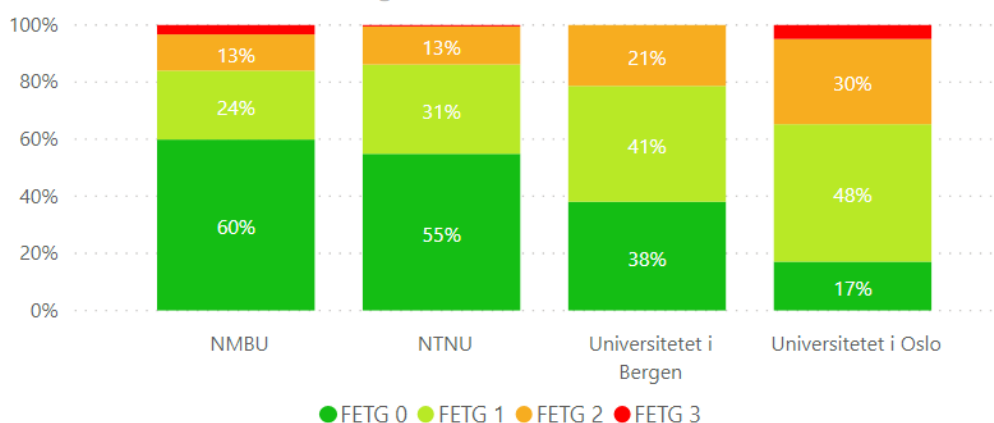
Universitetene har i samarbeid med representanter fra fakultetene satt en FETG per komponent per bygg i samsvar med hjelpematrisen. UiO har kartlagt i 2018 og NMBU, NTNU og UiB har kartlagt i 2019. Kartleggingen ble gjort på bygg over 1000 kvm BTA i hver portefølje. Nedenfor følger overordnede resultater fra kartleggingen av funksjonell egnethet i byggene.

Fordeling av areal i avrundede TG



Figur 14: Fordeling av areal i avrundede tilstandsgrader for egnethet. Kilde: Multiconsult

Fordeling av andel areal i avrundet TG



Figur 15: Fordeling av kartlagt areal i avrundede tilstandsgrader for funksjonell egnethet. Kilde: Multiconsult

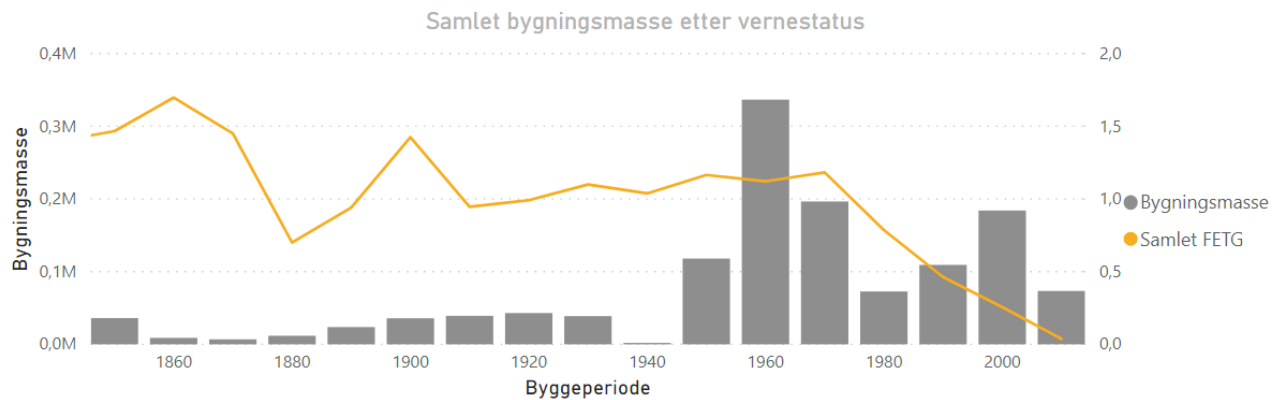
Tabell 16: Antall bygg i avrundede tilstandsgrader for funksjonell egnethet. Kilde: Multiconsult

Institusjonsnavn	FETG 0	FETG 1	FETG 2	FETG 3
NMBU	52	11	14	7
NTNU	39	28	11	1
Universitetet i Bergen	37	35	9	0
Universitetet i Oslo	6	21	18	5
Total	134	95	52	13

Som vi ser er rundt 80% av eiendomsportefølje til NMBU, NTNU og UiB godt eller meget godt egnet til formålet. For UiO er tallet noe lavere. Det er gjennomgående at de fleste byggene for NTNU og UiO som er dårlig egnet har høy alder og er vernet.

I de aller fleste byggene er meget godt eller tilfredsstillende egnet for dagens virksomhet iht. denne kartleggingen som er gjort i samarbeid med universitetenes brukere. Noen bygg som har utfordringer og vil typisk være kandidater for en langsiktig utviklings-/ombyggingsplan.

Det er en klar sammenheng mellom funksjonell egnethet og byggenes alder. Vi ser en stigning (forverring) i samlet FETG ettersom byggene blir eldre, mot en flatere kurve fra 1970-tallet og ut. Byggenes funksjonelle levetid er avhengig av utviklingen til kjernevirksomheten. Bygg som er 40-50 år gamle og vil naturlig ha større funksjonelle utfordringer enn nyere bygg som er tilpasset virksomhet nærmere dagens behov.



Figur 16: Kartlagt bygningsmasses sammenheng med alder. Kilde: Multiconsult

5 Måloppnåelse i universitets- og høyskolesektoren

Universitetenes samfunns mål fremkommer av Universitets- og høyskoleloven som i §1 slår fast at:

Denne lov har som formål å legge til rette for at universiteter og høyskoler

- a) tilbyr høyere utdanning på høyt internasjonalt nivå.*
- b) utfører forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå.*
- c) formidler kunnskap om virksomheten og utbrer forståelse for prinsippet om faglig frihet og anvendelse av vitenskapelige og kunstneriske metoder og resultater, både i undervisningen av studenter, i egen virksomhet for øvrig og i offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv.*

Universitetene styres gjennom de årlige tildelingsbrevene fra KD der fire fastsatte sektormål er presisert:

1. Høy kvalitet i utdanning og forskning
2. Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling
3. God tilgang til utdanning
4. Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

Virksomhetsmålene for eiendomsavdelingen skal bidra til å nå de overordnede sektormålene. Samtlige universiteter har en eiendomsstrategi, masterplan eller campusutviklingsplan som er vedtatt av universitetsstyret. Disse bygger på universitetenes strategidokument.

I stortingsmelding Stm. 4 (2018 – 2019) *Langtidsmelding for forskning og høyere utdanning 2019-2028* slår regjeringen fast at «Bygg er en innsatsfaktor på lik linje med andre ressurser i forskning og høyere utdanning».

Det stilles tydelige krav til utvikling og utbedring av målbare elementer som teknisk tilstandsgrad, energieffektivisering, bærekraft og fremtidsrettet campus, arealeffektivisering m.m.

Eiendomsavdelingene operasjonaliserer planene gjennom å etablere eiendomsstrategier eller campusplaner basert på sektormålene fra KD. Campusplaner eller strategier gir eiendomsvirksomheten rammer for økonomi og fokusområder. Deretter operasjonaliseres målene gjennom å etablere mer detaljerte tiltaksplaner basert på campusplan eller eiendomsstrategien.

Universitetenes eiendomsforvaltning har hatt en positiv utvikling fra 2004 og frem til i dag og tilfredsstillende nå de fleste av målsettingene gitt i NOU 22:2004. Dette kan man se i både utviklingen i kvaliteten på byggene, den tekniske tilstanden og hvordan brukere oppfatter eiendomsforvaltningen i forhold til deres egne behov og kjernevirksomhetens krav.

5.1.1 Hva sier Områdegjennomgangen?

Områdegjennomgangen har stort fokus på Statsbygg og deres styringsform, mål og måloppnåelse. De drøfter i liten grad hvilke strategiske og overordnede mål som settes for universitetene, eller hvordan disse målene oppnås. Fokuset er å finne områder for mulig kostnadseffektivisering, uten å vurdere hvordan dette påvirker verdien for kjernevirksomhet. Gjennom intervjuene med fakultetsansatte fremgår det at områdegjennomgangsrapporten har for stort fokus på økonomi og kostnadseffektivisering av eiendomsvirksomheten og at øvrig samfunnsnytte ikke blir belyst.

5.1.2 *Hvordan er måloppnåelsen ift. disse målene?*

Universitetene oppgir følgende eksempler på god måloppnåelse:

Ved UiO har Eiendomsavdelingen de senere år tilrettelagt for kjernevirksomheten ved å bygge om til moderne læringssentre i flere bygg og tilrettelagt infrastruktur for ulike sentre for fremragende forskning og undervisning (SFF/SFU). Med fokus på arealeffektivisering har dette latt seg gjøre innenfor eksisterende bygningsmasse. UiO har inngått leieavtale med Entra for nytt bygg for det juridiske fakultet på Tullinløkka (Domus Juridica) og har i planleggingen og byggefasen arbeidet tett sammen med utleier og entreprenør for å gjøre dette til et fremragende og moderne bygg for studenter og ansatte.

Ved NTNU er arbeidet med framtidig Campussamling på Gløshaugen nå under planlegging. I 2016 ble det ansatt en egen leder for NTNUs større campusprosjekt som campussamling på Gløshaugen og Ocean Space Center mm. Det er under utvikling en egen prosjektorganisasjon for å ivareta NTNUs brukermedvirkning og interesser i disse prosjektene. Samlingen av campus vil bidra til både faglig og tverrfaglig utvikling i nye egnede arealer.

UiB trekker frem Media City som en stor suksess der næringsliv og universitet gjennom samlokalisering har dannet et innovasjons- og læringsmiljø med stor internasjonal suksess. De nevner også ombygging og totalrehabilitering av Jahnebakken 3/Allegaten 70 for å samle fagmiljøene knyttet til klimaforskning, og bygging av Årstadveien 17 til helsecampus Alrek (samling av samfunnsmedisinsk forskning og utdanning sammen med eksterne aktører) og bygging av nytt inkubatorbygg for medisinsk innovasjonsvirksomhet som viktige bidrag til UiB strategiske satsinger.

5.1.3 *Innovasjon og sambruk av arealer med lokalt næringsliv*

Når det gjelder sambruk av arealene og kontakt med lokalt næringsliv oppfattes eiendomsavdelingene som proaktive, hjelpsomme og service innstilte. På NMBU nevnes det for eksempel at universitetet bygget et fjørfebygg i samarbeid med næringen. Viljen er stor og forståelsen er god, men selv om det skjer mye positivt, kunne det blitt gjort enda mer. Eiendomsavdelingen hos NMBU har de siste årene jobbet med å få på plass avtaler som gjør det enklere for utleie og innleie av arealer, noe som bidrar til en bedre sambruk.

UiO var med på å opprette, og er en av eierne av, Oslo Tech som driver Forskningsparken. Et viktig formål med Oslo Tech er å legge forholdene til rette for, og være en viktig bidragsyter til kommersialisering av forskning. Eiendomsavdelingen leier arealer i Forskningsparken, og har et godt samarbeid med dem med tanke på å støtte de delene av virksomheten som har en naturlig plass der i forhold til kommersialisering av forskning eller innovasjon. Oslo Tech ivaretar sekretariats funksjonen for Oslo Science City.

NTNU har på sine campuser utstrakt samarbeid med lokalt næringsliv, bla med Maritimt Senter i Ålesund. Her er det utstrakt samarbeid gjennom forskning, gjensidig utveksling av kompetanse og forelesninger samt utstrakt bruk av studenter i forskningsprosjekter.

5.1.4 *Sambruk av arealer med sykehusene*

I henhold til forskrift om godkjenning av sykehus, bruk av betegnelsen universitetssykehus og nasjonale tjenester i spesialisthelsetjenesten stilles det vilkår i § 3-2 om hvordan et universitetssykehus må være i samarbeid med et eller flere universitet som uteksaminerer medisinerne.

NTNU, UiB, UiO og UiT har et nært samarbeid med det lokale universitetssykehuset. Det eldste samarbeidet er mellom Rikshospitalet og Universitetet i Oslo og kom i gang i 1814. Institusjonene lever i dag i en symbiose med gjensidig nytte av hverandre gjennom forsknings- og undervisningsoppgaver

og til dels også innen pasientbehandling. Samarbeidet med universitetet gjør at universitetssykehuset får tilgang til omfattende forskningsmidler og vitenskapelig utstyr, og det er vanlig at overlegene ved sykehusene, også har professor II stillinger ved universitetene. Dette gir høy forskningsaktivitet ved sykehuset som i sin tur bidrar til utvikling av nye og mer effektive behandlingsformer for pasientene. Det å være et universitetssykehus er et kvalitetsstempel både nasjonalt og internasjonalt, og det gjør det mulig for sykehuset å tiltrekke seg de beste kandidatene til sine spesialiststillinger. På sykehusene har studentene sine forelesninger, seminarer og klinisk undervisning. Av studieprogrammets 6 år tilbringes ca. 4 år ved sykehus.

Universitetene har ulike løsninger for bruk av arealer i sykehusene, og eiendomsavdelingene er sentral i dialogen med sykehusene om oppfølging av dette. På et av universitetene nevnes det direkte at de opplever tydelig forskjell mellom sykehusets eiendomsavdeling og universitetets. Det oppleves at eiendomsavdelingen på sykehuset har fokus på utfordringene og problemene, mens universitetets eiendomsavdeling har fokus på løsningene. Likevel fungerer samarbeidet uten større utfordringer. NTNU nevner at de eier en andel av arealer på St. Olavs hospital. I den forbindelse er det opprettet et sameie der både eiendomsavdelingen og fakultetet har representanter i styret for sameiet. På UiB nevnes det at eiendomsavdelingen bistår for eksempel med å sørge for at arealer til studentene blir tegnet inn ved byggeaktiviteter, da undervisningen legges om til å være mer poliklinisk. Sykehuset er en stor organisasjon, og eiendomsavdelingen bidrar til at fakultetet kan forhandle med styrke. Det nevnes at det er en fordel i forhandlinger at eiendomsavdelingen kjenner godt til hva man har og hva man er fornøyd med, samt har eierskap. Det er en bekymring at det blir mer generalisert og lenger avstand til de som skal hjelpe dersom Statsbygg overtar forvaltningen. At eiendomsavdelingene bidrar til å forvalte forholdet til sykehusene på arealsiden, er et viktig bidrag til at universitetene oppnår målene på utdanning og forskning innen medisin.

5.1.5 En levende campus med stor tilværelse av studentene

Mulighet for medvirkning og en kort vei til beslutningstaker settes stor pris på av studentene. Det oppleves at det er et godt samarbeid på tvers av fakultetene, og det legges til rette for midlertidige løsninger der nye store prosjekter er planlagt. På UiB ser de en stor økning i bruk i de rehabiliterte byggene, og de oppleves av studentene som hyggelige steder å være. Videre nevnes det at et annet viktig grep for å øke tilstedeværelse på campus har vært prioritering av midler til studentkafeer.

Det er en enighet blant alle studentrepresentantene at tilstedeværelse og trivsel ikke har en direkte sammenheng med tilstanden på byggene, men innholdet og funksjonene er viktig. Sentralt plasserte sosiale soner, fleksibilitet i forhold til åpningstider, funksjonelt og trivelig interiør, hyggelige lokaler som legger til rette for forskjellige aktiviteter og nærhet til campus er noen av tingene som nevnes når studentene blir spurt om hva de mener er viktig for deres trivsel og tilstedeværelse på campus.

Studentene fra NTNU viser til at utformingen i stor grad er tilrettelagt, men at hovedutfordringen går på plassmangel i enkelte bygg og lokasjoner. NMBU opplever det som svært positivt med ett sentrert campus. Et godt sosialt tilbud i Ås, leseplasser med felles kjøkkenkrok og arealer som stimulerer til faglige og sosiale arrangementer er tilbud som øker tilstedeværelsen. Studentrepresentantene fra UiB har et ønske om å samle fagmiljøene mer for å skape bedre mangfold og tilhørighet.

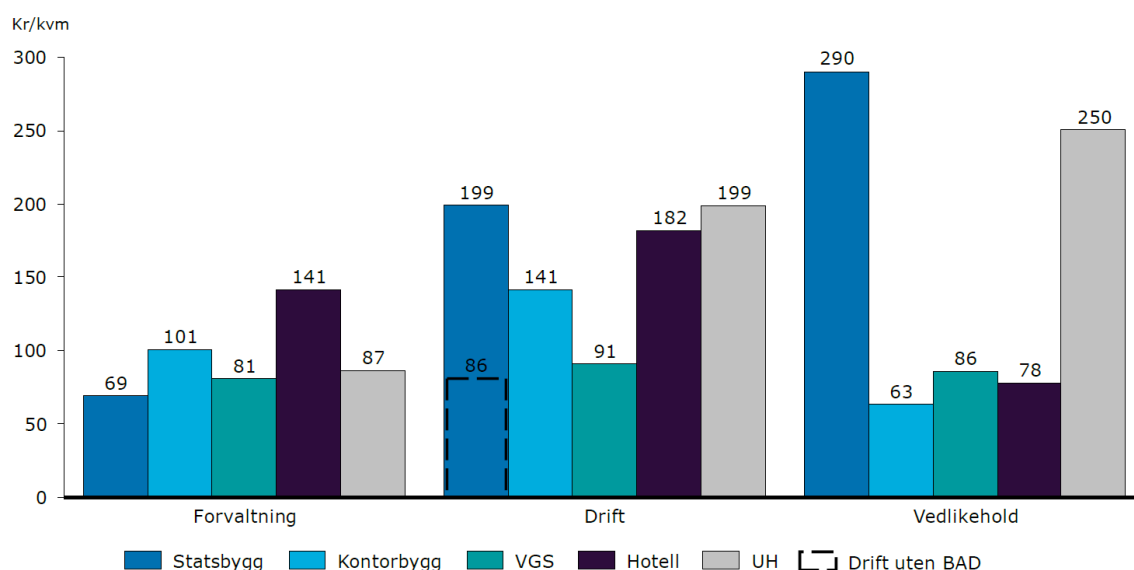
6 Effektiv ressursbruk i forvaltningen av eiendomsmassen

Områdegjennomgangen fokuserer i stor grad på kostnadseffektivitet i FDV, men på underlaget i rapporten skriver Capgemini Invent at de ikke kan trekke noe konklusjon om Statsbygg er mer kostnadseffektiv enn universitetene. Sitat fra Områdegjennomgangen kap 8.2.1.:

«Når det kommer til kostnadsnivået på husleiemodellen klarer på nåværende forelagt informasjon, ikke leverandøren å entydig konkluderer med at Statsbygg kostnadseffektiv enn for de selvforvaltede institusjonene.»

6.1 Kostnadseffektivitet

Områdegjennomgangen gjør en sammenligning av Statsbyggs kostnader for FDV med Kontorbygg, VGS, Hotell og UH-sektoren (selvforvaltet). For å få mer sammenlignbare tall inkluderer de her brukeravhengige driftskostnader (BAD), som også er en del av UH-sektorens kostnader, men dette blir ikke riktig da de utelater flere kostnader som universitetene har for selvforvaltede eiendommer, som ikke Statsbygg som utleier bekoster. Problematikken ved å kun se på FDV-kostnader er også beskrevet i kapittel 4.9.2. Multiconsult vil påpeke at Områdegjennomgangen ikke ser ut til å ha forstått bredden i universitetenes og NIHs virksomhet når slike sammenligninger gjøres. Universitetene er landets tyngste forskningsmiljøer, og store arealer er satt av til avanserte laboratorier med høye krav til tekniske komponenter. Videre har de en rekke vernede eiendommer, og som vi så i kapittel 4, er disse adskillig mer kostnadskrevende å drifte og forvalte enn moderne eiendommer. For NIH er store arealer knyttet til treningsarealer, svømmehall mm som også stiller store krav til bl.a. VVS-anlegg. Dette er noe helt annet enn videregående skoler eller hoteller.



Figur 17: Gjennomsnittlig FDV-kostnader per kvm for SB, selvforvaltende UH, samt andre utvalgte aktører.

Kilde: Områdegjennomgangen Leveranse 1 - Capgemini Invent 2018

FDV-kostnadene skal sikre verdibevarende vedlikehold og en definert teknisk standard for brukerne over tid. Kostnadene skal inkluderes i en husleiemodell/husleieavtale. Mindre justeringer/ombygginger i arealene kan finansieres av leietaker selv eller av utleier slik at leietaker betaler endringene ved påslag i husleien. Serviceavtaler kan inngå i avtalen, eller tjenester kan leveres i henhold til separat avtale med spesifisert tjenesteomfang, ytelse og pris.

I statens husleieordning (Statsbygg) ligger de fleste tradisjonelle gårdeierkostnadene (postene 1, 2, 3 og 4 i NS3454) inne i husleien, men deler av kostnadspostene samt resterende poster bekostes av bruker. Det innebærer at bruker må ha en egen organisasjon og eget budsjett for å dekke energi,

renhold og servicekostnader (gruppe 5, 6 og 7 i NS3454). Videre må de dekke alt innvendig vedlikehold og tilpasning av arealene i forhold til egne behov. For historiske og verneverdige bygg foreligger det ikke en nybyggkostnad å basere leien på. For disse baseres husleien basert på FDV-kostnader som er nødvendige for å opprettholde et teknisk og funksjonelt nivå man ønsker at de skal ha. Ved eventuelle oppdrageringer / utskifting av bygningsdeler / komponenter inngår disse kostnader i en revidert husleie. Når Statsbygg overtok fengselsporteføljen, medfulgte et betydelig kapitalledd for å ta igjen vedlikeholdsetterslep i porteføljen. Dersom dette også vil være tilfelle for universitetsporteføljen er det stor usikkerhet i hvor stort beløp Statsbygg vil kreve fra KD og om midlene vil fordeles iht. universitetenes langtidsplaner eller Statsbyggs egne prioriteringer.

I Fellesmodellen dekker husleien både gårdeier og brukerkostnader, og brukers ansvar knytter seg til dialog rundt egne behov og innmelding av eventuell avvik i bygningsdriften (f.eks. lekkasje på et toalett).

Et viktig funn gjennom intervjuene og undersøkelsen er knyttet til spørsmål om hvor stor andel av organisasjonen mener eiendomsavdelingene kan overtas av Statsbygg og hvor stor andel som vil måtte stå igjen slik det er. Der anslår samtlige eiendomsavdelinger at langt over halvparten av ressursene må bli igjen lokalt. I tillegg nevnes det at det vil bli brukt mye ressurser på kommunikasjon og dialog med Statsbygg, samt oppfølging og kontroll av leveranser. Det kan virke som Områdegjennomgangen også undervurderer hvilke kostnader som uansett vil måtte bestå hos universitetene dersom Statsbygg skulle overta. Ref. Statsbyggs egen ansvarsmatrise fra deres standard leiekontrakt vil leietaker sitte med en ikke ubetydelig kostnad for indre vedlikehold og drift utenfor de brukeravhengige driftskostnadene Statsbygg opererer med. I tillegg har universitetene behov for bestillingskompetanse og brukerrepresentanter på ulikt nivå.

Figur 5 sammenligner FDV-kostnadene på tvers av de fem gruppen fra Capgemini-rapporten. Det er verdt å merke seg at universitetene og NIH her ligger på samme nivå på driftskostnader som Statsbygg. Det er i tråd med Multiconsults faglige vurdering, at porteføljene til UH-sektoren er dyrere å drifte enn kontorbygg og videregående skoler, pga. sin tekniske kompleksitet. Områdegjennomgangen påpeker også at det er usikkerhet vedrørende sammenlignbarheten av disse kostnadene, da de er basert på NS 3454 for universitetene, men Statsbygg er pålagt å følge statlige regnskapsstandarder og avviker da fra standarden på flere områder.

Når det er sagt anses ikke kostnadsnivået på disse tre postene som en god analyse på kostnadseffektivitet. Kostnader for investering, utskiftning og utvikling må også inkluderes og analyseres over et bredere tidsperspektiv. Universitetene selv deltar på ulike benchmarkingsprogram ref. delkapittel 4.10, men de har et forbedringspotensiale ved å samarbeide mer om hvilket program de ønsker å følge for å få en mer helhetlig sammenligning av kostnader utover fellesmodellen, samt gjennomføring av brukerundersøkelser på tvers av UH-sektoren.

Universitetene er 24/7 virksomheter som driftes hele døgnet. Laboratorieforsøk pågår sammenhengende og dager og måneder, og strømbrudd midt på natten, må løses like raskt som på dagtid for å unngå tap av verdifullt forskningsmateriale. Multiconsult kan ikke se at Områdegjennomgangen har inkludert de økte kostnader dette vil få for Statsbygg.

Universitetene har de senere årene sett en klar utvikling mot behovet for å drifte brukerstyr og eiendom sammen. I bygninger som ny campus på Ås og Livsvitenskapsbygget i Oslo vil integreringen mellom bygg og brukerstyr være kommet så langt på mange områder, at det blir svært vanskelig og kostnadskrevende å skille disse to. Multiconsult kan heller ikke se at dette temaet er dekket i Områdegjennomgangen.

Noen av de kulturhistoriske bygningene har ikke leietagere, bla Universitetets aula ved UiO og UiB. Musene har billettinntekter i varierende grad samt noe kompensasjonstillegg gjennom en ordning fra 2006. Kompenassjonstillegget er ikke indeksregulert siden 2006. UiO har også hatt et tilskudd fra Oslo-skolen for omvisning for skoleklasser. Men inntekter fra dette er i dag redusert.

For museene på UiO har hvert bygg flere funksjoner, noe som gjør for eksempel brannklassekravene vanskelige å håndtere. For eksempel er det bygg som har både museum og kontor, som medfører dyre kontorarealer da de også skal oppfylle museumskrav.

I prosjekter har universitetene opplevd at Statsbygg «overbemanner» på relativt små prosjekter, hvor flere ressurser enn opplevd nødvendig kommer reisende fra Oslo for arbeidsmøter, og de anbefaler å utvikle en forenklet prosjektmodell for slike prosjekter. UiB har også denne erfaringen, hvor hele 14% av kostnadene i KMD prosjektet ble benyttet til Statsbyggs egen administrasjon, noe som er langt over UiBs egne nøkkeltall i sine prosjekter.

I tillegg til at lavt energiforbruk reduserer klimafotavtrykket, reduserer det også kostnader. Statsbygg vurderes å ha mindre insentiv enn de selvforvaltende til å bygge og forvalte bygg med tilsvarende miljøambisjoner enn de selvforvaltende universitetene. Statsbygg skal gi statlige oppdragsgivere råd om energieffektivisering og andre miljøtiltak, prioritere miljøvennlige materialer, og en lokalisering som gir lav miljøbelastning. Universitetenes erfaring med prosjekter levert fra Statsbygg de siste årene er at de selv må gå inn med investeringer i etterkant for å redusere energiforbruket i byggene.

Intensjonene som lå til grunn for Langtidsplanen (St. Meld 4) eller Statsbyggs miljø og klimamål om lokalisering som gir lav miljøbelastning virker ikke å være ivaretatt i konklusjonene for Områdegjennomgangen. For eksempel anbefaler Områdegjennomgangen at det i større grad skal finnes rimelige lokaler, men Langtidsplanen (St. Meld 4) anbefaler at det er mest bærekraftig for universitetene å lokalisere seg ved kollektivknutepunkter, noe som er kostbart. Det er også ved kollektivknutepunkter ansattes og besøkendes reiser skaper minst miljøbelastning.

6.2 Arealeffektivitet

Arealer er en sentral kostnadsdriver for universitetene. Areal effektivitet handler både om å utnytte de lokalene som står til disposisjon best mulig og redusere behovet for arealutvidelser. For kontorarealer måles vanligvis arealeffektivitet i antall kvadratmeter per arbeidsplass. For blant annet laboratorier og læringsarealer er det mest relevant å måle arealeffektivitet i antall timer bruk per døgn eller antall dager bruk per uke eller år. Nøkkeltall og KPI-er er nyttige indikatorer for styringsformål.

Om insentiver til arealeffektivisering fra Områdegjennomgangen 8.2.3.;

«For Statsbygg som forvalter er det ikke insentiver som tilsier at det er formålstjenlig å ta en aktiv rolle i å effektivisere en brukers areal. I Statsbyggs portefølje vil en aktiv effektivisering i på eksisterende bygg bidra til økt andel økonomisk ledighet. Kommunal- og moderniseringsdepartementet har heller ikke etablerte styringsindikatorer for Statsbygg som med formål om å effektivisere arealbruk i forvaltet portefølje.»

I Langtidsplanen kap. 8.4 *Behov for utvikling og vedlikehold* heter det bl.a. «Vi kan anta at størstedelen av fremtidens bygninger eksisterer i dag, men at det vil være store behov for tilpasninger.» Dette innebærer at de viktigste insentivene for areal- og dermed kostnadseffektivisering, må være knyttet til å øke utnyttelsen av eksisterende arealer. En arealnorm har mer en veiledende verdi i slike eiendomsporteføljer som universitetene har med store formålsarealer, til dels høy alder og høy fredningsgrad. En husleieordning som gjør det enkelt for brukere å si fra seg arealer, er et viktig virkemiddel for arealeffektivisering.

Staten har besluttet at i alle nybygg skal kontorareal per arbeidstaker ikke overstige 23 m² BTA. I det følgende har vi ikke diskutert videre arealnormer og andre tiltak som er egnet til å skaffe effektiv arealutnyttelse i nye bygg.

Multiconsult er enig i Områdegjennomgangens vurdering av at Statens husleiemodell med vanlig leietid på 20 år, ikke støtter arealeffektivisering. I arbeidet med fellesmodellen var det at modellen skulle understøtte arealeffektivisering viktig. I Fellesmodellen ligger muligheten til å si opp arealer med kort first til grunn. Stort sett er det 6 måneders oppsigelse på areal, med unntak av UiT som har 1-3 år, og NMBU som avslutter husleieføringen når ny leietaker er på plass. Enhet som sier opp areal beholder inntekten som har vært brukt til husleie. Dette fører til større insentiver hos leietakerne for arealeffektivisering enn i statens husleiemodell. UiO rapporterer at de allerede etter to års bruk av fellesmodellen, ikke har økt innleien, men sju SFF og SFU med et samlet arealbehov på ca. 3500 kvm, har blitt innplassert i eksisterende bygningsmasse. Fra 2018 til 2020 er innleid areal gått ned med ca. 11.000 kvm.

Fellesmodellen ble implementert i 2017, og alle deltok første gang i 2018. Det anses da for tidlig å evaluere måloppnåelse og effekten av ordningen, men dette følges opp i årene fremover.

Andre virkemidler universitetene benytter for arealeffektivisering:

- Prioritering av oppgradering av areal som gir arealeffektivisering
- Studentaktive læringsarealer som gir økt utnyttelsesgrad av læringsarealene i forhold til tid
- Standardisering og arealnormer – veiledende for leietakere for å kartlegge egen arealbruk. I denne forbindelse er det også utviklet et eget
- Eiendomsavdelingene som pådriver og rådgiver for leietakers arealeffektivisering
- Økning av kapitalelementet i husleien – Gir mer midler til vedlikehold, men blir dyrere for leietaker. Øker insentivet til arealeffektivisering

Det finnes også utfordringer de selvforvaltende universitetene møter ved arealeffektivisering. Eksempelvis besluttet Regjeringen en tredelt løsning for Kulturhistorisk museum ved Universitetet i Oslo. En samlet løsning ville gitt større muligheter for arealeffektivitet, men slike føringer vil dukke opp med ujevne mellomrom. Tilsvarende vil universitetene være avhengig av at nybygg bevilget over statsbudsjettet er arealeffektive.

Fredede bygninger gir også lite rom for arealeffektivisering fordi det ofte ikke er anledning til å iverksette relevante tiltak som riving eller flytting av vegger eller installasjon av ventilasjonsanlegg for at flere kan dele rom.

Områdegjennomgangen nevner i liten grad fristasjoner og museer og det kan virke som flere typer spesialareal er underrepresentert i gjennomgangen.

7 Eiendomsfaglig kompetanse

Kunnskapsdepartementet la i tildelingsbrevene for 2019 tydelige forventninger knyttet til kvalitet, omstilling, digitalisering og grønt skifte. Bygningsmassen og byggdriften automatiseres og digitaliseres. Styringssystemer dekker etterhvert både eiendom og brukerstyr. Dette stiller store krav til kompetanseutvikling av medarbeiderne i eiendomsavdelingene.

Flere av universitetenes eiendomsavdelinger omtaler egen kompetanseutvikling i masterplan / campusplan og har utarbeidet kompetanseplaner for avdelingen. De selvforvaltende universitetene har over tid bygget opp profesjonelle eiendomsavdelinger som forstår og støtter opp om kjernevirksomheten. Eiendommene drives og utvikles i tråd med dette.

Ved UiO har man prioritert kompetanseutvikling knyttet til bærekraft, digitalisering, virksomhetsforståelse og lederutvikling. Kompetanseheving er allerede gjennomført for alle prosjektledere, driftspersonell og en rekke renholdere har tatt fagbrev.

Viser til kapittel 4.4 for beskrivelse av eiendomsavdelingenes organisering. Eksisterende strategiske planer, måloppnåelse og brukernes opplevelse tyder på at eiendomsavdelingene har tilstrekkelig kompetanse til å drive en god forvaltning av universitetenes eiendomsmasse. Der eiendomsavdelingen ikke har kapasitet, eller kompetanse til å gjennomføre spesielle prosjekter, har de anledningen til å innhente ekstern kompetanse eller engasjere Statsbygg. Det er, hva Multiconsult kan se, ingenting som tyder på at kompetanse skal være en avgjørende faktor for overføring av forvaltningen til Statsbygg.

Brukernes opplevelse av kompetansen i eiendomsavdelingen

Brukere opplever kompetansen hos eiendomsavdelingen som god. De mener at de får hjelp der de trenger det, og det skjer stort sett raskt og effektivt. Fakultetsansatte mener at det er lav terskel for å kontakte eiendomsavdelingen, og de har god dialog og gode rutiner for hvordan behov meldes inn og hvordan de følges opp.

8 Institusjonenes erfaringer med Statsbyggs kjennskap til de enkelte virksomhetene og deres eiendomsmasse

Områdegjennomgangen har gjennomført intervju med brukerne i Statsbyggs forvaltede eiendommer som sier det er mye bra med Statsbygg, men det er også flere forbedringsområder. Det henvises også til en kundeundersøkelse gjort av Kantar TNS som gir forvaltertjenesten i SB en «EPSI-score» på 70 av 100 i 2018, som anses som en god score. Snittet i Norge oppgis å være på 80.

Fra Områdegjennomgangen 8.1.5. Tilfredshet i Statsbyggs brukere:

«Enkelte brukere har påpekt forbedringsområder i Statsbyggs forvaltningspraksis. Et eksempel er hvordan Statsbygg håndterer reklamasjoner og klager. I intervjuer er det også enkelte som har påpekt at Statsbygg som forvalter kunne vært bedre i brukertilpasning, slik at bruker får mer nytte ut av bygningsmassen. Statsbygg oppfattes av enkelte først og fremst som en teknisk forvalter, fremfor å være kunde og brukerorientert. Det fremheves at forvalter er mer opptatt av selve bygget enn å lytte til brukers behov. Dette trekkes også frem knyttet til hvordan kommunikasjon mellom bruker og Statsbygg kan forbedres, hvor brukerne i mange tilfeller er en lite profesjonell bestiller av eiendomsdrift. Statsbygg har tatt grep på dette området, og skal fra 01.01.2019 omorganiseres i henhold til sektorinndeling for å øke kundeforståelsen og se deres behov.»

8.1 Erfaringer med Statsbygg som byggherre/prosjektledere:

Dessverre er det en overvekt i negative tilbakemeldinger fra universitetene i prosjektene hvor Statsbygg er byggherre. Dette går på generelt mange prosjekteringsfeil og at Statsbygg mangler den kompetansen som trengs for de spesielle byggene de bygger for universitetene, samt at overleveringer er uryddige og mangelfulle. Flere enkle forbedringer som burde vært del av prosjektene må gjøres av universitetene i etterkant, **spesielt ift. miljø- og energiltak**. Statsbyggs interne organisasjonsendringer har også skapt problemer med historikk- og erfaringsoverføringer. Statsbygg viser dårlig evne til å framstå som enhetlig og samordnet overfor universitetene og oppleves byråkratiske. Statsbygg fremstår fortsatt som pålitelig og forsøker å «rydde opp etter seg» når universitetene klager. Det som er avtalt følges stort sett opp, og Statsbygg har mange kompetente og engasjerte medarbeidere. Prosjektmodellen som Statsbygg følger synes å være godt innarbeidet og HMS/SHA har stort fokus.

Under følger universitetenes erfaring fra noen prosjekter der Statsbygg har vært byggherre.

NIH: Prosjektet ble uvanlig krevende på grunn av mangelfull prosjektering og svært dårlig samarbeidsklima mellom Statsbygg og generalentreprenør. Prosjektet var meget krevende for NIHs organisasjon, selv om kontakten mellom NIH og Statsbygg har fungert bra.

NMBU: I noen av prosjektene har NMBU opplevd at det har måtte gjøres ombygginger kort tid etter overtakelse. Blant annet for å kunne drifte bygninger mer energisparende. Ved overtakelse har det vært nødvendig å være aktiv på feilsøking, dette gjelder spesielt på spesialbygg og uteområder. I prøvedriftsperiode gjør statsbygg utbedringer av mangler, noe som forrykker ansvarsfordelingen. Det oppleves at Statsbygg nedbemanner når prosjektet er overlevert, fokus på oppfølging av mangler og reklamasjoner blir mindre.

UiB: Samarbeidet med Statsbygg har generelt vært godt, men i flere prosjekt har prosjekteringsfeil ført til store problemer for universitetet. Dette har resultert i unødvendige og kostbare utbedringer lenge etter utgått garantiperiode. Statsbygg har også gitt opp utbedringer på bygg, og ved flere tilfeller betalt UiB for å rette opp selv. Til tider utfordrende å få Statsbygg til å implementere UiBs type og standarder på tekniske anlegg i prosjektene – selv i tidlig prosjektfase. Overtakelse i noen prosjekt har vært

mangelfull. Prosjektene i egenregi og med eget eiendomsselskap har generelt mindre problemer etter overtakelse.

NTNU: Statsbygg oppleves som lite kostnadseffektive for relativt små prosjekter, da det virker som de overbemanner. For noen prosjekt er Statsbygg pålitelige og kompetente, med god gjennomføring. I noen andre prosjekt er det med krevende, med fraværende prosjektledere og endring i prosjektledelsen. Det er opplevd store problemer i sluttfasen av prosjekt, grunnet manglende kvalitet i detaljprosjektering.

UiO: UiO har opplevd store problemer etter overlevering av Ole-Johan Dahls hus fra Statsbygg. Etter åpningen har en rekke bygningsmessige feil medført store kostnader for både Statsbygg og Universitetet i Oslo. UiO mener planlegging, styring av prosjektet og kontroll i etterkant har sviktet, og ansvaret legges på Statsbygg som byggherre, arkitekten og entreprenøren. Størst problem har det vært på fasader og tak.

UiT: Statsbygg har vært byggherre for mange av de byggene UiT i dag eier. Erfaringene med Statsbygg som byggherre har vært svært ujevne og her er noen utfordringer UiT nevner:

- Prosjektlederrollen – UiT opplever ofte at Statsbyggs prosjektledelse ikke følger opp forhold som avklares i møter med vår prosjektorganisasjon. Statsbygg overlater til UiT å ta avklaringer i forhold som i utgangspunktet skal avklares mellom byggherre og prosjekterende (dvs. prosjektleder er kun en «postkasse»). Statsbygg sin prosjektledelse går direkte til sluttbruker for avklaringer – dvs. utenom avtalt linje og i strid med innarbeidet og standardiserte gjennomføringsmodeller for prosjekter. Dette medfører stor ressursbruk (både menneskelig og økonomisk) for UiT.
- Brukermedvirkning – UiTs prosjektleder / brukerkoordinator opplever at det gjøres endringer/bestillinger uten forankring hos UiT
- Oppfølging av byggelederfunksjon – UiT opplever at denne rollen i noen tilfeller er for svak og at løsninger velges som ikke er i tråd med ønsket funksjonalitet.
- Kontroll i gjennomføringsfasen ikke er sterk nok. Forhold som dukker opp i form av feil og/eller mangel i ettertid burde vært fanget opp av byggeleder og prosjektleder.
- Oppfølging og kontroll av etter- og reklamasjonsarbeider. For utydelig kommunikasjon med brukers driftsorganisasjon med konsekvenser for undervisning- og forskningsaktivitet.
- Opplæring av driftspersonell – Statsbygg har ikke gode nok rutiner på dette.
- Kontrollrutiner i byggeprosjekter. UiTs interne byggekompetanse har i flere tilfeller vært medvirkende til at Statsbygg har måtte gå tilbake til sine kontraktspartnere for utbedring. I noen tilfeller har slike feil/mangler potensiale til å påføre universitetet store vedlikeholdskostnader.

8.2 Erfaringer med Statsbygg som utleier og forvalter:

Studenter

Studentene opplever en vesentlig forskjell i tilpasningen og fleksibiliteten ved de leide byggene til universitetene, ettersom dette medfører et ekstra ledd. Studentene fra NTNU opplever at det er enklere å forholde seg til byggene universitetet eier, mens det går tregere og er vanskeligere å få tilrettelagt de leide byggene. Studentene fra UiB nevner at et bygg de leier av Statsbygg har medført en ny type utfordring, ved at prosessen blir svært rigid, det er mindre fleksibelt og lang vei til beslutningstaker.

Fakultet

Ved intervjuer av representanter fra fakultetene virker følgende å være bekymringer de har dersom Statsbygg skulle overta forvaltningen av eiendommene:

- Forståelse for kjernevirksomheten sammen med nærhet er svært viktig for å oppnå effektivitet ved omstillinger, uansett hvem som forvalter eiendommene. Det at Statsbygg ikke er en del av universitetet, og at de er styrt fra Oslo, gjør at det er vanskelig å se at de kan være like tett på virksomheten og dermed ha samme oversikt og forståelse for virksomhetens behov. Universitetsbygg er av en egen art som er vanskelig å sammenligne med andre bygningstyper. Organisasjonen er dynamisk, og det er endringer hele tiden. Bygningsmassen og annen infrastruktur må henge på. Nærhet til det som rører seg gir eierskap til prosessene, og saker kan da sees i sammenheng. Nærhet bidrar også til gjennomsliktighet.
- At man vil miste den gode dialogen og daglige kontakten for problemløsning med eiendomsavdelingen.
- At det vil ta lenger tid fra behov oppstår til tiltak er gjennomført. Dette er blant annet en utfordring når det kommer tilpasningsbehov på grunn av ekstern finansiering.
- Mindre fleksibilitet og vanskeligere å få gjennom tiltak, på grunn av mindre forståelse for kjernevirksomheten. Eiendomsavdelingen ved universitetet er en mindre organisasjon som kan tilpasse seg endringene i kjernevirksomheten på en enklere og kjappere måte.
- At det vil legges mer arbeid over til fakultetene. Det vil kreves mer av sentralt ledd hos universitetet, samt mer politisk spill. Det er ikke sikkert UH-sektoren er sterke nok til å få bevilgning i kampen mot andre sektorer.
- Høyere husleie for fakultetene ved bla. inkludering av kapitalledd.

Det oppleves som positivt at Statsbygg er profesjonelle og sterke på planlegging.

Annet

Universitetene mener de har et godt og aktivt nettverk i Europa om aktive campus. Noen av universitetene opplever at Statsbygg ikke kommer på konferansene om fremtidsrettet campusutvikling. NTNU har flere eksempler på at Statsbygg ikke er så tett på den faglige utviklingen. NIH påpeker at da de nylig hadde et stort rehabiliteringsprosjekt, hadde ikke Statsbygg ressurser eller innspill for teknologi og modernitet.

Oppsummering

Vi ser av intervjuer at flere av universitetene mener å ha opplevd problemer med Statsbygg både som byggherre, utleier og forvalter. Gjennomgående påpekes samme forbedringsområder som i Områdegjennomgangen, som å øke brukerforståelse og å være mer brukerorientert, samt bedre kommunikasjon mellom bruker og Statsbygg. Dialogen mellom bruker og eiendomsavdelingen hos de selvforvaltende universitetene oppleves bedre og mer brukerorientert.

Det nevnes i intervjuene at Statsbygg har en tendens til å bygge «studentfabrikker» i motsetning til studentaktive læringsarealer, noe som fører til lite fleksibilitet.

9 Økonomiske stordriftsfordeler

Områdegjennomgangen fokuserer i stor grad på økonomiske stordriftsfordeler, både for forvaltning av eiendomsporteføljen i universitets- og høyskolesektoren samlet og for staten som helhet. OsloEconomics sin rapport om Områdegjennomgangen, gjør følgende vurdering av ovenstående:

«Områdegjennomgangen synes å mene at statens husleieordning vil forvalte eiendommer mer kostnadseffektivt enn universitetene som en følge av stordriftsfordeler, men dette belegges verken i data eller teoretisk, slik at dette fremstår som spekulasjoner. Områdegjennomgangen åpner sågar for at «diversifiserte porteføljer kan gi stordriftsulempen»».

Det stilles også spørsmål til hvordan Områdegjennomgangen bruker stordriftsfordeler til noe utelukkende positivt og ikke inkluderer potensielle stordriftsulempen.

Multiconsult har fått i oppdrag å vurdere kritisk masse for å drifte eiendommene effektivt/optimalt, og hvilke kriterier som bør legges til grunn for denne vurderingen. Multiconsult legger her til grunn at det er arbeidsoppgavene knyttet til post 23 Eiendomsledelse og administrasjon, 31 Drift og 32 Vedlikehold i NS 3454:2014 som skal vurderes, og det er snakk om kritisk masse i BTA som skal driftes.

Multiconsult sin erfaring med oppdrag for private og offentlige eiendomsbesittere i Norge, er at størrelsen på porteføljen ikke har sammenheng med profesjonalitet og måloppnåelse. Heller ikke hvor mange ansatte i forhold til drift av eiendomsmassen har sammenheng med profesjonalitet og måloppnåelse. Det som viser seg være utslagsgivende for om en virksomhet driver effektivt, er om kriteriene knyttet til brukers, eiers, forvalters og samfunnets måloppnåelse er oppfylt. I evalueringer av eiendomsforvaltninger bruker derfor Multiconsult ofte kriterielisten til NOU 22:2004 som utgangspunkt.

Som vist i kapittel 2.1, begynner denne kriterielisten med at etablerte mål er definert. Den fortsetter med bruk av virkemidler som rasjonelle systemer for planlegging og styring av eiendomsforvaltningen. Det er da planlegging og styring av brukerbehov, arealutnyttelse, tilstandsgrad (verdibevarende vedlikehold), kostnadseffektivitet, eiendommens kvaliteter (funksjonalitet og egnethet), økonomiske rammebetingelser, bærekraft og lovpålagte oppgaver som kommer inn her. Rasjonelle systemer dekker både oppbygging av virksomhetsstyringssystem (digitalisering) og bruken av informasjon fra virksomhetsstyringssystemet i dialogen mellom de ulike interessentene.

Organisering av eiendomsforvaltningen er også inkludert i kriterielisten som et virkemiddel for å oppnå etablerte mål. Multiconsult sin erfaring er at organisering heller ikke er en løsning for å oppnå etablerte mål. Suksessfaktor er god helhetlig styring i kombinasjon med god kommunikasjon og arbeidsflyt både mellom bruker, eier og forvalter, både horisontalt og vertikalt ift figuren vist i 2.2.

Gjennom dette arbeidet er vår vurdering at de selvforvaltende universitetene alle har etablert mål for eiendomsvirksomheten basert på virksomhetens mål. Disse er bl.a. uttrykt i master/campusplanen til universitetene. Vi ser også at det er etablert virksomhetsstyring både i form av interne styringsdokumenter på ulike nivåer, rutiner for budsjettering og økonomirapportering, kompetanseplaner og miljø/bærekraftsstrategier. Dialogen med universitetenes ledelse og bruker er god, og eiendomsavdelingene har god forståelse for virksomheten de arbeider for. Vi konstaterer at eiendomsledelsene har etablert et nettverk seg mellom som møtes to ganger i året for erfaringsutveksling. Samarbeidet mellom eiendomsavdelingen i U5 har også omfattet utarbeidelse av fellesmodellen for internhusleie, felles definisjoner og innmelding til Statens lokaler, felles definisjoner for formålsarealer og samarbeid om ulike digitale løsninger som prosjektstyringsverktøy og FDV-system.

10 Ekstern finansiering

Mange forskningsprosjekter er eksternt finansiert. Norges Forskningsråd tildeler med jevne mellomrom sentre for fremragende forskning (SFF), sentre for forskningsbasert innovasjon (SFI) og sentre for fremragende utdanning (SFU). I tillegg konkurrerer forskningsmiljøene om EU-prosjekter under Horisont 2020 paraplyen. Felles for disse prosjektene er at det er tidsbegrenset fire eller fem år avhengig av type.

Forsknings- og innovasjonssamarbeid med næringslivet blir stadig viktigere.

Eksempel på langvarig samarbeid er NTNU – Ålesund og Norsk Maritimt Kompetansesenter hvor det i dag er et betydelig samarbeid knyttet til sambruk av utstyr til forsknings og undervisnings-sammenheng. En stor del av dette er utstyr gitt i form av gaver fra næringslivet for bruk i undervisning knyttet til maritime operasjoner, da spesielt simulatorer. Til gjengjeld får næringslivet bruke utstyret til etter- og videreutdanning av sine ansatte, og studentene får opplæring i maritime produkter som produseres av bedrifter i nærområdet.

Fra intervjuer med fakultetsledere ved universitetene fremkom følgende vedrørende erfaring med eiendomsavdelingen og ekstern finansiering i forbindelse med forskningsprosjekter:

- UiT:
 - Ved UiT har det vært tilpasning av lokaler for SFF og SFI. Det har vært både enkle og komplekse tilpasningsbehov. I slike tilfeller er det viktig at kompetansen er tett på. Eiendomsavdelingen er interessert og har bedt om å få være i forkant og få beskjed når søknader skal sendes, dvs. de ønsker og prøver å se instituttene i sammenheng.
 - Man lykkes bedre med innhenting av ekstern finansiering når man har tilrettelagt for forskning og undervisning. Når de får inn ekstern finansiering, snur Eiendomsavdelingen seg veldig fort og legger til rette. Pengene kommer fra departementet, og rask omstillingsevne kan bidra til at pengene brukes raskere på en mer effektiv måte.
 - UiT har hatt et firma som har sprunget ut av et institutt. De leier nå laboratorium hos fakultetet, og dette har blitt tilrettelagt til deres krav.
- UiB:
 - Eiendomsavdelingen har der det er gitt ekstern finansiering satt opp brakker og pusset opp lokaler, og de har vist at de raskt tar tak i problemer og løser de med en løsningsorientert innstilling.
 - Eksempel på et lokale der universitetet deler studio med lokalt næringsliv. EA har vært en viktig medspiller sammen med eier av lokalene og har også vært fleksible og latt oppstartsbedrifter for pasientbehandling bruke lokaler i medisinsbygningen.
- NTNU:
 - I forbindelse med SFF/SFI/SFU har det vært nødvendig med tilpasninger/utbygging i mindre eller større grad. EA viser full forståelse at det påløper ekstra kostnader som av og til ikke dekkes av forskningsprosjektet. Ved et tilfelle ble det gitt kort frist for ferdigstillelse av lokaler som forutsetning for eksterne midler til nytt utstyr. Samspillet med eiendomsavdelingen ble en topp opplevelse, begge parter hadde felles mål.
 - Det er generelt veldig bra samspill i prosjekter mellom fakultet og fagfolk fra Eiendomsavdelingen.

- Eiendomskoordinator i Ålesund er meget aktiv i samarbeid med eksternt næringsliv.
- NMBU:
 - Der det har vært behov for tilpasning i forbindelse med ekstern finansiering har Eiendomsavdelingen spilt på lag og tilrettelagt.
 - NMBU ønsker godt samarbeid med næringslivet. For eksempel bygger de et fjørfebygg i samarbeid med næring. Viljen er stor og forståelsen er god, men det handler om risikofordeling og arbeid. Det skjer positive ting, men det kunne vært gjort enda mer.
 - Eiendomsavdelingen har de siste par årene jobbet med å få på plass avtaler som gjør det enklere for utleie og innleie av arealer, og gjør sitt ytterste for å få til et sambruk. Dette er altså en kompetanse som bygges nå. Det er også en politisk side på hvor mye man skal slippe inn næringslivet.
- UiO
 - Eiendomsavdelingen de siste 18 måneder tilrettelagt arealer og infrastruktur for sju SFF og SFU med et samlet arealbehov på ca. 3500 kvm, har blitt innplassert i eksisterende bygningsmasse.

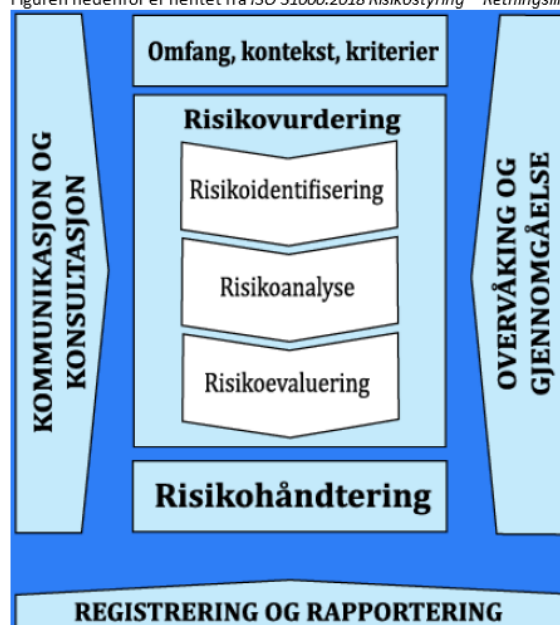
11 Risiko ved eventuell overgang til annen forvaltningsmodell

Risikoanalyse er å identifisere og analysere potensielle hendelser som kan påvirke virksomhetens mål på en negativ måte. Endring av forvaltningsmodell kan medføre en betydelig risiko for universitetenes måloppnåelse på kort og lang sikt. I dette avsnittet anbefaler vi modell for å utføre analyse og oppgir noen av faktorene som bør inkluderes i selve analysen.

11.1 Metodikk

Når fakta foreligger om de ulike alternativene og status om dagens situasjon, som beskrevet innledningsvis her, foreslår Multiconsult å utføre en risikovurdering i henhold til modellen i ISO 31000 *Risikostyring*. Standarden beskriver trinnene i en risikostyringsprosess på et overordnet nivå både med hensyn til gjennomføring av risikovurderinger og –evalueringer, samt hvordan disse prosessene samkjøres med ledelses- og kommunikasjonsprosesser.

Figuren nedenfor er hentet fra ISO 31000:2018 *Risikostyring – Retningslinjer*.



I en risiko analyse vektes de identifiserte faktorene i forhold til betydning for virksomhetens måloppnåelse før en vurdering av sannsynlighet for at risikoen utløses. Risikovurderingen er en kombinasjon av vektingen og sannsynligheten.

11.2 Mulige identifiserte risikofaktorer som bør inngå i risikoanalysen

I dette kapittelet ser vi på noen av risikoene knyttet til perioden før, under og etter en overføring. Multiconsult bemerker at dette ikke er en fullstendig kartlegging av risiko eller analyse, men et overblikk over faktorer som kan inntreffe.

11.2.1 Fra beslutning og til overføring

- Nøkkelpersonell i eiendomsavdelingene slutter, og nyrekruttering blir vanskelig slik at det går utover driften av universitetsbygninger.
- Nøkkelpersonell i eiendomsavdelingene opplever stress, mister motivasjon, blir sykmeldt slik at det går utover driften av universitetsbygninger.
- Næringslivet kan få redusert interesse for å samarbeide med universitetene når rammene er uavklart.

- Uklarhet i forhold til langsiktige planer fører til at tiltak blir utsatt eller prioritering avviker fra etablert plan.
- Det har vært en kraftig forbedring på relativt kort tid hos universitetene. Ved å overdra forvaltning til statsbygg mister man dette momentet som har opparbeidet seg de siste 5-6 årene, og må starte på nytt med ny organisasjonskultur, ukjente prosesser og beslutningsveier.

11.2.2 Overføringen og etablering av ny organisering hos Statsbygg

- Statsbygg ikke har lederkapasitet og/eller ledererfaring til å inkludere seks nye eiendomsavdelinger i egen virksomhet.
- Overførings- og implementeringsperioden tar lang tid når bygg overføres gradvis
- Ledelsen i Statsbygg evner ikke å følge opp verken universitetene, andre kunder eller byggeprosjekter pga. fusjonsprosessen som pågår over år.
- Servicenivået faller dramatisk fordi det tar tid å etablere felles rutiner i ny organisasjon.
- Det er stor endringsmotstand i de fem eiendomsavdelingene.
- Det blir uavklarte grensesnitt mellom universitetene og Statsbygg i implementeringsperioden som går ut over drift av kritiske eiendommer og anlegg.
- Statsbygg har ikke etablert 24/7 drift slik at f.eks. strømavbrudd går utover forskningsmateriale.
- Statsbygg ønsker ikke å involvere seg i drift av integrert brukerutstyr slik at universitetene må bygge opp parallelle organisasjoner for å ivareta dette til økte kostnader.
- Dersom Statsbygg overtar, er det ikke en standard måte for overdragelse av eiendomsorganisasjonen. Trolig vil SB overta noe, men noe må også sitte igjen. Dette er veldig komplisert og vanskelig for de ansatte samt sår større tvil om kostnadseffektivitet fra et samfunnsmessig perspektiv.

11.2.3 Eiendomsforvaltningen hos Statsbygg på lengre sikt

- Ledelsen i Statsbygg sitter i Oslo og dialogen mot universitetene i Bergen, Trondheim og Tromsø blir kraftig redusert i forhold til dagens løsning slik at det går utover tilrettelegging for kjernevirksomheten.
- I dag stiller universitetene med «Fristasjoner» til studentsamskipnadene som skal ha gratis lokaler og infrastruktur etter loven om studentsamskipnader. Usikkert hvordan en leiepris på disse arealene vil få utslag.
- Statsbygg har ikke styringssystemer som er fleksible nok til å løse ombygging for eksterntfinansierte prosjekter raskt. Dette kan medføre at eksterntfinansieringen bortfaller, og det går utover universitetenes evne til å levere fremragende forskning.
- Universitetene har i dag fullmakt til å avhende eiendommer å bruke midlene på vedlikehold og utvikling av porteføljen. Universitetene vil ikke lenger kunne realisere disse verdiene, likevel forutsetter Områdegjennomgangen at oppgradering av eiendom fremdeles skal ligge hos universitetene. Eiendommene kan derved få et økende vedlikeholdsetterslep over år og vil bli dårligere tilpasset kjernevirksomheten.
- Hvis leieprisene blir liggende på det som ifølge Områdegjennomgangen er Statsbygg gjennomsnittsleie, 2200 kr / kvm, medfører det en husleieøkning på flere hundre millioner årlig for universitetene. Dette vil få en dramatisk effekt på universitetenes kjernevirksomhet.

- Leietaker har ingen garanti for at eget bygg får prioritert midler tilsvarende akkumulerte avsetninger dersom behovet samtidig blir stort eller større andre steder i porteføljen.

11.2.4 Eiendomsressurser ved de selvforvaltende institusjonene etter overføring

Multiconsult har bedt eiendomsavdelingene vurdere hvor stor andel av organisasjonen de mener vil bli igjen på universitetet ved en eventuell overføring til Statsbygg basert på Statsbygg nåværende ansvarsmatrise. Samtlige anslår at langt over halvparten av ressursene vil bli igjen lokalt. I tillegg nevnes det at det vil bli brukt mye ressurser på kommunikasjon og dialog med Statsbygg. Vi understreker at det er stor usikkerhet knyttet til disse vurderingene, og at det vil avhenge av hvilke vedtak som fattes, og hvilke kontrakter som skrives basert på dette. For eksempel vurderer UiO at totalt sett antar vi at ca. 33 % årsverk vil bli overført til Statsbygg, mens 67 % årsverk antas å bli igjen ved UiO. UiO har da lagt til grunn at støttefunksjoner på HR, innkjøp, kommunikasjon og økonomi, totalt 15 årsverk, overføres Statsbygg. Det er ikke gitt at det blir slik.

I forhold til UiOs drifts- og vedlikeholdsbudsjett på eiendom, vil kostnader tilsvarende 300 mill. kr pr år overføres Statsbygg, mens kostnader på ca. 600 mill. kr pr. år vil bli igjen hos UiO.

Kilder og referanser:

- /1/ <https://www.regjeringen.no/no/tema/plan-bygg-og-eiendom/statlig-eiendomsforvaltning/id605557/>
- /2/ <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/instruks-bygge-leie/id670873/>
- /3/ <https://www.statsbygg.no/Samfunnsansvar/Kulturminnevern/>
- /4/ <https://www.statsbygg.no/Samfunnsansvar/Kulturminnevern/>
- /5/ *Capgemini Invent*: Områdegjennomgangen: Leveranse 1 – Styring og organisering (2018)
- /6/ *Capgemini Invent*: Områdegjennomgangen: Leveranse 2 – Effektivisering og økonomistyring (2019)
- /7/ *Oslo Economics*: Tilbakemelding på Områdegjennomgangen
- /8/ *NOU 2004:22*: Velholdte bygninger gir mer til alle (2004)
- /9/ *Capgemini Invent*: Bygge- og eiendomspolitikken i statlig sivil sektor (2019)
- /10/ *Standard Norge*: NS 3454 «Livssykluskostnader for byggverk» (2013)
- /11/ *Standard Norge*: NS 3424 «Tilstandsanalyse av byggverk» (2012)
- /12/ *ISO 41012:2017*: Fasilitetsstyring (FM) - Veiledning om strategiske ressursvalg (sourcing) og utarbeidelse av avtaler (2017)
- /13/ *FoU Oscar*: Delprosjekt 1, case UH-sektoren (2016)
- /14/ *Historien om universitetene i Norge*: Landsverneplan for Kunnskapsdepartementet (2011)
- /15/ *Riksrevisjonens*: Forvaltning av eiendom i universitets- og høyskolesektoren (rapport 3:4, 2012-2013)
- /16/ *Stortingsmelding 7 (2014-2015)*: Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015–2024
- /17/ *Stortingsmelding 18 (2014-2015)*: Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets og høyskolesektoren.
- /18/ *Stortingsmelding 4 (2018-2019)*: Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2019–2028
- /19/ *Norsk Senter for Forskningsdata (NSD)*: Database for statistikk om høyere utdanning (DBH) (2019)
<https://www.statsbygg.no/Samfunnsansvar/Kulturminnevern/>
- /20/ *Fellesmodellen*: En internhusleieordning for selvforvaltende universiteter (2016)
- /21/ *Statsbygg standard leieavtale*: Leieberegninger i statens husleieordning (2017)
- /22/ *Statsbygg*: Kunnskapsgrunnlag for universitets- og høyskolesektoren Rapport A (2017)
- /23/ *Statsbygg*: Kunnskapsgrunnlag for universitets- og høyskolesektoren Rapport B (2018)
- /24/ *Statsbygg*: Kunnskapsgrunnlag for universitets- og høyskolesektoren Rapport C (2018)
- /25/ *Statsbygg*: Kunnskapsgrunnlag for universitets- og høyskolesektoren Rapport D (2018)
- /26/ *UiO*: Høringssvar av rapporter om kunnskapsgrunnlaget for universitets- og høyskolesektoren (2018)
- /27/ *Innovasjon Norge*: Forskningsmiljøer og næringsliv må samarbeide tettere. (Aftenposten 2. des 2019)

Vedlegg 1: Forkortelser og definisjoner

Forkortelser

BAD	Brukeravhengige driftskostnader
BTA	Bruttoareal
DBH	Database for Statistikk om Høyere utdanning
EY	Ernst & Young
FDVU	Forvaltning, Drift, Vedlikehold og Utvikling (se definisjoner)
FETG	funksjonell egnethets tilstandsgrad
FIN	Finansdepartementet
ISO	International Standard Organisation
KD	Kunnskapsdepartementet
KMD	Kommunal- og moderniseringsdepartementet
NHM	Naturhistorisk museum
NIH	Norges idrettshøyskole
NMBU	Norges miljø- og biovitenskaplige universitet
NOKUT	Nasjonalt Organ for Kvalitet i Utdanning
NOU	Norsk offentlig utredning
NS-EN	Europeisk standard som også er oversatt til norsk
NSD	Norsk senter for forskningsdata
NTNU	Norges naturvitenskaplige universitet
OE	Oslo Economics
OUS	Oslo Universitetssykehus
SB	Statsbygg
Stm	Stortingsmelding
SFF	Senter for fremragende forskning
SFI	Senter for forskningsdrevet innovasjon
SFU	senter for fremragende utdanning
TG	Tilstandsgrad
UH-sektoren	Universitets og Høyskole sektoren
UiB	Universitetet i Bergen
UiO	Universitetet i Oslo
UiT	Universitetet i Tromsø
VTTG	Verdivektet teknisk tilstandsgrad
ZEN	Zero Emission Neighbourhoods
ZEB	Zero Emission Building

Definisjoner

Bygg- og eiendomsforvaltning	Overordnet begrep som omfatter alle faser av en bygnings liv - fra hensyn til bruksfasen i planlegging og bygging av nybygg eller ombygging, via forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU) til riving evt. restaurering.
Eiendomsforvaltning	Eiendomsforvaltning er å gi brukerne gode og effektive bygg til lavest mulig kostnad. Dette innebærer å skape best mulige rammevilkår for brukernes virksomhet over tid i tillegg til å innfri eiernes, forvalternes og samfunnets krav.
Forvaltning	En overordnet funksjon som omfatter ledelse, planlegging og organisering av arbeidsoppgaver innenfor Bygg- og eiendomsforvaltningen

Drift	Drift omfatter alle oppgaver og rutiner som er nødvendige for at bygningen med tekniske installasjoner skal fungere som planlagt, både funksjonelt, teknisk og økonomisk.
Vedlikehold	Vedlikehold er arbeid som er nødvendig for å opprettholde kvaliteten på en bygning og de tekniske installasjoner på et fastsatt nivå, og sikre at bygningen som helhet fungerer etter hensikten innenfor en gitt brukstid. Utskifting av bygningsdeler med kortere levetid enn resten av bygningen, og med tilsvarende standard, defineres som vedlikehold. Innenfor vedlikehold skilles det mellom løpende -, forebyggende -, intervallbundet – og tilstandsbasert vedlikehold.
multiMap	Modell for verdifastsettelse og tilstandskartlegging av større bygningsmasser, utviklet av Multiconsult. Modellen er modulbasert, med moduler for tekniske-, funksjonelle-, miljømessige- og tilpasningsdyktige egenskaper. Kartlagte egenskaper måles mot egenskapskrav fra bygningenes kjernevirksomhet slik at vurderinger for tiltak kan gjennomføres. Målet er å få oversikter som et av flere «baktepper» for strategiske beslutninger.
Tilpasningsdyktighet	Evnen et bygg har til å endre seg, kan måles ved hjelp av KPI-systematikk som en funksjon av fleksibilitet, generalitet og elastisitet
Fleksibilitet:	Frihet til planendring innen samme funksjon, dvs. til å reorganisere bruksarealet (unntatt bæresystem/kjerner). Dette bidrar til endring av arealegenskapene.
Generalitet:	Fleksibilitet samt frihet til endret funksjon, dvs. endrede krav til nyttelaster, brannsikring etc.
Elastisitet	Mulighet for økning eller reduksjon av areal i horisontal retning (tilbygg) eller vertikal retning (påbygg).

Vedlegg 2: Brev fra de fem selvforvaltende til KD 9.5.19

(Unntatt offentlighet jfr. Offentleglova §23, første ledd)

Vedlegg 3: Oppsummering fra intervju med fakulteter og studentparlamerter

Intervju gjennomført i midten av november med tre ledere i fakulteter / museum fra de ulike universitet (bortsett fra NIH), som fri samtale under de ulike temaer. Informasjon fra intervjuene er tatt inn i rapporten under temaer hvor de naturlig hører hjemme. Oppsummeringen her er et samlet oppsett av av samtalene og ikke direkte sitat. Det var stort sett sammenfallende opplevelser / erfaringer med eiendomsavdelingene (EA) og Statsbygg (SB).

1. Måloppnåelse

- Noe målkonflikt i starten ved større utviklingsprosjekter. EA ønsker rask gjennomføring mens fakultetene trenger mer tid i starten for arealvurderinger. Men godt samarbeid utviklet seg raskt.
- Areal er for noen fakultet knapphetsfaktor. Med langsiktig planlegging med EA, som alltid er positive, så går samarbeidet bra. Noen fakultet har periodiske møter med EA for planlegging. Stor fordel at EA er en del av universitetet, også i bygg som leies av SB.
- Nærhet til EA er meget viktig, og EA har et raskt reaksjonsmønster. Skeptiske til at dette opprettholdes med SB som forvalter. Erfaringer fra Ålesund (Høyskolen) og fra helsebygg på Øya bekrefter dette dvs at prosesser går tregt og det er manglende forståelse for kjernevirksomheten. UiT oppretter også lokal EA der det leies av SB. Er redd handlingsrommet blir redusert med SB som forvalter.
- Dersom SB tar over forvaltningen er inntrykket at det vil ta lenger tid fra behov oppstår og frem til tiltak er gjennomført. Man vil heller ikke ha den samme nærheten til forvaltningen. Nærheten bidrar til god forståelse for kjernevirksomheten, samt gjennomsliktighet. Det er også bekymring for at mer arbeid blir pålagt fakultetene.
- Store endringer i undervisnings- og FoU-form, dvs mer samarbeidsprosjekter og tverrfaglighet for studenter, mer laboratorievirksomhet og behov for fleksibilitet for forskning, som krever nært og raskt samarbeid med EA. For eksempel er ikke HF-fakultet et bokfakultet lenger. EA hjelper til og tar seg av det som trengs (inkludert oppfølging av lokale ressurser).
- Områdegjennomgangen har mye fokus på økonomisk gevinst, og virksomhetens aktivitet havner på sidelinjen. Optimal drift kan gi gevinst tilbake senere. Overføring av bygg vil også medføre mye byråkrati og administrasjonsbehov og effektiviteten går ned. Dette økonomiaspektet er forenklet i rapporten.
- Uansett hvem som forvalter så er forståelsen for kjernevirksomheten sammen med nærhet til EA ekstremt viktig da det handler om effektivitet i omstillinger.
- De som drifter må kunne kjernevirksomheten. Det trengs bedre medvirkning i prosjekter.
- Alle EA har gjennomgått store grep for å bli mer profesjonelle. Dette har ført til et tettere og raskere samarbeid.

2. Effektiv ressursbruk i forvaltningen av eiendomsmassen

- Veldig bra. Det er ikke inntrykk av at det sløses med ressursene. Kan være noe forskjell mellom de enkelte bygg, for eksempel heiser.
- I en periode med omstrukturering av EA kan det virke noe tregere, men resultatet er mer effektivitet og større profesjonalitet.
- Ved UiT opplever at det brukes for lang tid fra behov oppstår til de er effektuert.
- Ved behov for lengre åpningstider av lokaler, for eksempel bibliotek, så har EA stilt opp på positiv måte.
- Forskningsmidler medfører en stor inntjenningseffekt, og gode bygg og tilrettelegging gir universitetet et konkurransefortrinn. Her er EA meget effektive og behjelpelige.

3. Eiendomsfaglig kompetanse

- Noe varierende kompetanse, men stort sett veldig bra. Der det trengs hentes det raskt spesialkompetanse fra andre.
- Mye bra spesialkompetanse på operativt nivå inn mot spesialrom og utstyr
- Det trekkes frem eksempler der de har hatt godt samarbeid med fakultetene, vært flinke til å kartlegge problem, hatt gode prosjektledere og stiller godt forberedt.
- Mye er satt i system de siste årene, og EA har en styrke i at de har lokalkunnskap om byggene og historikken. Dette er spesielt viktig i forbindelse med rehabilitering av de gamle, verneverdige byggene.
- Prosjektgjennomføringen er blitt mer profesjonalisert.
- EA ser ulike arealer i sammenheng og har blitt flinke til å drive verdibevarende vedlikehold.

4. Eiendommenes tilstand og vernestatus

- Gjennomgående bra, men med variasjon i slitasje. Noen klager av og til.
- Tilstanden på byggene er blant annet avhengig av alder, men stort sett er det ikke umiddelbare akutte behov, men noen bygg har punktproblem på venteliste. Det vil komme langsiktige behov.
- På noen fredede bygg er det stort etterslep, det er behov for oppgraderingsplan. EA er konstruktive og imøtekommande for å kombinere vernede bygg med moderne bygg, og har vist at de har forståelse av kjernevirksomheten.
- Fredede bygg har affeksjonsverdi, og bør bevares selv om de ikke er helt tilpasset moderne bruk. Ekstra ressurser burde bli tilgjengelig da byggene er nasjonal eiendom og har nasjonal verdi
- Verneverdige bygg har sine begrensninger i forhold til arealutnyttelse, selv om de er rehabilitert.
- Arealene er plassert fornuftig med hensyn på ekstern logistikk i forhold til andre fakultet det samarbeides med.
- Det er forskjeller mellom lokasjonene ved omrokking av arealer. Noen opplever at prosessen er tung. Ved Ålesund og Gjøvik er det derfor nå egen eiendomskoordinator som har vist seg å bidra til bedre prosesser.
- Stort sett fornøyd med logistikken. Spesielt fornøyd med nærhet og sambruk av arealer i sykehus for medisinfakultetene.
- Arealene har svært varierende arealeffektivitet. Forbedring legges inn i utviklingsplaner.
- Arealene i dag er stort sett effektive og fungerer bra. Men de ser at større grad av fleksibilitet vil kreve ombygginger. Mye positivt og tett dialog er igangsatt, for eksempel ifbm bachelorstudiet inn til IV-fakultetet på NTNU.
- Det er enheter med behov for å sitte samlet som nå sitter spredt. Dette gjelder både administrativt og institutt. Noe spredning må aksepteres da det er et stort fakultet, men mer samling bidrar til mer effektiv drift

5. Ekstern finansiering

- Ifbm SFF/SFI/SFU har det vært nødvendig med tilpasninger / utbygging i mindre eller større grad. EA viser full forståelse at det påløper ekstra kostnader. Ved et tilfelle ble det gitt kort frist for ferdigstilling av lokaler som forutsetning for eksterne midler til nytt utstyr. Samspillet med EA ble en topp opplevelse, begge parter hadde felles mål.
- EA har bedt om å få være i forkant og få beskjed når søknader skal sendes.
- Eiendomskoordinator i Ålesund er meget aktiv i samarbeid med eksternt næringsliv.
- Generelt veldig bra samspill i prosjekter mellom fakultet og fagfolk fra EA
- EA har også vært fleksible og latt oppstarts bedrifter for pasientbehandling bruke lokaler i medisinybygningen (UiT).
- EA har de siste årene jobbet med å få på plass avtaler som gjør det enklere for utleie og innleie av arealer for å få til et sambruk.

6. Tilleggsspørsmål museer

- EA viser stor faglig interesse, men vanskelig å håndtere store, midlertidige eller faste utstillinger. Nye museer er på gang (UiO, UiT).
- Lite aktuelt for NTNU og NMBU

7. Tilleggsspørsmål Det medisinske fakultet

- NTNU eier en andel av arealer på St Olav's hospital. I den forbindelse er det opprettet et sameie som fungerer veldig godt. I styret for sameiet sitter direktør for sykehuset, dekan fra fakultet og person fra EA.
- EA ved UiB er en støtte når det gjelder forholdet til universitetssykehusene knyttet til medisinerutdanningen og bistår for eksempel med å sørge for at arealer til studentene blir tegnet inn ved byggeaktiviteter, da undervisningen legges om til å være mer poliklinisk. EA bidrar til at fakultetet kan forhandle med styrke.
- Ikke aktuelt for NMBU