



Til Universitetsstyret
Fra Universitetsdirektøren

Sakstype:	Vedtakssak
Møtesaksnr.:	V-sak 9
Møtenr.	2/2013
Møtedato:	17.6.2013
Notatdato:	3.6.2013
Arkivsaksnr.:	
Saksbehandler:	Per E Syvertsen, EA

FORSLAG TIL NY ORGANISERING

Eiendomsavdelingen – fase 2

Innledning

I møte den 5.2.2013, fattet styret følgende vedtak:

Avdelingen organiseres i to seksjoner i tillegg til en stabs- og støttefunksjon. Fordeling av funksjoner mellom seksjonene gjøres i fase 2. Teknisk avdeling skifter navn til Eiendomsavdelingen.

I fase 2 foreslås organisering av avdelingens funksjoner, med utgangspunkt i styrets vedtak.

Gjennomføring

Arbeidet i fase 2 har også vært basert på bred medvirkning fra ledere og medarbeidere i avdelingen og brukerrepresentanter. Utredningene er gjort i 3 arbeidsgrupper. Forslagene er behandlet av plangruppen, og er fremlagt til forhandlinger med organisasjonene i møte den 30.5.2013, hvor partene ble enige om følgende:

«Partene slutter seg til forslaget til omorganisering av eiendomsavdelingen med den endring at det etableres 5 seksjoner i underavdeling for drift og vedlikehold. Spørsmål om vaktentralen, områdestrukturen og brukersenteret utredes videre og drøftes på et senere tidspunkt. Teknisk bygningsdrift flyttes til driftsseksjonen. I dokumentet som legges frem for styret skal også systemforvaltning, sikkerhet, og innplasseringsplan omtales.»

Forslaget

Seksjon drift og vedlikehold organiseres med 5 seksjoner, og seksjon for plan og prosjekt med 3 seksjoner, i tillegg til en stab og støttefunksjon.

Organisering av seksjonene er ikke endelig fastlagt, og universitetsdirektøren gis fullmakt til å beslutte tilpasninger og endringer.

Modellen gir en tydelig rolle- og ansvarsfordelingen i organisasjonen. Den rydder opp i uklare grensesnitt i eksisterende organisasjon, strukturerer virksomheten i klare funksjonsområder og tydeliggjør linjeledernes ledelsesansvar og myndighet.

Forslaget redegjør ikke konkret for innsparingspotensialet i kroner eller årsverk, men en mener likevel det ligger muligheter for betydelige effektiviseringsgevinster, gjennom tydeligere roller og ansvarsforhold, mer bevisst planlegging, og mer enhetlig behandling av henvendelser og oppgaver, som samlet legger grunnlag for mer effektive beslutninger.



Målsettingen er at ny organisasjon skal være operativ fra 1.1.2014. Innen den tid må alle stillinger være beskrevet og besatt, og rutiner etablert.


Anbefaling

Universitetsdirektøren anbefaler at styret slutter seg til "forslag til ny organisering av Eiendomsavdelingen", som beskrevet i saksfremlegget datert 6.3.2013, pkt 6. Senere justeringer og tilpasninger i organisasjonen besluttet av universitetsdirektøren.

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret slutter seg til anbefalingen fra universitetsdirektøren.


Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
universitetsdirektør


Per E. Syvertsen
eiendomsdirektør

Vedlegg:

Saksframlegg datert 3.6.2013

Protokoll fra forhandlinger med organisasjonene, sak 401, møte 30.5.2013

TIL
UNIVERSITETSSTYRET

FORSLAG TIL NY ORGANISERING av Eiendomsavdelingen – fase 2

1.0 INNLEDNING OG BAKGRUNN

Første fase av OU-prosjektet i Teknisk avdeling resulterte i et styrevedtak 5.2.2013 som fastla den overordnede strukturen i avdelingen:

Avdelingen organiseres i to seksjoner i tillegg til en stabs- og støttefunksjon. Fordeling av funksjoner mellom seksjonene gjøres i fase 2. Teknisk avdeling skifter navn til Eiendomsavdelingen.

I dette notatet foreslås en nærmere organisering av avdelingens funksjoner, med utgangspunkt i styrets vedtak. Forslaget er et resultat av videreføring av OU-prosjektet i fase 2. Arbeidet har vært basert på bred medvirkning fra ledere og medarbeidere i avdelingen og brukerrepresentanter.

Den overordnede målsettingen med OU-prosjektet er å:

- Utvikle en organisasjon med tydelige roller og ansvarsforhold innad i Teknisk avdeling, i forhold til den øvrige universitetsledelsen og i forhold til brukerne.
- Styrke informasjon, kommunikasjon og samhandling mellom Teknisk avdeling og brukerne.
- Oppnå mer effektiv bruk av ressursene.
- Bygge en god organisasjonskultur og et godt arbeidsmiljø

Målsettingen bygger opp under UiOs strategi 2020.

2.0 OM PROSESSEN

2.1 Mandat og organisering

I fase 2 ble det bedt om at prosjektet skulle utarbeide følgende:

- *detaljert forslag til funksjonsinndeling i hver seksjon, og hvordan funksjonene skal organiseres i eventuelle undergruppe*
- *risiko- og konsekvensanalyse i forhold til HMS, med bistand fra BHT avdelingen ved UIO*

I tillegg vil det senere, etter styrebehandling, bli utarbeidet

- *opplegg for kompetanseutvikling i avdelingen, sett i forhold til vedtatte kriterier og tiltak for bedre samhandling*

Risiko og konsekvensanalysen er utført av BHT.

I tråd med styrets vedtak brukes i det følgende navnet Eiendomsavdelingen i stedet for Teknisk avdeling (med mindre det refereres til fortid), og eiendomsdirektør istedenfor teknisk direktør.

Arbeidet i fase 2 er organisert som et prosjekt etter samme mønster som i fase 1:

- Universitetsdirektøren er eier av prosessen.
- Eiendomsdirektør er prosjektleder
- Det er etablert en plangruppe som et rådgivende og koordinerende kontaktorgan for Universitetsdirektøren, og ledes av eiendomsdirektør.
- Ledergruppen i Eiendomsavdelingen er faglig støtte for teknisk direktør i prosessen.
- Det er etablert tre arbeidsgrupper til å utrede definerte oppgaver knyttet til en mer detaljert utforming av den nye organisasjonen og fremme forslag løsninger.

Arbeidsgruppene ble gitt følgende oppdrag:

Arbeidsgruppe 1 – Organisering av underavdeling Drifts- og vedlikehold

Utrede og foreslå en indre organisering av seksjonen, og hvilke funksjoner som skal legges til seksjonen, basert på en analyse av mulige alternative løsninger. Det innebærer forslag til hvilke enheter og nivåer som seksjonen skal bestå av og fordeling av oppgaver mellom disse. Prosjektet skal også vurdere oppgaver og organisering for en ny, felles brukerservicefunksjon. I vurderingen av organiseringen skal det legges særskilt vekt på hvordan en kan oppnå effektiv ressursbruk og lik kvalitet på tjenestene for alle brukerne. Ev. lederstillinger under seksjonssjef skal beskrives.

Arbeidsgruppe 2 – Organisering av underavdeling Plan og prosjekt

Utrede og foreslå en indre organisering av seksjonen, basert på en analyse av mulige alternative løsninger. Det innebærer forslag til hvilke enheter seksjonen skal bestå av og fordeling av oppgaver mellom disse. Ev. lederstillinger under seksjonssjef skal beskrives.

Arbeidsgruppe 3: Organisering av seksjon for støtte og stab

Utrede og foreslå en indre organisering av seksjonen, basert på en analyse av mulige alternative løsninger. Det innebærer forslag til hvilke enheter seksjonen skal bestå av og fordeling av oppgaver mellom disse. Ev. lederstillinger under seksjonssjef skal beskrives.

2.2 Involvering og informasjon

I arbeidet har det vært lagt vekt på å *informere* og *involvere* medarbeidere og ledere i avdelingen, samt brukerne. Involveringen er skjedd gjennom:

- Deltakelse i arbeidsgruppene av både egne medarbeidere og brukerrepresentanter, samt representanter for arbeidstakerorganisasjonene

- Allmøte for å informere om OU (18. mars), og en fellessamling (4. april) der alle medarbeiderne i avdelingen ble invitert til å gi synspunkter på foreløpige forslag til ny organisasjon.

Prosjektet har dessuten oppfordret alle ansatte i avdelingen til å drøfte temaene og komme med innspill.

3. KRITERIER FOR ORGANISERING

3.1. De samme kriterier som i OU Fase 1

Kriteriene som ble utviklet i Fase 1 er brukt også som grunnlag for vurdering av ulike organisasjonsalternativer i Fase 2. Kriteriene beskriver ønskede kjennetegn ved organisasjonen.

Den nye organiseringen av Eiendomsavdelingen skal kjennetegnes ved:

- God kommunikasjon, samhandling og service
- Kvalitet i all oppgaveløsning
- Ensartet utøvelse av tjenestene og fleksibel ressursutnyttelse
- Tydelig rolle- og ansvarsfordeling
- Økt effektivitet og beslutningsstyrke
- Samfunnsansvar, solidaritet og miljø
- Felles mål og organisasjonskultur

I tillegg ble det lagt noen føringer fra prosjektledelsen, hvorav følgende var de viktigste:

- Seksjoner skal baseres på en klar funksjonsdeling
- Antall seksjoner skal være få, og knyttes til tydelige faglige oppgaver
- Ingen stabsfunksjoner i underavdelinger eller seksjoner

4. VURDERING AV ORGANISASJONSSTRUKTUR

4.1 Nærmere om utgangspunktet for arbeidet i fase 2

Arbeidet i fase 2 har tatt utgangspunkt i styrets vedtak om å organisere Teknisk avdeling i to seksjoner og en stabs- og støtteenhet.

4.2 Betegnelse av organisasjonsheter på ulike nivåer

Som ledd i prosessen har en søkt å avklare begrepsbruken knyttet til de ulike nivåene i organisasjonen. Eiendomsavdelingen skal, gjennom god forvaltning av eiendommene, legge til rette for at universitets primærfunksjoner gjennomføres på best mulig måte. I oppbyggingen har en funnet det hensiktsmessig å bruke samme begreper på enhetene på de ulike nivåene som USIT, og tilsvarende på lederne av enhetene.

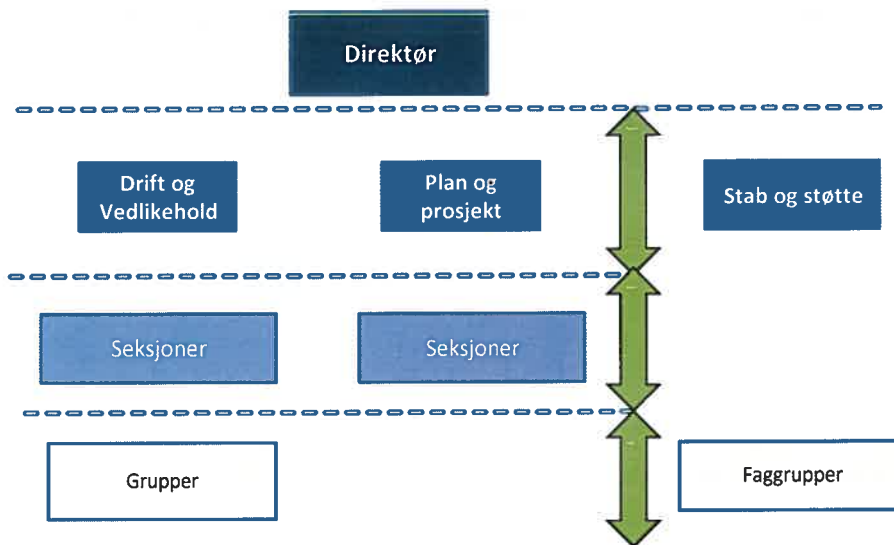
Dette innebærer følgende betegnelser:

- Nivå 1 er *avdeling* (Eiendomsavdeling), ledet av eiendomsdirektør
- Nivå 2 er *underavdeling*, ledet av underdirektør

- Nivå 3 er *seksjon*, ledet av seksjonsleder
- Nivå 4 er *gruppe*, ledet av gruppeleder.

Dette innebærer at det som i styrets vedtak er betegnet som seksjoner, i det fremlagte forslaget er betegnet underavdelinger, mens seksjoner betegner de enhetene som underavdelingene består av. Nivådelingen er synliggjort i følgende figur:

Nivåer i organisasjonen



4.3 Vurdering av alternative organisasjonsmodeller

4.3.1 Organisering av underavdeling Drift og vedlikehold

Tre alternative modeller er vurdert nærmere. Hovedforskjellene mellom modellene er at de består av et ulikt antall seksjoner:

- Alternativ 1 består av tre seksjoner
 - Seksjon Vedlikehold, seksjon Drift, seksjon Fellestjenester
- Alternativ 2 består av fire seksjoner
 - Seksjon Vedlikehold, seksjon Drift og brukerservice, seksjon Renhold, seksjon Park og fellestjenester
- Alternativ 3 består av fem seksjoner
 - Seksjon Vedlikehold, seksjon Bygningsdrift, seksjon Renhold, seksjon Park, seksjon Fellestjenester

Felles for alle modellene er etablering av en *vedlikeholdsseksjon*, som samler vedlikeholds-kompetansen og -ressursene i én organisatorisk enhet. Hensikten er å skape et organisatorisk

grunnlag for å få til et mer planmessig og systematisk vedlikehold av universitetets eiendommer, og styrke planlegging av funksjoner som internkontroll, FDV-dokumentasjon og energiledelse.

Vedlikehold skilles organisatorisk fra bygningsdrift. Oppgaveporteføljen til en slik enhet blir enhetlig og oversiktlig, og legger til rette for en organisering i færre driftsområder enn dagens seks områder.

I alle modellene er det viktig å etablere faste, velfungerende samarbeidsmekanismer mellom Vedlikeholdsseksjonen og seksjon for Bygningsdrift.

Det foreslås å etablere et *felles brukersenter*. Formålet med brukersenteret er å sikre mer effektiv bruk av ressursene i Eiendomsavdelingen og sikre likebehandling av brukerne. Brukersenteret vil utgjøre et felles henvendelsespunkt inn til Eiendomsavdelingen og skal kunne nås gjennom avdelingens nye FDVU-system (Xpand). Brukerne kan følge hvor en henvendelse befinner seg i fasen fra innmelding til gjennomføring. Oppgaver som vil ligge til brukersenteret er bl.a behandling av arbeidsordre i Xpand, forvaltning av reglement og instruksjer, forvaltning av bilparken, samt parkeringsordningen.

Vakt og alarmsentralen (VAS) overvåker alle vakt og alarmsystemer på universitet, i tillegg til adgangskontroll. Det understrekes at sentralen er viktig for sikkerheten på hele universitetet. VAS legges sammen med brukersenteret, og de vil hente ut synergi av et tett samarbeid.

Alle alternativ oppfyller de viktigste kriteriene for omorganiseringen.

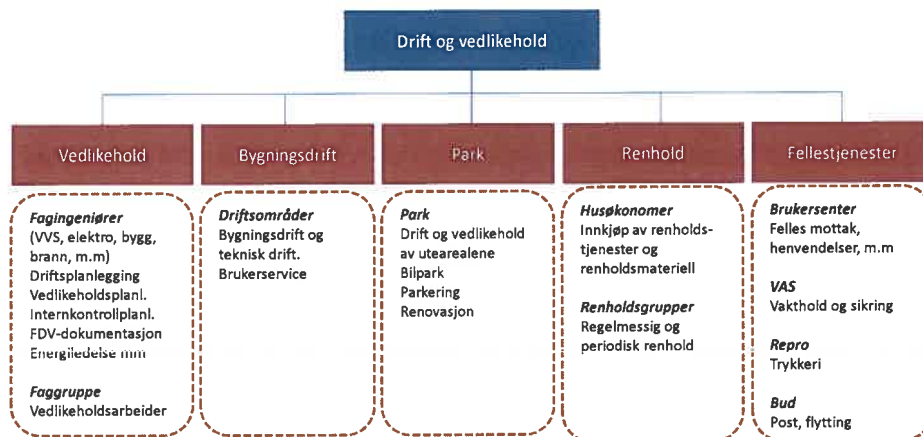
I drøftelsene har det fremkommet argumenter, både for en løsning med 4 seksjoner, og med 5 seksjoner. Arbeidsgruppen anbefaler et forslag med 5 seksjoner. Begrunnelsen for forslaget er først og fremst å synliggjøre parkområdet på en tydeligere måte. Foreningene har i mail meddelt at de støtter dette forslaget.

Eiendomsdirektøren understreker at valg av alternativ mellom 4 eller 5 seksjoner ikke er avgjørende for resultatet omorganiseringen. I forhandlinger med organisasjonen er det oppnådd enighet om å anbefale 5 seksjoner.

Endelig plassering av alle funksjonene i organisasjonen vil måtte tilpasses på et senere tidspunkt, når innplassering i og bemanning i organisasjonen skal gjennomføres.

Det anbefalte forslag for drift og vedlikeholdsseksjonen er vist nedenfor:

- Forslaget samler vedlikeholdskompetansen, og – ressursene i én seksjon. Det vil gi et godt faglig og ressursmessig utgangspunkt for systematisk vedlikehold.
- Renhold som egen seksjon vil sikre ledelsesmessig oppmerksomhet om renhold som fag og legge til rette for god kommunikasjon med brukerne.
- Bygningsdrift og teknisk bygningsdrift ligger i driftsområdene
- Park blir egen seksjon og omfatter drift av utearealene, bilpark, parkering, og renovasjon
- Fellestjenester omfatter felles brukersenter, vakt- og alarmsentralen (VAS), repro (trykkeri) og post



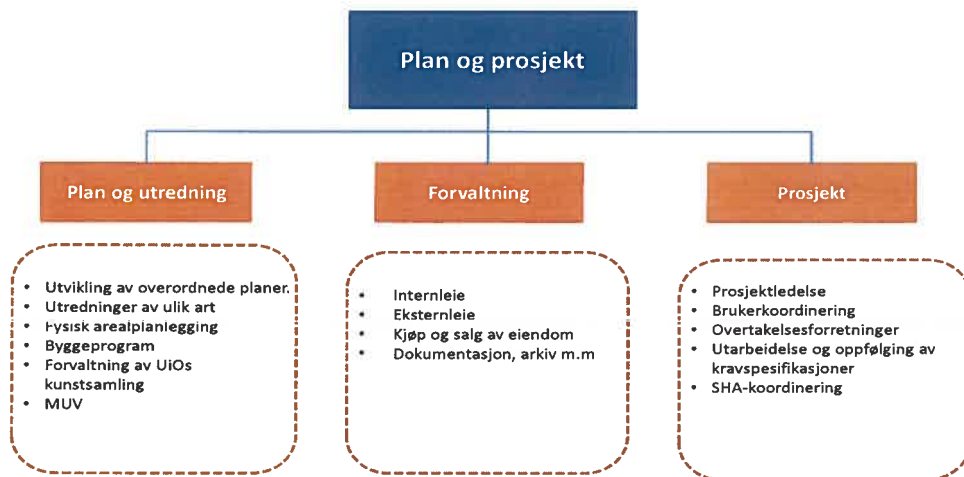
4.3.2 Organisering av underavdeling Plan og prosjekt

Det har vært diskutert to modeller for organisering av underavdelingen Plan og prosjekt:

- En modell med to seksjoner
 - Plan- og forvaltningsseksjon, Prosjektseksjon
- En modell med tre seksjoner
 - Plan- og utredningsseksjon, Prosjektseksjon, Forvaltningsseksjon

I begge modellene er det lagt vekt på å samle ressurser til prosjektgjennomføring i én seksjon og rendyrke prosjektledelse som et eget fag. Dette vil gi økt kvalitet i prosjektgjennomføringen.

I vurderingen av de to alternativene, er det lagt vekt på at tre seksjoner gir en tydelig funksjonsinndeling og skaper et prinsipielt skille mellom det langsiktige/strategiske planarbeidet og forvaltningsoppgavene. Dette alternativet anbefales.



- Tre seksjoner med klare funksjonsområder skaper en tydelig rolle- og ansvarsfordeling.
- En egen seksjon ivaretar fokus på langsiktige plan- og utredningsfunksjon
- Samling av ressurser til prosjektgjennomføring i en egen seksjon legger til rette for å rendyrke prosjektledelse som et eget fag og øke kvaliteten i prosjektgjennomføringen

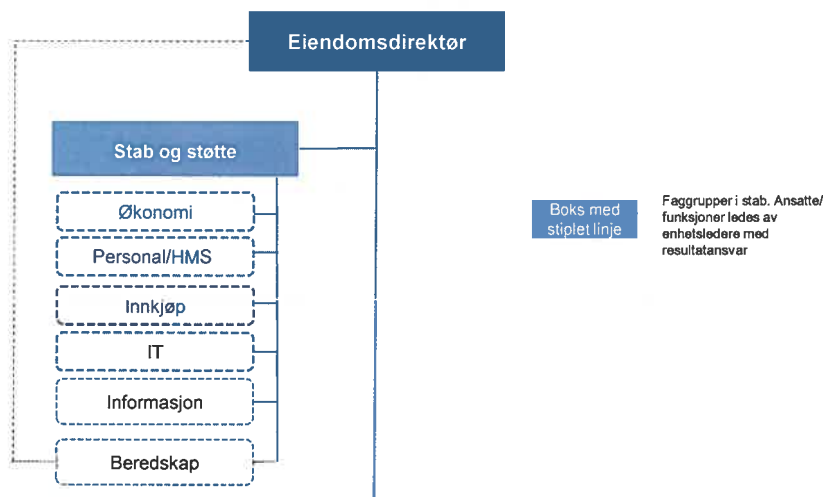
4.3.3 Organisering av stabsfunksjonene

Stab og støtte inneholder et sett av relativt tydelige, avgrensede fagområder: *Økonomi, personal, innkjøp, IT, beredskap og informasjon.*

Avdelingens beredskapsfunksjoner er foreslått organisert slik at overordnede og strategiske funksjoner legges i stab, mens mer operative oppgaver legges i seksjon for i Drift- og Vedlikehold. Den *faglige* styringslinjen går til Eiendomsdirektør, men den administrative går til leder for stabsenheten.

Forslag til ny organisering av stab og støtte er slik:

Stab og støtte



Forslaget innebærer:

- Faggrupper med en tydelig definert oppgavefordeling
- Funksjoner knyttet til beredskap er plassert i stab for å sikre nærhet til avdelingens overordnede ledelse. Faglig rapportering til Eiendomsdirektøren og administrativ rapportering til underdirektør Stab og støtte skal sikre effektiv ressursbruk og beslutningskraft på området.
- Informasjonsfunksjonen legges direkte under underdirektør for å gis den nødvendige oppmerksomhet.
- Innkjøp er etablert som egen fagenhet for å styrke oppmerksomheten på innkjøpsområdet
- IT-funksjonen er tatt ut av linjen og plassert i stab for å tydeliggjøre funksjonens rolle som felles ressurs for hele avdelingen.

Eiendomsavdeling har mange store IT-systemer.

Systemeierskapet skal sikre at universitetet utnytter de administrative IT-systemene kost- og brukseffektivt. Organiseringen og utøvelsen av systemeierskapet vil variere etter omfang, kompleksitet og viktighet av de prosesser systemet skal betjene. I tillegg vil omfanget av systemets samvirke og koplinger til andre systemer og prosesser ha vesentlige føringer for utøvelsen av systemeierskapet. Når det gjelder de store administrative IT-systemene vil utøvelse av systemeierskapet ha et betydelig omfang. Rollen, og organiseringen av denne må fremstå som en tydelig del av ansvarlig enhets virksomhetsplan.

Systemeierskapet vil i noen sammenhenger inngå i et rent kunde-/leverandørforhold, mens det i andre sammenhenger vil inngå i et samarbeid mellom ulike interessenter. I noen sammenhenger vil disse to rollene gå om hverandre i ulike faser av et systems eller en tjenestes livsløp.

Eiendomsavdelingen har ikke tilfredsstillende kompetanse i dag i sin organisasjon til å ivareta systemeierskapet.

5.0 RISIKO- OG KONSEKVENsutREDNING

Det er foretatt en risiko- og sårbarhetsanalyse i regi av BHT. Analysen er basert på tre gruppeintervjuer med til sammen 15 medarbeidere og ledere i Eiendomsavdelingen, inkludert verneombud. Alle ansatte var invitert til å delta intervjuene, men at det var kun 15 personer som meldte seg, henholdsvis fem ledere i Drift, fire ansatte i Stab og seks verneombud. Analysen må derfor ikke sees som representativ for alle ansatte i EA.

Vinklingen i analysen har vært rettet mot mulige risikofaktorer i forhold til helseplager og arbeidsbelastninger. Analysen peker på og drøfter mulige risikofaktorer knyttet til følgende områder:

- Informasjon i omstillingsprosessen
- Medvirkning i prosessen
- Kompetanse i forbindelse med nye oppgaver og roller
- Opplevelse av rolleklarhet i forbindelse med nye oppgaver og roller
- Beredskap i forhold til mulige helseplager og reaksjoner
- Hensynet til mangfold mht. til å bli lyttet til, reaksjoner og trygghet for å uttale seg
- Hensynet til lokal forhold og organisasjonskultur
- Ledelse
- Konfliktbehandling

Selv om analysen fokuserer på risikofaktorer, konkluderer den også med at det er positive faktorer som en kan bygge på i videreutvikling av avdelingen:

- Det er en stor grad av endringsvilje knyttet til omorganiseringen i TA. Deltakerne opplever at det er behov for en omstilling og ønsker å bidra konstruktivt i prosessen.
- Det er et positivt og optimistisk syn på muligheter for opplæring og kompetanseutvikling.
- Det er engasjement og ønske om arbeidsmiljøutvikling og kulturbygging i den nye Eiendomsavdelingen.

Samtidig konkluderes det med at omstillingsprosessen er utfordrende for en del medarbeidere. Det innebærer at en bør vie oppmerksomhet til noen områder i det videre arbeidet, særlig følgende:

- Ønsket om mer *informasjon* underveis. Det gjelder informasjon fra lokal leder, oppdatert nettside og oppslagstavler eller e-post.
- Behovet for å sikre reell *medvirkning* i arbeidet, og faren for passivering og tap av motivasjon hvis en ikke vektlegger det.
- Behovet for tilgjengelig og synlig *ledelse* i prosessen, og behovet for å satse på lederutvikling som tiltak fremover.

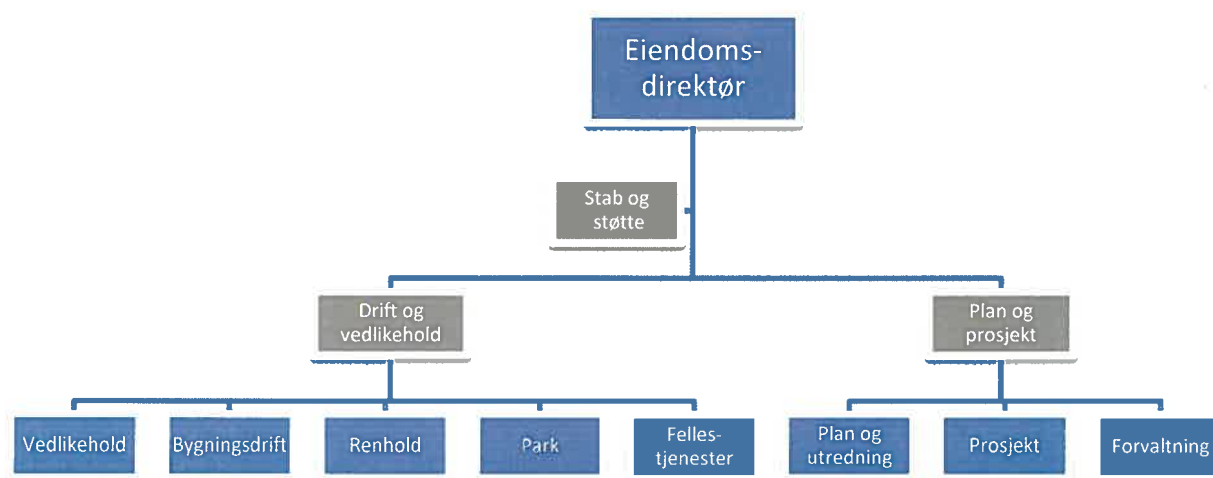
De viktigste potensielle risikofaktorene som påpekes er utrygghet, usikkerhet, resignasjon og lav jobbmotivasjon, som over tid kan gi helseplager. Bedriftshelsetjenesten mener særlig to typer tiltak vil være viktige for å møte utfordringene. Det er

- Lederopplæring, i form av møter om ledelse i omorganiseringen og et mer omfattende lederutviklingsprogram for ledere på alle nivåer
- Regelmessige møter i alle seksjoner/områder/enheter for å sikre informasjonsutveksling og tilby arenaer for diskusjoner i den videre OU-prosessen.

6.0 FORSLAG TIL NY ORGANISERING AV FOR EIENDOMSAVDELINGEN

6.1 Oppsummering

Med bakgrunn i det arbeidet som er gjort i fase 2, foreslås at Eiendomsavdelingen organiseres som vist i figuren.



I forhandlingsmøte den 30.5.2013 ble partene enige om følgende:

«Partene slutter seg til forslaget til omorganisering av eiendomsavdelingen med den endring at det etableres 5 seksjoner i underavdeling for drift og vedlikehold.

Spørsmål om vaktsentralen, områdestrukturen og brukersenteret utredes videre og drøftes på et senere tidspunkt. Teknisk bygningsdrift flyttes til driftsseksjonen. I dokumentet som legges frem for styret skal også systemforvaltning, sikkerhet, og innplasseringsplan omtales.»

Eiendomsavdelingen organiseres i to underavdelinger og en stab (som vedtatt av styret tidligere), med følgende ytterligere inndeling i seksjoner:

Drift og vedlikehold med fem seksjoner

Underavdelingen er ansvarlig for alle funksjoner knyttet til drift og vedlikehold samt brukerrettede servicetjenester. Underavdelingen ledes av en underdirektør med et helhetlig resultatansvar, dvs

økonomisk, faglig og personalmessig. Underdirektøren har direkte personalansvar for 5 seksjonsledere.

Dette vil innebære at innholdet i seksjonene som beskrevet nedenfor kan bli justert i den videre prosessen.

- Seksjon Vedlikehold, med ansvar for driftsplanlegging, planlegging og gjennomføring av vedlikeholdsoppgaver, internkontroll, energiledelse, FDV-dokumentasjon, mm.
- Seksjon Bygningsdrift, med ansvar for den daglige operative bygningsdriften. I denne seksjonen ligger driftsområdene.
- Seksjon Park med ansvar for drift- og vedlikehold av utearealene
- Seksjon Renhold, med ansvar for regelmessig og periodisk renhold, samt innkjøp av renholdstjenester og -materiell
- Seksjon Fellestjenester omfatter vakt- og alarmsentralen, nytt brukersenter, parkering, renovasjon, repro og budtjenester.

Organisering av seksjonene er ikke endelig fastlagt, og universitetsdirektøren gis fullmakt til å beslutte tilpasninger og endringer.

Det er i dag 6 driftsområder. Oppgavene til driftsområdene omfatter løpende drift og kontroll av anleggene, ulike servicetjenester ovenfor brukerne, mindre reparasjoner etc.

Områdestrukturen opprettholdes, men det vurderes å etablere færre områder med en noe mer avgrenset oppgaveportefølje enn i dag. Dette vil bli drøftet med organisasjonene.

Plan og prosjekt, med tre seksjoner

Underavdelingen er ansvarlig for alle oppgaver knyttet til planlegging og gjennomføring av prosjekter, og forvaltning, herunder kjøp og salg, leieforhold mv. Underavdelingen ledes av en underdirektør med et helhetlig resultatansvar, dvs økonomisk, faglig og personalmessig.

Underdirektøren har direkte personalansvar for 3 seksjonsledere

- Seksjon, Plan og utredning, med ansvar for utvikling av overordnede planer, utredninger, fysisk arealplanlegging, byggeprogram, forvaltning av UiOs kunstsamling, MUV, mm.
- Seksjon Prosjekt, med ansvar for prosjektledelse, brukerkoordinering, overtakelsesforretninger, utarbeidelse og oppfølging av kravspesifikasjoner, SHA-koordinering, mm.
- Seksjon Forvaltning, med ansvar for internleie, eksterneleie, kjøp og salg av eiendom, gjesteforskerboliger, dokumentasjon, arkiv, mm.

Den endelige fordelingen av konkrete oppgaver mellom de ulike seksjonene er ikke fastlagt, og må konkretiseres i implementeringsfasen. Det samme gjelder for grensesnittet mot underavdeling Drift og vedlikehold, samt Stab og støtte.

Stab og støtte

Stab- og støtte er ansvarlig for å utvikle og forvalte stab- og støttefunksjonene som er nødvendige for å skape en effektiv eiendomsavdeling. Stab og støtte skal gi faglige råd til eiendomsdirektør, underavdelinger og seksjoner på sine fagområder. Stab og støtte organiseres med faggrupper.

Stab- og støtte ledes av en underdirektør med et helhetlig resultatansvar, dvs økonomisk, faglig og personalmessig.

- Økonomi
- Personal/HMS
- Innkjøp
- iT
- Informasjon
- Beredskap

6.2 Implementering

Målsettingen er at ny organisasjon skal være operativ fra 1.1.2014. Innen den tid må alle stillinger være beskrevet og besatt, og rutiner etablert.

Det er igangsatt et arbeid med funksjonsplan, som følges opp av bemanningsplan. Hovedfremdriften er:

- Utarbeidelse og beslutning på funksjonsplan, og bemanningsplan for nivå 3, seksjonssjefer, og innledende drøftinger med tj.m.org. ultimo juni 2013.
- Bemanningsplan utarbeidet og drøftinger med tj.m.org. innen utgangen av august.
- Innplassering (ansettelse) i alle stillinger innen utgangen av september.
- Nye rutiner for samarbeid, samhandling og etablering av fora for dette, pluss lederfora innen utgangen av oktober.

6.3 Positive effekter av ny organisasjonsmodell

Modellen gir en tydelig rolle- og ansvarsfordelingen i organisasjonen. Den rydder opp i uklare grensesnitt i eksisterende organisasjon, strukturerer virksomheten i klare funksjonsområder og tydeliggjør linjeledernes ledelsesansvar og myndighet, som oppsummert nedenfor:

- Rolle og ansvarsfordelingen tydeliggjøres ved at organisasjonen struktureres i klare funksjonsområder
- Ledelsesansvar og myndighet tydeliggjøres ved at linjelederne gis resultatansvar for sine områder
- Strategiske ledelsesfunksjoner og ledelseskapasiteten i avdelingen styrkes
- Organiseringen styrker viktige områder som prosjektledelse, vedlikehold, eiendomsforvaltning, innkjøp og beredskap
- Organiseringen rydder opp i uklare grensesnitt i eksisterende organisasjon
- Samhandling og samarbeidet med brukerne styrkes gjennom etablering av felles brukersenter for mottak av alle henvendelser, samtidig som nærheten til brukerne opprettholdes

6.4 Mulige effektiviseringsgevinster

Forslaget redegjør ikke konkret for innsparingspotensialet i kroner eller årsverk, men en mener likevel det ligger muligheter for betydelige effektiviseringsgevinster, gjennom :

- Tydeligere rolle og ansvarsforhold legger grunnlag for mer effektive beslutninger
- Tydeligere grenseoppgang mellom funksjonene, og mellom oppgaver i stab/støtte og oppgaver i linjen, legger grunnlag for mer effektive arbeidsprosesser
- Brukersenter vil frigjøre administrative ressurser i områdene, og gi mer enhetlig tjenester til alle brukere
- Økt grad av planlagt vedlikehold reduserer ad hoc arbeider, og vil gi mer effekt for hver krone som brukes
- Samling av faglig kompetanse i drift og vedlikehold, bidrar til økt effekt av drifts- og vedlikeholdstiltak
- Økt fokus på ensartet utførelse, kompetanseheving i alle deler av organisasjonen og forenkling av administrative funksjoner gir mulighet for effektiviseringsgevinster

6.5 Andre forslag til tiltak

En forutsetning i alle modellene er at lederne gis resultatansvar, dvs. både fag-, økonomi- og personalansvar. Lederutvikling i hele organisasjonen er et viktig element for å lykkes.

En velfungerende organisasjon forutsetter utviklingen av gode møteplasser, effektive rutiner og samhandlingsmønstre på tvers av organisasjonsstrukturen. Ledere og medarbeidere i den nye organisasjonen må ha et betydelig fokus på disse forhold.

Forslagene til å styrke intern og ekstern samhandling som ble utarbeidet i fase 1 vil bli systematisk fulgt opp i tiden fremover. Her har det allerede blitt tatt en del grep siden forrige styrebehandling, blant annet når det gjelder revitalisering av dialogmøtene, utvikling av prosjektlederskolen og utvikling av ansvarsmatrisen.

7.0 ANBEFALING

Universitetsdirektøren anbefaler at styret slutter seg til "forslag til ny organisering av Eiendomsavdelingen", som beskrevet i saksfremlegget pkt 6. Senere justeringer og tilpasninger i organisasjonen besluttet av universitetsdirektøren.

Forslag til vedtak:

Styret slutter seg til universitetsdirektørens anbefaling.

