

Københavns Universitets bestyrelse

**SAGSNOTAT**

18. MARTS 2022

**Vedr.           Governancemodell for bygningsinvesteringer på KU****CAMPUS SERVICE****CAMPUS STAB**

For at understøtte det fælles arbejde med tilpasningen af de fysiske rammer til udviklingen i KU's forsknings- og uddannelsesaktiviteter, er det besluttet at KU styrker sin governance om en samlet investerings- og moderniseringsplan (IM-plan) for KU's bygningsinvesteringer.

ST. KANNIKESTRÆDE 18

1169 KØBENHAVN K

Med IM-planen bliver der øget transparens og inddragelse af KU's øverste faglige ledelse (LT) i prioriteringen af KU's bygningsinvesteringer.

DIR   35 33 67 31

**Formål med governancemodellen – styring og prioritering**

ljp338@adm.ku.dk

Governancemodellen skal være et styringsværktøj for KU's ledelse i forhold til prioritering af investeringer i KU's samlede bygningsmasse. Modellen skal understøtte ledelsen i at træffe langsigtede strategiske prioriteringer i tråd med den, til enhver tid, vedtagne tværgående strategi for universitetet. Det drejer sig både om helt store investeringer som eksempelvis Niels Bohr bygningen (1,7 mia. kr.) og Statens Naturhistoriske Museum (1,2 mia. kr.), der udføres af Bygningsstyrelsen (BYGST) eller Vejdirektoratet (VD) (betegnet Projekttype 1), og om nødvendige og hensigtsmæssige transformationer af de eksisterende fysiske KU-rammer, som eksempelvis ombygning og reinvestering til Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi (32 mio. kr.) på Frederiksberg, ombygning af gammelt Iskernelager under HCØ-bygningen til nyt KU forskningsdatacenter (15 mio. kr.) (betegnet projekttype 2).

I det følgende beskrives IM-planen samt governancemodellen – altså hvordan projekter prioriteres, og dermed kommer på IM-planen.

## **Investerings- og moderniseringsplanen – KU's investeringsportefølje**

IM-planen er en samlet oversigt over reinvesteringsprojekter, som KU har igangsat, og de investeringsprojekter, som LT har besluttet at indstille til igangsætning inden for en 10-årig periode. Planen rummer allerede konkrete igangsatte projekter, mens projekter på 3-10 års sigt typisk er mere fleksible i forhold til tidsmæssig placering og derfor udtryk for et "Roadmap", inden for de budgetmæssige rammer KU som en del af staten er underlagt af Budgetloven<sup>1</sup>.

IM-planen kan inddrages i tre lister, der har individuelle funktioner:

### ***Pipelinelisten***

Fremgår af IM-planen som *ikke-igangsatte projekter*.

Pipelineprojekter er udvalgt af fakultetet, og efter aftale mellem fakultetsledelsen og Campus Service (CAS) under afklaring i CAS – i tæt samarbejde med de kommende brugere, driften m.v. Disse er endnu ikke prioriteret af LT.

Pipelinelisten fungerer som et katalog over mulige projekter, som LT skal forholde sig til og aktivt prioritere imellem med henblik på at opnå den bedst mulige strategiske effekt inden for de af Bestyrelsen og Folketinget fastsatte rammer for KU's virksomhed. Aktuelle eksempler på

Pipelineprojekter er etablering af nye KU Magasiner, opdatering af dyrestalde tildeling for eksperimentel medicin (AEM), evt. nye auditorier på Sønder til at kunne samlokalisere SAMF, nye drivhuse til Institut for Plante- og Miljøvidenskab, osv.

Pipelineprojekterne vil, når de er besluttet igangsat, "flytte" til enten listen over *igangsatte projekter* med KU som bygherre på KU's egen balance (Projekttype 2), eller til *skyggebalancen* med en ekstern bygherre (Projekttype 1). Den eksterne bygherre vil typisk være Vejdirektoratet eller Bygningsstyrelsen, grundet SEA ordningen.

### ***Igangsatte projekter med KU som bygherre (projekttype 2)***

Fremgår af IM-planen som igangsatte og budgetterede projekter.

Projekterne er igangsat med tilhørende budgetter, projektgrupper mv.

Projekterne er overordnet delt i to grupper:

- Projekter, hvor de fysiske rammer nødvendigt og hensigtsmæssigt tilpasses/ombygges så de funktionelt kan anvendes til de forandringer der sker i forsknings- og uddannelsesaktiviteterne,

---

<sup>1</sup> <https://www.retsinformation.dk/eli/ta/2012/547>

- Tekniske reinvesteringsprojekter, der er igangsat af CAS – på baggrund af bygningssyn og indmeldinger fra campusdriften. Dette er projekter, hvor KU som lejer under SEA-ordningens §13 er forpligtet til at udføre projekterne (herunder alle bygningers basis- og særinstallationer).

### ***Skyggebancen – projekter med ekstern bygherre (projekttype 1)***

Fremgår af IM-planen som igangsatte og estimerede projekter.

Begrebet ”skyggebalance” referer til at projekterne her er besluttet og igangsat, men udføres og ejes af en anden bygherre (typisk Bygningsstyrelsen og/eller Vejdirektoratet).

Prognoserne i IM-planen er forventede samlede anlægsomkostninger, der danner udgangspunkt for de efterfølgende huslejeomkostninger, samt drifts-, service- og vedligeholdelseskostninger for KU via SEA-ordningen. Projekter af denne type trækker ikke på KU’s investeringsramme, men de trækker til gengæld på den tværgående investeringsramme hos Uddannelses- og Forskningsministeriet.

### **Prioriteringsgrundlag for bygningsinvesteringer**

De investeringer der indstilles til LT’s prioritering, skal være i tydelig sammenhæng med den vedtagne tværgående strategi for universitetet, og de bygningsmæssigt besluttede prioriteringer på KU. Dette indebærer, at alle projekterne holdes op imod nedenstående tjekliste før de præsenteres for det samlede LT til prioritering:

- Mål- og handleplaner (institut og fakultets niveau)
- Talent og Samarbejde - Strategi 2023
- Helhedsplanen 2030
- Campusplaner – bæredygtig arealanvendelse
- Bæredygtighed (Viden og Ansvar)
- Fuld afklaret finansiering

### ***LT’s rolle i prioritering af bygningsinvesteringer***

LT skal bidrage til at prioritere, hvilke byggeprojekter der igangsættes på KU og hvornår. LT skal vurdere det enkelte investeringsprojekt i sammenhæng med den samlede portefølje af projekter, der fremgår af IM-planen.

LT’s prioritering skal bidrage til, at bygningsinvesteringer understøtter forsknings- og undervisningsaktiviteterne på KU på bedst mulig vis. Følgende overordnede parametre skal indgå i LT’s prioriteringsarbejde:

- Faglighed (understøttelse af uddannelse, forskning og formidling)
- Myndighedskrav (sikkerhed og sundhed)
- Økonomi
- Tidshorisont (fleksibilitet/variabilitet)

### **Beslutnings- og kvalificeringsforløb for pipeline-projekter**

Herunder følger en gennemgang af de enkelte trin fra projektønske til besluttet og budgetteret projekt (se også figuren nedenfor):

#### *Ændrede ressourcebehov:*

- Institutter og fakulteter beskriver et forventet ressourceforbrug i deres mål- og handleplaner. Det forventede ressourceforbrug beskrives i et årligt rullende/opdateret fire års fremadrettet sigte fordelt på normallokaler, undervisningslokaler og speciallokaler.
- KU-brugerenheden (institutniveau) beskriver efter bedste evne konkrete ønsker til nye projekter i den fælles KU "Idebeskrivelse light" jf. KU's projektmodel.
- Ønsket formidles til campuscheferne, der indsender til CAS, der samler ønskerne i campusbaserede ønskelister.

#### *Beskrivelse og afdækning af projektidé*

- På et møde mellem fakultetsdirektøren og CAS udvælges de projekter, som det vurderes skal afdækkes af projektledelsen i CAS. De projekter, der udvælges sættes på pipelinelisten (del af IM-planen) og der afsættes projektlederressourcer i CAS til at begynde arbejdet med projektet.
- Når projektet er afdækket med tæt inddragelse af brugerenheden, campusdriften og evt. KU-IT i projektgruppen, og der foreligger en KU Idebeskrivelse samt en business case baseret på erfaringsdata, kan fakultetet og CAS indstille projektet til behandling i LT.
- Administrativ Ledelse (AL) orienteres om de indstillinger der er på vej i LT. Dette sker for at sikre, at fakulteterne kan rådgive deres dekaner i forhold til at kunne prioritere mellem de forskellige projekter.

#### *Prioritering i LT*

- LT skal på denne baggrund (indstilling, idebeskrivelse og business case på erfaringsdata) beslutte om projektet skal viderebearbejdes med inddragelse af detailrådgivning og evt. teknisk dialog med potentielle leverandører. Godkendes indstillingen arbejder projektgruppen herefter videre med projektet i projektgruppen.
- Anden indstilling til LT skal ske, når projektet er bearbejdet og der foreligger et byggeprogram og en business case jf. KU's projektmodel,

der afdækker gevinster, omkostninger og eventuelle afledte opgaver i forbindelse med projektet.

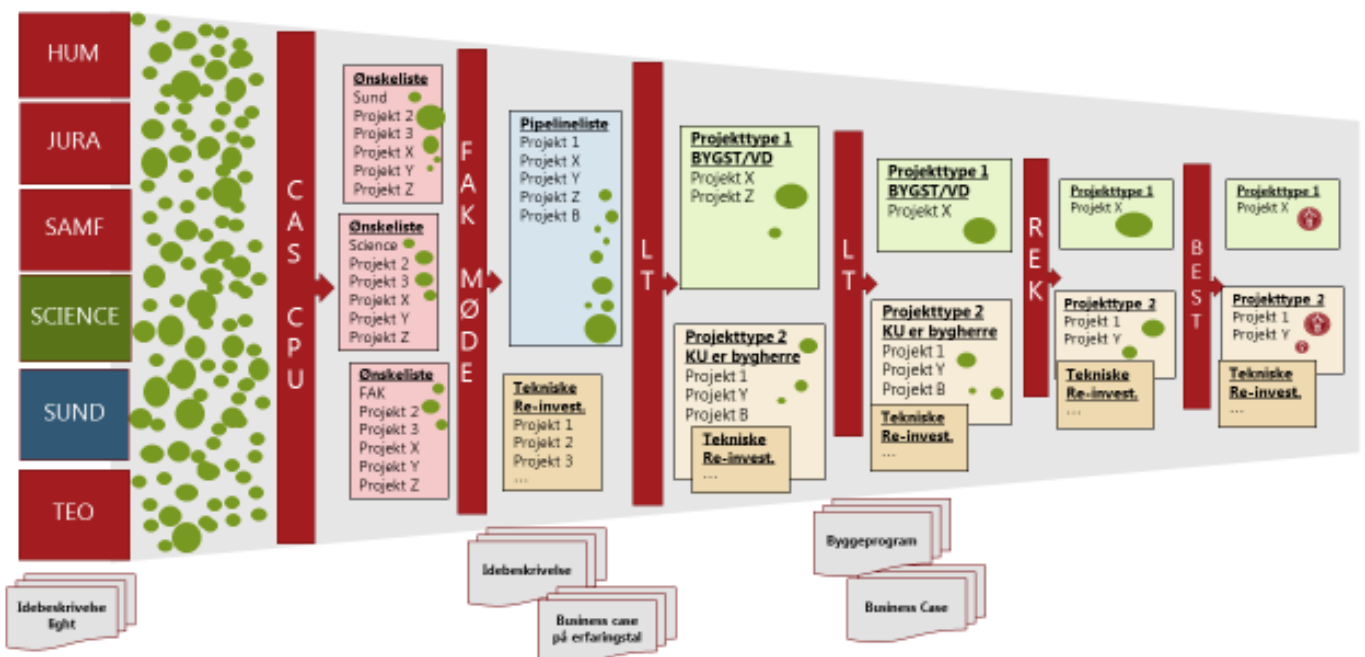
*Beslutning*

- Projektet tilføjes på IM-planen, Rektoratet indstiller den samlede IM-plan til vedtagelse med budgettet i december i bestyrelsen. Ydermere vil der på de kvartalsvise bestyrelsesmøder være et nyt fast dagsordenspunkt: "Status på KU's byggeprojekter". Bestyrelsen skal under dette punkt orienteres skriftligt om IM-planen og eventuelle ændringer i planen kan drøftes. Under dette punkt kan nye projekter undtagelsesvist, efter forbehandling i rektoratet og LT, forelægges til akut beslutning i bestyrelsen, såfremt der er inden for den af ministeriet til KU tildelte investeringsramme indenfor statens budgetlov findes et restråderum på KU's IM Plan.

*Budgettering af besluttet projekt*

- Når et projekt sammen med vedtagelsen af det årlige budget er besluttet af bestyrelsen, er der via ØKO i forbindelse med udarbejdelsen af budgettet, hvis aftalt, også sket en rammetilpasning af de berørte KU-enheder, ligesom CAS tildeles budgetramme til dækning af afledte afskrivninger og/eller husleje, skatter samt FM-omkostninger i de efterfølgende år.

**Kvalificering fra ønske til prioriteret og budgetteret projekt**

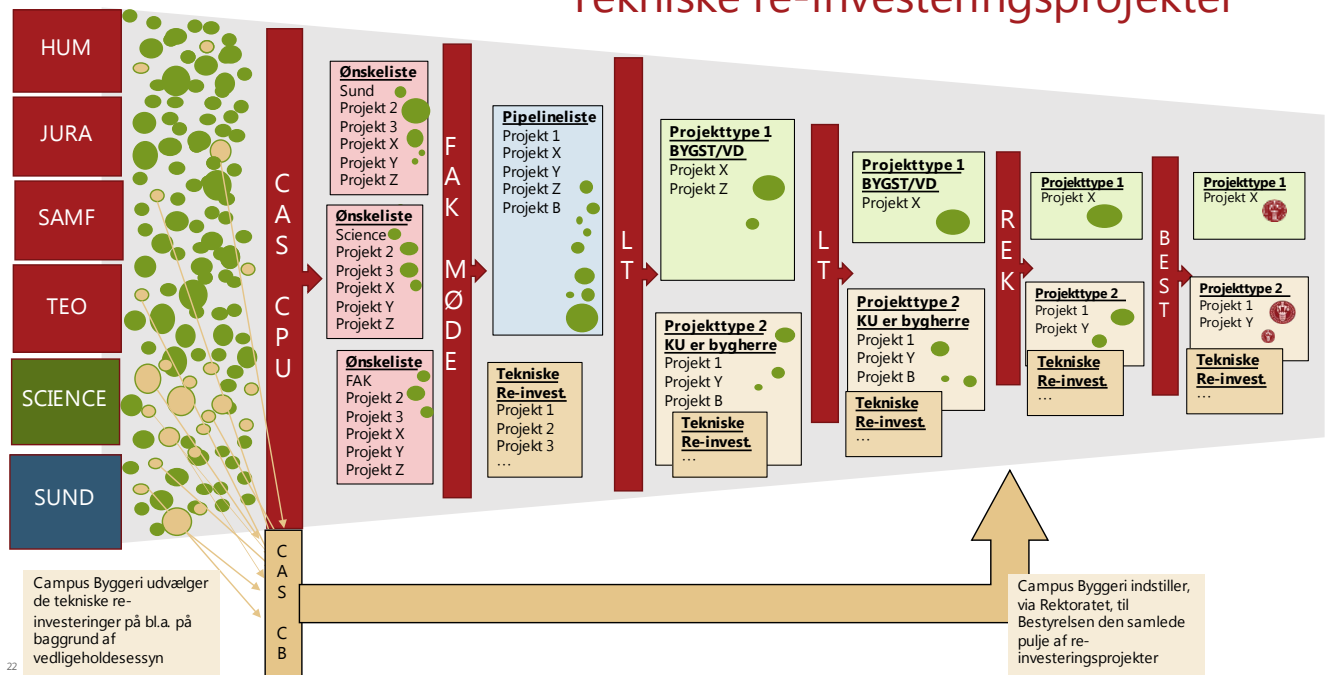


## Beslutnings- og kvalificeringsforløb for tekniske reinvesteringsprojekter

Herunder følger en gennemgang af de enkelte trin, vedrørende tekniske reinvesteringsprojekter, fra indmeldelse af behov til indstilling til bestyrelsen (se også figuren nedenfor):

- Campuscheferne indmelder vedligeholdelses- og reinvesteringsbehov til CAS
- CAS udvælger en portefølje af basis og særinstallationer, der nødvendigvis for at overholde KU's SEA forpligtelse skal re-investeres, bl.a. på baggrund af bygningssyn af den samlede bygningsmasse.
- CAS afdækker projekternes omfang, udarbejder projektbeskrivelser og interessentanalyser.
- CAS indstiller den samlede portefølje via rektoratet til bestyrelsens endelige beslutning.

## Tekniske re-investeringsprojekter



## Fleksibilitet i beslutningskæden

Der kan akut opstå behov for mindre tilpasningsprojekter, der af forskellige årsager ikke vente til den årlige godkendelse af IM-planen i december.

Derfor kan der på de ordinære bestyrelsesmøder, efter behandling i LT, via rektoratet indstilles sager til godkendelse, i bestyrelsen. Dette skal

imødekomme muligheden for at få en mindre akut nødvendig tilpasning igangsat.

Denne type af mindre projekter må maksimum have en samlet projektsum på 5 mio. kr. for at sikre, at kun mindre tilpasningsprojekter besluttes i fast-track. Dermed fastholdes princippet om, at beslutninger om større bygningsinvesteringer sker som følge af en samlet ledelsesmæssig strategisk prioritering, og vedtages med budgettet på bestyrelsesmødet i december. Der reserveres 10 % af den årlige investeringsramme, til håndtering af mindre projekter i en akut-pulje. For 2022 vil dette betyde en pulje på cirka 10 mio. kr. til akut-projekter.

### **Fuld afklaret finansiering**

For at skabe den bedst mulige økonomiske transparens af byggeprojekternes økonomi, skal den fulde afklarede finansiering være afdækket før projekter igangsættes.

Fuld afklarede finansiering betyder, at det er afdækket, hvilke KU-enheder der inden for deres tildelte rammer skal afholde omkostninger foranlediget af et byggeprojekt. Det skal således afklares, hvilke konkrete budgetrammer (blandt alle KU-enheder) der skal belastes hvordan ved gennemførelse af projektet og herunder overførelse af budgetrammer mellem enheder til dækning af evt. flytteomkostninger (almindeligvis placeret/tildelt KU-brugerenheden) afledte afskrivninger og/eller afledt husleje, samt FM-omkostninger til drift, service og vedligehold. Denne afklaring skal være foretaget senest på indstillingstidspunkt, så der ikke opstår tvivl herom.

Alle omkostninger skal være indarbejdet i, og fremgå af, tilhørende Business Case, fra KU's projektmodel. Omkostninger omfatter typisk afskrivninger foranlediget af investeringer eller husleje og ejendomsskat hvis anden bygherre end KU (f.eks. BYGST) samt omkostninger til bygningsdrift (FM-omkostninger). Herudover indgår også øvrige omkostninger, som f.eks. kan omfatte indkøb af forsøgsudstyr, teknisk apparatur, inventar samt omkostninger ved flytning, opmagasinering etc. Omkostninger kan være meget forskellige fra projekt til projekt. Dertil skal medregnes fremtidige reinvesteringer for at fastholde det funktionelle niveau på udstyr og apparatur i den tiltænke levetid på investeringerne. Disse tilhørende omkostninger ved et byggeprojekt dækkes ikke af projektøkonomien men typisk af andre enheder. Netop fordi der er flere enheder, der afholder omkostninger, er det vigtigt at de involverede KU-enheder aftaler, hvordan der skal afsættes midler til indkøb af inventar, forsøgsudstyr, IT-udstyr etc.

I mange projekter vil der være udover faglige gevinster, være økonomiske gevinster, der medvirker til at retfærdiggøre og finansiere projektet. Disse gevinster skal ligeledes fremgå af tilhørende business case og skal ligeledes udmøntes konkret i KU enhedernes fremadrettede budgettrammer.

SIDE 8 AF 8

### **Evaluering**

Governancemodellen evalueres af LT minimum hvert 3. år.