

## KU's håndtering af anbefalinger/udfordringer fra Rambøll-analyse 2015

### Forbedringer af KU's administrative og styringsmæssige kapacitet på bygningsområdet

Anbefaling/udfordring	Håndtering på KU	Fremadrettet indsats (fra 2021)
<b>Økonomistyring</b>		
Der foreligger ikke systematiske og dokumenterede beskrivelser for arbejdsprocesser, ansvar og opgaver i styringsproces (økonomi-, kapacitets- og aktivitetsstyring)	Med implementering af KU's fælles FM-system (Main Manager), herunder understøttet med rolleafklaringer, og aftaledokument, er det eksplicit, hvem der har hvilke ansvar.  Der gennemføres systematisk månedsopfølgning og rapportering på samtlige vedligeholdelses- og investeringsprojekter, svarende til eksempelvis DTU, dele af Region H og ejendomscentre i de store kommuner.	Best RE-FM practice udrulles systematisk over hele KU i et samlet KU Campus Service, som muliggør bechmarking med førende RE-FM organisationer i både Danmark og internationalt.
Den systemmæssige understøttelse har væsentlige mangler i forhold til at understøtte den økonomiske styring af projekterne	RE-FM drift og projekter økonomistyres nu direkte med leverandører og rådgivere gennem FM-systemet, hvor der er opbygget direkte integration med relevante KU fagsystemer.	KU er efterhånden nået et systemniveau af branchemæssigt Best Practice (i RE-FM branchen). Denne position skal fastholdes.
Manglende systemunderstøttelse problematiseres yderligere af, at man på nuværende tidspunkt (2015) finansierer drifts- og vedligeholdelsesaktiviteter fra flere kilder – herunder BYGST, Campus Service (CAS), Fakulteter (FAK) og institutter (INST).	Dette er løst ved at aktivitets- og omkostningsstyringen er blevet helt afkoblet fra finansieringen. KU anvender nu full-cost Activity Based Costing (and controlling) i projekterne. Projekter er derudover systematisk adskilt afhængig af, om det er drift- eller investerings-finansiering.	I december har KU besluttet, at pr. 1. jan. 2021 er alt økonomistyring på bygningsområdet dvs. både RE- (husleje, afskrivninger, skatter, kapitalomkostninger, forsikringer mv.) og FM omkostninger, inklusive løn, styret i det fælles KU Campus Service.
<b>Organisation</b>		
Samtidig konkluderes det, at den nuværende (2015) meget decentrale struktur hæmmer mulighederne for en samlet prioritering for hele KU, og for en standardisering og ensretning af området i henhold til professionelle standarder.	Blev påbegyndt optimeret fra 2010. I dag (2021) gennemføres alle prioriteringer på FM-området ultimativt i rektoratet, i praksis delegeret til KU Campus Service. Det omfatter vedligehold og ejendomsforvaltning, og ikke mindst re-investeringer.	KU følger udviklingen i faglige standarder tæt, via aktive medlemskaber i Bygherreforening, DFM netværk mv.  Se også nedenfor vedr. samling af organisationen.

Der bør ske en centralisering af styring og ansvar for bygningsområdet i CAS. Dette er vigtigt for at kunne implementere større ensartethed og standardisering af processerne på tværs af hele KU.	Samlingen i ét fælles KU Campus Service (CAS) skete pr. 1. jan 2019 for de "tørre Fakulteter". Sker fra 1. jan. 2021 og frem mod 1. januar 2023 for de resterende FM-enheder.	Et Fælles KU, med KU CAS som samlet RE-FM leverandør til alle, vil blive udviklet til international førende universitetsstandard. Benchmarking mod udenlandske universiteter vil blive udviklet yderligere.
<b>Bygherrefaglige Kompetencer</b>		
KU mangler en række væsentlige kompetencer i forhold til at kunne varetage det bygherrefaglige ansvar af den samlede bygningsmasse, især inden for jura, projektledelse på store byggeprojekter (over 100 mio. kr.), risikostyring og digitalt byggeri.	KU håndterer ikke byggerier over 100 mio. kr. i bygherrerollen, da KU via SEA-ordningen ikke har mandat hertil. Der er opbygget en kompetent byggejuridisk enhed, der vil blive suppleret i forbindelse med et muligt selveje. KU gennemfører som bygherre hvert år 250-300 byggeprojekter fra 100.00 kr. op til de 60 mio. kr. som, er tilladt inden for SEA ordningen, til tid pris og kvalitet. KU har de seneste år opbygget en af landets sandsynligvis bedste enheder til håndtering af det digitale byggeri.	KU har indført risikostyring på alle projekter, som der rapporteres på hver måned.
<b>Vedligehold</b>		
KU har kun i lav grad en hensigtsmæssig tilgang til vedligeholdelsesopgaven. En høj grad af decentralt råderum, vurderes som en barriere for en fælles prioritering af vedligeholdelsesområdet for KU som helhed.	Alle oprettende vedligeholdsmidler bliver i dag styret fra det fælles KU Campus Service. For udvendigt vedligehold sker dette i direkte samarbejde med vedligeholdsenheden i BYGST, og KU har de senere år udført en markant stigende andel vedligehold for BYGST.	KU's bevægelse fra afhjælpende og oprettende vedligehold, vil i takt med samlingen i det fælles KU Campus Service blive transformeret til best-in-class forebyggende vedligehold. Gener for brugere vil mindskes, og de samlede vedligeholdelseskostninger vil falde.
Der bør fokuseres på: Udvikling af en langsigtet vedligeholdelsesstrategi med tilhørende aktivitetsplan og budget, udvikling af mål for kvalitetskrav til bygningernes stand, dokumentation af drifts- og vedligeholdelsesdata samt vurdering af behov for 'insourcing vs. outsourcing' af drifts- og vedligeholdelsesopgaver	Dette er der taget stilling til, og lagt planer for.	Fortsat bevægelse fra oprettende vedligehold til planlagt vedligehold.
KU har en lav grad af systemunderstøttelse af bygningsområdet. KU har ikke noget gennemgående projektstyringsværktøj, der kan	KU har implementeret et effektivt FM-system (Main Manager), der både håndterer porteføljemanagement, space	I de kommende år, vil evnen til linked-data, medføre, at også projektwebs og digitale afleveringsportaler (KU-

<p>håndtere alle processer i et stort byggeri (økonomi, projektstyring, rapporteringsværktøj), ligesom der endnu ikke er implementeret et fælles FM-system (der er dog påbegyndt en proces med indkøb af dette).</p>	<p>management (best in Denmark), FM-drift, og service, samt projektstyring.</p> <p>Dette er førende standard blandt danske RE-FM forvaltere, Københavns Ejendomme, Lufthavnen, Novo, og DTU inklusive</p>	<p>DV, som siden er kopieret af BYGST til BYGST DV) bliver integreret.</p> <p>Videreudvikling af projektstyring via FM-systemet vil ske gennem kompetenceudvikling af såvel ansatte som systemunivers.</p>
<p>Det vil tage minimum to år fra der træffes beslutning om at lade bygningsmassen overgå til selveje, til at KU vil være fuldt kapable til at varetage ansvaret for bygningsmassen hensigtsmæssigt og uden væsentlige risici.</p> <p>Det vurderes at overgangen vil kræve engangsinvesteringer på i alt 10,5 mio. kr. og årlige lønomkostninger i omegnen af 20 mio. kr. (estimerer forbundet med usikkerhed, og vil være afhængig af valget af organisationsmodel).</p>	<p>Med den organisatoriske samling af KU's RE-FM i KU Campus Service (CAS), er KU allerede klar til at overtage det fulde ansvar for Statens ejendom. Opmanding med de evt. manglende kompetencer vil straks blive igangsat.</p>	<p>KU påtager sig også gerne bygherrerollen for store aktstykkeomfattede anlægsprojekter – de vil blive leveret til forventet kvalitet (kravsspecifikation) tid og pris, som det sker med den portefølje på ca. 350 mio. kr. der gennemføres hvert år i dag.</p> <p>Store opbyggede efterslæb efter BYGST's forvaltning, samt byggeskandaler, vil blive afviklet.</p> <p>Afviklingen af den systematiske dobbeltadministration vil være udtryk for reel regelforenkling i Staten.</p>