



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 134/18

**Møtedato:** 29.11.2018

**Dato:** 16.11.2018

**Arkivsaknr:** 2018/7998

---

## Prosjekt tjenesteutvikling - rehabilitering av Nygårdsgaten 5

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Styresak 137/17 Masterplan for areal  
[https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s\\_137-17\\_masterplan\\_areal.pdf](https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s_137-17_masterplan_areal.pdf)

### Saken gjelder:

I denne saken presenteres styret for «Prosjekt Tjenesteutvikling» som skal legge til rette for fornyelse av de administrative tjenestene for å sikre god støtte til universitetets primær oppgaver i oppfølging av strategi og handlingsplaner.

Samlokalisering av sentraladministrasjonen i et totalrehabilitert Nygårdsgaten 5 inngår som en viktig del av prosjektet. Styret bes i denne saken om å gi sin tilslutning til videre prosjektering av byggeprosjektet.

I saken omtales også mulig gevinster av «Prosjekt Tjenesteutvikling» og arealeffektivisering som en konsekvens av samlokalisering av sentraladministrasjonen i Nygårdsgaten 5

### Forslag til vedtak:

Styret vedtar videre prosjektering av Nygårdsgaten 5 som et fellesbygg for sentraladministrasjonen innenfor en kostnadsramme på 300 millioner kroner

Kjell Bernstrøm  
universitetsdirektør

19.11.2018/Even Berge, Tore Tungodden

### Vedlegg:

1. Saksframstilling:
2. Mandat for «Prosjekt tjenesteutvikling»

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
134/18

Møtedato:  
29.11.2018

Arkivsaksnr:  
2018/7998

### **Bakgrunn**

Universitetets strategi 2016 – 2022 forutsetter fornyelse av de administrative tjenestene for å sikre god støtte til universitetets primær oppgaver.

Universitetet står overfor stadig økte krav og forventninger til digitalisering, innovative arbeidsprosesser og god ressursutnyttelse. For å møte dette må tjenester utvikles gjennom sterkere samordning på tvers av administrative fagområder og med en helhetlig tilnærming på som omfatter alle nivåene i organisasjonen. For å legge bedre til rette for å løse de administrative oppgavene vil Universitetsdirektøren utvikle Nygårdsgaten 5 som felles arena for å fornye de administrative tjenestene for hele universitetet.

I universitetets masterplan for areal som ble vedtatt av styret i 2017 ble det vedtatt at samlokalisering av sentraladministrasjonen må ivaretas som del av samlet prioritering i masterplanen.

Utviklingen av Nygårdsgaten 5 startet våren 2018 som et forprosjekt (fase 1) som leverte sin innstilling til Universitetsdirektøren i juni 2018. Forprosjektet ble organisert som et utviklingsprosjekt med bred representasjon og involvering av ansatte, tillitsvalgte og ledere ved avdelingene. Prosjektet ga anbefalinger til gjennomgang og utvikling av konkrete tjenesteområder, og til prinsipper for å utvikle bygget til et moderne kontorbygg som understøtter fremtidige endringsbehov, utvikling av gode arbeidsplasser og som øker tilgjengeligheten for ulike brukergrupper.

I fase 2 («Prosjekt Tjenesteutvikling») skal tjenester utvikles med konkret innretning slik at arbeidsprosesser og strukturer er klar til innflytting i bygget i 2021. Arbeidet skal ta utgangspunkt i anbefalingene fra forprosjektet, og skal utvikles videre i nært samspill med ulike ansattgrupper og studenter på fakultet og institutt. Tjenester som må utvikles for å møte sentrale faglige utfordringer UiB vil stå overfor de neste årene skal særlig prioriteres. Parallelt med dette arbeidet skal bygget programmeres og utvikles.

Prosjektet Tjenesteutvikling skal i hovedsak handle om utviklingsutvikling og hvilke muligheter dette arbeidet gir for å skape en helhetlig administrasjon for universitetet. Dette gjenspeiler seg i organiseringen av prosjektet, der selve byggeprosjektet for Nygårdsgaten 5 er et delprosjekt under hovedprosjektet «Prosjekt Tjenesteutvikling».

Styringsgruppen for «Prosjekt Tjenesteutvikling» har følgende sammensetning:

Assisterende universitetsdirektør, Tore Tungodden, leder  
Dekan Karl Harald Søvig, Det juridiske fakultet  
Fakultetsdirektør Synnøve Myhre, Fakultet for kunst, musikk og design  
Biblioteksdirektør Maria-Carme Torras Calvo, Universitetsbiblioteket  
Stabsdirektør Kari Fuglseth, Universitetsdirektørens kontor  
Administrasjonssjef Jorun Skei, Klinisk institutt 1  
Overingeniør Kristian Botnen, Akademikerne  
Førsteamanuensis Helge Holgersen, Forskerforbundet  
Førstekonsulent Jørgen Melve, NTL/LO Stat  
Seniorrådgiver Liv-Grethe Gudmundsen, Parat

Universitetets hovedverneombud Else Jerdal, fast observatør

UiB har engasjert Harald Engsæth, AFF, som ekstern prosjektleder. Han vil samarbeide tett med styringsgruppen og prosjektsekretariat.

Styringsgruppen er gitt et overordnet ansvar for gjennomføringen av prosjektet (se mandat i vedlegg 2). I perioden før innflytting i bygget skal nye samarbeidsformer testes ut i så stor grad som det er praktisk mulig i form av piloter, konsepter for tjenesteleveranser og digitale løsninger. Dette skal skje i nær dialog med fakultet og institutt gjennom erfaringsinnhenting og tilpasning i samarbeid med ansatte og studenter.

Prosjektet vil ha en utforskende tilnærming til utvikling av tjenester og skal i valg av metodikk legge til rette for mer konsentrert og målrettet arbeidsinnsats med stor vekt på delleveranser og utprøving av tjenester som en del av et langsiktig utviklingsarbeid. Prosjektet skal også i vesentlig grad bygge på eksisterende utviklingsarbeid, for eksempel innenfor DigUiB-programmet og BOTT-programmet.

### **Mulige gevinster av «Prosjekt tjenesteutvikling»**

Fornyelse av de administrative tjenestene er en viktig forutsetning for at universitetet skal realisere sine faglige mål slik det er formulert i strategi og handlingsplaner. UiB kan dokumentere gode resultater innenfor flere områder av den administrative virksomheten, men universitetets faglige virksomhet er i kontinuerlig endring og utfordrer administrasjonen på å videreutvikle sine basistjenester og tilrettelegge for nye og innovative tjenester tilpasset endrede faglige behov.

«Prosjekt Tjenesteutvikling» har en visjon om å legge til rette for å utvikle en helhetlig administrasjon for UIB. Dette skal skje ved å gjennomføre konkrete delprosjekter tilpasset faglige behov, utvikle en felles metodisk tilnærming til tjenesteutvikling og gjennom fysisk samlokalisering og digitale løsninger gjøre de administrative tjenestene enda mer tilgjengelig for ansatte og studenter.

Dette vil gi mulighet til å hente ut gevinster på en rekke områder ved at prosjektet skal:

- Legge til rette for at administrasjonen bruker mer tid på oppgaver som ligger nær og direkte støtter kjernevirksomheten
- Legge til rette for at administrasjonen bruker bidrar til verdiskaping for universitetet ved å utvikle tjenester som gir økt kvalitet i universitetets kjerneoppgaver
- Legge til rette for arbeidsplasser som ivaretar god informasjonsflyt, kunnskapsdeling og trivsel
- Utvikle tjenester som blir opplevd som mer tilgjengelige og innovative for ansatte og studenter.
- Sørge for at flere tjenester skal være standardisert og selvbetjent for å frigjøre ressurser til støtte tett på ansatte og studenter tilpasset individuelle og spesialiserte faglige behov
- Legge til rette for å samle sentraladministrasjonen i ett bygg og på denne måten gjøre tjenestene mer tilgjengelig for brukerne, samordne ressursene bedre og gjøre det lettere for de administrativt ansatte å samarbeid med hele organisasjonen

- Legge til rette for en god utnyttelse av de administrative ressursene som skal kunne måles i en positiv utvikling i forholdstallet mellom vitenskapelig ansatte og administrativt ansatte. Dette forutsetter et nært samspill med fakultetene om utvikling av en helhetlig administrasjon

### **Byggeprosjektet Nygårdsgaten 5**

Byggeprosjektet er organisert som et delprosjekt under «Prosjekt Tjenesteutvikling». Nygårdsgaten 5 skal gi plass til hele sentraladministrasjonen, men behov for å tilrettelegge enkelttjenester for ansatte og studenter tilsier at noen ansatte vil kunne bli plassert utenfor bygget.

Konserveringsverkstedet til Universitetsmuseet fortsatt ha sin plassering i Nygårdsgaten 5. Det utredes også om Billedsamlingen til Universitetsbiblioteket kan flyttes for å gi økt fleksibilitet og frigjøre mer areal i bygget. I dag disponerer også Griegakademiet arealer i studioene i Nygårdsgaten 5 og det må også finnes erstatningsarealer for denne aktiviteten inntil nybygg for Griegakademiet står ferdig.

I det forberedende arbeidet er det avklart at bygget har en størrelse som kan dekke behovet for opp mot 400 arbeidsplasser og samtidig gi rom for en vesentlig arealeffektivisering. Byggene sentraladministrasjonen nå disponerer vil bli fristilt til salg eller til andre universitetsbehov. Gevinstene er nærmere omtalt nedenfor.

Prosjektet Nygårdsgaten 5 var opprinnelig planlagt gjennomført ombygget etasjevis over en periode på 2 – 2,5 år. På bakgrunn av ønske om en mer helhetlig utforming som sikrer bedre adkomst, tydelig horisontal og vertikal kommunikasjon i bygget, HMS-hensyn, og løsninger gir større fleksibilitet i utnyttelse av areal, ble prosjektet omdefinert høsten 2018.

Det er i høst gjennomført en konkurranse mellom arkitektkontorene Cubus, HLM og Artec. På grunnlag av denne er Artec engasjert som arkitekt for prosjektet. Multiconsult ved Tom Arne Olsen har fått prosjektlederoppdraget for byggeprosjektet. Han har nettopp avsluttet oppdraget som prosjektleder for ombygning og rehabilitering av Hotel Norge. Øvrige rådgivere engasjeres gjennom rammeavtaler UiB har.

Det legges opp til at bygget tømmes i byggetiden, med unntak av Universitetsmuseets konserveringsverksted. Forutsetningene for dette at Universitetsmuseet etter nærmere risikou vurderinger anser ulempene ved utflytting som større enn de ulemper Konserveringsverkstedet vil ha ved å ha aktivitet i bygget i ombygningsperioden.

Arbeidet med et skisseprosjekt starter i slutten av november 2018. Det tas sikte på å levere et forprosjekt med endelig budsjett og fremdriftsramme til behandling i universitetsstyret innen juni 2019 og med estimert byggestart rundt årsskiftet 2019/20. Det legges en plan for å etablere erstatningslokaler for deler av sentraladministrasjonen i gangavstand til Nygårdshøyden.

Prosjektet planlegges gjennomført som totalentreprise eller samspillsprosjekt. Byggetid er estimert til ca. 15 måneder, slik at innflytning kan skje våren 2022.

### **Arealmessige effektiviseringsgevinst av byggeprosjektet**

Samlokaliseringen av sentraladministrasjonen i Nygårdsgaten 5 samler enheter som i dag er lokalisert på ulike steder på Nygårdshøyden og gir en betydelig effektiviseringsgevinst i bruk av areal til administrasjonen. Flyttingen av Forskningsadministrativ avdeling,

Studieadministrativ avdeling, Økonomiavdelingen og deler av HR-avdelingen til Nygårdsgaten 5 kan frigjøre rundt 5 400 m<sup>2</sup>.

De frigjorte arealene i Christies gate 18 og 20 og Langes gate 1-3 står ikke på salgslisten i «Masterplan for areal 2018-2040», men det muliggjør omrokninger for å frigjøre andre arealer i bygg som er mindre hensiktsmessige med tanke på universell utforming, tekniske anlegg og arealeffektivitet. Verdivurderinger av sammenlignbare eiendommer tilsier at universitetet kan forvente en salgspris på rundt 25 000 per m<sup>2</sup>. Professor Keysers gate 6B og 8 er allerede solgt for 24 millioner kroner. Basert på dette vil 5 400 m<sup>2</sup> ha en markedsverdi på rundt 120 millioner kroner.

En arealreduksjon på 5 400 m<sup>2</sup> vil medføre reduserte drifts- og vedlikeholdskostnader (f. eks. energi og renhold). Erfaringstall for de aktuelle adressene tilsier en driftskostnad på ca. 450 kroner per m<sup>2</sup>. I tillegg kan vedlikeholdskostnaden estimeres til ca. 250 kroner per m<sup>2</sup>. Dette vil gi årlige besparelser på ca. 3,8 millioner kroner.

### **Kostnadsramme for byggeprosjektet**

Eiendommen Nygårdsgaten 5 eies av Nygårdshøyden Eiendom AS som igjen er kontrollert av Universitetet i Bergen. Prosjektet planlegges gjennomført i regi av eiendomsselskapet gjennom en leiekontrakt på 25 år, hvorefter eierrettighetene til bygget tilfaller UiB.

I masterplanen for areal var kostnadsrammen for bygget estimert til en ramme på 200-250 millioner kroner. Basert på ambisjonene om mer helhetlig utforming og større fleksibilitet i bygget er estimat for total kostnadsramme oppjustert til 300 millioner kroner. Dette vil sikret at bygget har fleksibilitet med hensyn til utforming av kontorareal slik at det lett kan tilpasses endring i dimensjonering og innretning av tjenester i samsvar med faglige behov.

Med en prosjektkostnad på 300 millioner kroner finansiert gjennom Nygårdshøyden eiendom AS vil leieøkningen være på ca. 16 millioner kroner årlig for å kunne dekke NEAS sine utbetalinger til renter og avdrag.

### **Medbestemmelse og medvirkning i prosjektet**

Prosjektet gjennomføres i nært samarbeid med fagforeningene og vernetjenesten. Fagforeningene og universitetets hovedverneombud deltar i styringsgruppen. Medbestemmelse skal også ivaretas gjennom Informasjons- og drøftingsutvalget og Forhandlingsutvalget, informasjon, drøfting og forhandling i tråd med Hovedavtalen i staten. Prosjektet vil være fast tema i IDU- møter og med jevnlig informasjon i FU.

Hovedverneombudet for sentraladministrasjonen er medlem av prosjektgruppen for byggeprosjektet. AMU skal behandle byggesaken i sine møter. Et brukerutvalg skal virke gjennom hele byggeprosjektet.

Det skal også som en del av «Prosjekt Tjenesteutvikling» gjennomføres en kartlegging blant alle ansatte med vekt på aktiviteter, arbeidsprosesser og behov i nåsituasjonen.

Gjennomføring er planlagt i november/desember 2019 og vil inkludere:

- Spørreskjema til alle ansatte
- Dybdeintervju av et utvalg ansatte
- Workshop for alle ansatte

Styringsgruppen for Prosjekt tjenesteutvikling har i møte 30.10.18 vedtatt rammer for byggeprosjektet. Saken har også vært drøftet i flere runder i sentraladministrasjonens IDU og i Forhandlingsutvalget.

## Oppfølging

- Det tas sikte på å levere ett forprosjekt med endelig budsjett og fremdriftsramme til behandling i universitetsstyret innen juni 2019 og med estimert byggestart rundt årsskiftet 2019/20.

## Universitetsdirektøren sine kommentarer

UiB har gjennom flere år gjort et betydelig arbeid med å utvikle og effektivisere administrative oppgaver, blant annet gjennom OU-prosjektet, #ORG2022-programmet og i forbindelse med innføring av digitale løsninger. Dette arbeidet videreføres gjennom Digitaliseringsprogrammet (DigUiB) og Prosjekt for Tjenesteutvikling som skal legge til rette for en helhetlig tenking om administrativ tjenesteutvikling ved universitetet.

«Prosjekt Tjenesteutvikling» skal ha en utforskende og smidig tilnærming med delprosjekter med ulik innretning, fra pilotprosjekter, blant annet basert på eksisterende aktiviteter i DigUiB og BOTT, til mer omfattende delprosjekter. Prosjekter med direkte relevans for kjernevirksomheten vil ha prioritet.

Samlingen av sentraladministrasjonen i ett bygg vil være ett viktig virkemiddel for å utvikle en helhetlig administrasjon og ambisjonen er at bygget skal representere et nav i arbeidet med innovativ tjenesteutvikling. Bygget representerer samlet en betydelig arealeffektivisering for universitetet, men gjennom Prosjekt Tjenesteutvikling skal det også realiseres en rekke andre gevinster som vil frigjøre ressurser til økt støtte til den faglige virksomheten og gi et bedre grunnlag for å realisere universitetets ambisjoner i strategi og handlingsplaner.

Regjeringen legger opp til å videreføre effektiviseringskuttet i budsjett for 2019. For UiB har det vært et mål å skjerme faglig virksomhet og primært møte dette gjennom effektivisering av administrative funksjoner. Det er gjennomført tiltak som har gitt en målbar reduksjon i årsverk rettet inn mot «gamle» oppgaver, men administrasjonen utfordres ved at det er et stadig press på å løse nye oppgaver for å støtte opp om faglig aktivitet. Dette krever at effektiviseringsarbeidet i større grad også må se på oppgavedeling mellom nivåene. Samtidig vil nye oppgaver også kunne føre til vekst i administrative stillinger på enkelte områder fordi det følger av vekst i den faglige aktiviteten. Ett av suksesskriteriene for «Prosjekt Tjenesteutvikling» vil derfor være å bidra til positiv utvikling i forholdstallet mellom faglige og administrative stillinger, heller enn å vurdere reduksjon i administrative stillinger konkret.

Styret vil bli jevnlig orientert om status for «Prosjekt Tjenesteutvikling». I tillegg vil styret bli forelagt et forprosjekt med endelig budsjett for Nygårdsgaten 5 til møte i mai 2019

19.11.2018/Even Berge/Tore Tungodden

## Mandat for styringsgruppen

Styringsgruppen er gitt et overordnet ansvar for gjennomføringen av prosjektet. Styringsgruppen for prosjektet vil ha følgende mandat:

- Anbefale modell for hvordan tjenestene bør organiseres slik at UiB kan ivareta et mer omfattende og helhetlig arbeidsgiveransvar, blant annet som følge av nye linjer i statlig arbeidsgiverpolitikk og behov for bedre støttefunksjoner for rekruttering og karriereutvikling for å møte økt konkurranse om ansatte.
- Anbefale modell for hvordan tjenestene bør innrettes for å sikre gjennomføringsevne, styring og økonomioppfølging av byggprosjekter som skal realiseres i UiBs plan for campusutvikling.
- Anbefale modell for tjenestene som skal bidra til økte eksternfinansierte inntekter som ser i sammenheng utdanning, forskning, innovasjon og infrastruktur.
- Anbefale modell for tjenestene som skal støtte opp om UiBs Ph.d.- utdanning gjennom samvirke mellom forskningsadministrasjon, studieadministrasjon og HR-tjenester.
- Anbefale modell for hvordan tjenestene bør organiseres slik at UiB kan møte økt konkurranse om studenter og støtte bedre opp om utvikling av fremtidsrettede læringsmiljøer. Modell for etablering av læringsmiljøteam skal utredes.
- Anbefale rammer for videreutviklingen av internasjonalt senter som tjeneste for å styrke internasjonalt samarbeid innen forskning og utdanning og som sikrer kvalitet i internasjonal rekruttering av ansatte og for ansattmobilitet.
- Anbefale modell for samordning av tjenestene i administrasjonen som styrker tilgjengeligheten for alle brukergrupper. En felles førstelinjetjeneste og et felles system for henvendelser og mottak av tjenester skal utredes.
- Anbefale forbedring, forenkling og standardisering av sentrale arbeidsprosesser, uavhengig av hvilket nivå disse løses på i dag. For områder som har organisert tjenester på flere nivå i organisasjonen skal arbeidsdelingen mellom nivåene også gjennomgås.
- Anbefale modell for hvordan IT-tjenestene bør utvikles for å møte nye teknologiske løsninger og ambisjoner for standardiserte og selvbetjente løsninger som gir økt verdi for brukerne.
- Sikre at ansattes medbestemmelse er ivarettatt og at aktuelle grupper har en tilstrekkelig grad av involvering i delprosjektene for tjenesteutvikling og bygg.
- Gjennomføre en ROS- analyse av prosjektet.
- Vedta mandat for delprosjektene som skal arbeide med tjenesteutvikling og byggeprosjekt.
- Sikre god kommunikasjon fra prosjektet.

I perioden før innflytting i bygget skal nye samarbeidsformer testes ut i så stor grad som det er praktisk mulig i form av piloter på samlokalisering, konsepter for tjenesteleveranser og digitale løsninger. Dette skal skje i nær dialog med ulike ansattgrupper på fakultet og institutt gjennom erfaringsinnhenting og tilpasning i nært samarbeid med aktuelle brukergrupper.

Pågående utviklingsprosjekter innen BOTT samarbeidet, i DigUiB og ved avdelingene må ses i sammenheng med prosjektet. Dette gjelder også strategi for sourcing med vurderinger av tjenester som eksterne virksomheter kan levere bedre. Styringsgruppen må grundig vurdere tidslinjen i prosjektet og foreta prioriteringer slik at det kan oppnås resultater før innflytting. Gjennomføring av utviklingsprosesser og flytteprosesser må organiseres godt for å sikre framdrift, tjenesteleveranser og gode arbeidsvilkår i perioden.

Styringsgruppen vil ha følgende sammensetning:

Assisterende universitetsdirektør, Tore Tungodden, leder  
Dekan Karl Harald Søvig, Det juridiske fakultet  
Fakultetsdirektør Synnøve Myhre, Fakultet for kunst, musikk og design  
Bibliotekdirektør Maria-Carme Torras Calvo, Universitetsbiblioteket  
Stabsdirektør Kari Fuglseth, Universitetsdirektørens kontor  
Administrasjonssjef Jorun Skei, Klinisk institutt 1  
Overingeniør Kristian Botnen, Akademikerne  
Førsteamanuensis Helge Holgersen, Forskerforbundet  
Førstekonsulent Jørgen Melve, NTL/LO Stat  
Seniorrådgiver Liv-Grethe Gudmundsen, Parat  
Universitetets hovedverneombud Else Jerdal, fast observatør

Prosjektsekretariatet vil ha følgende sammensetning:

Ekstern prosjektleder Harald Engesæth, AFF  
Prosjektkoordinator Kathrine Brosvik Thorsen  
Prosjektsekretær Benedikte Svardal  
Prosjektsekretær Silje Marie Bjerkeng (kommunikasjon)