

Programdirektiv for Campusprogrammet - OsloMet



Innledning

Campusprogrammet er opprettet for å sikre helhetlige vurderinger og ivaretagelse av fremtidens campustvikling ved OsloMet, sett i lys av samfunnsoppdraget og strategiske føringer. Som følge av styrets vedtak 12. mars 2020 (styresak 9-2020) og endringer i eiendomsporteføljen de kommende årene, vil hovedpunkter i programmets innhold være ivaretagelse av flytting fra Kjeller, etablere Campus Romerike og samtidig vurdere OsloMet sin virksomhet som helhet.

Programdirektivet er utarbeidet for å formalisere retning for Campusprogrammet og skal kunne benyttes som et styrende dokument. I direktivet er det beskrevet bakgrunn for programmet, formål, rammer, leveranssmål, fremdriftsplan, bidrag til måloppnåelse, kritiske suksessfaktorer, organisering og rapportering i programmet. Programdirektivet har vært gjenstand for behandling i DI/ORV møte, rektors ledermøte (RLM) og sentralt IDF møte. Direktivet er også utsendt for tilbakemeldinger og innspill fra rektors stab, eiendomsavdelingen mfl. Alle tilbakemeldinger og innspill er vurdert og innarbeidet i programdirektivet. Under følger en versjonslogg for innarbeidede innspill.

| Versjonslogg | |
|--------------|--|
| Sist endret | Kommentar |
| 15.10.2020 | Innspill fra IT-direktør innarbeidet |
| 23.10.2020 | Innspill fra rektors ledergruppe, DI/ORV, sentralt IDF og eiendomsavdelingen innarbeidet |
| 09.11.2020 | Versjon 1.0 av programdirektivet ferdigstilt og besluttet av rektor |
| 12.02.2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Ordlyd endret etter kommentarer fra Universitetsstyret • Endringer i tidslinje og andre mindre justeringer som følge av inngått forlik mellom Hemfosa AS og staten ved Kunnskapsdepartementet • Presisering av styringsgruppen- og referansegruppens rolle • Referanse til bygge- og leiesaksinstruksen • Mindre endringer i figurer, eksempelvis programorganiseringen, som følge av utvikling i programmet |
| 17.02.2021 | Versjon 1.1 av programdirektivet besluttet av styringsgruppen |



Curt Rice
Rektor

Innhold

| | |
|--|----|
| 1. Bakgrunn for programmet..... | 4 |
| 2. Formål med programmet..... | 4 |
| 3. Rammer og føringer..... | 4 |
| 4. Programmets leveransemål og fremdriftsplan..... | 8 |
| 4.1 Leveransemål og hovedaktiviteter..... | 8 |
| 4.2 Fremdriftsplan for programmet..... | 9 |
| 5. Programmets bidrag til måloppnåelse..... | 11 |
| 5.1 Strategi 2024..... | 11 |
| 5.2 Strategi for digital transformasjon 2018-2024..... | 12 |
| 6. Kritiske suksessfaktorer..... | 13 |
| 7. Risiko..... | 14 |
| 8. Organisering og rapportering..... | 15 |
| 8.1 Programorganisering..... | 15 |
| 8.2 Om styringsgruppens sammensetning..... | 15 |
| 8.3 Prosjekter i programmet og fagområder..... | 16 |
| 8.4 Roller, ansvar og rapportering i programmet..... | 16 |
| 8.5 Arbeidsform i programmet..... | 17 |
| 8.6 Involvering og medbestemmelse..... | 17 |
| 9. Avhengigheter..... | 18 |
| 10. Interessenter..... | 18 |
| 11. Versjoner og oppdatering..... | 18 |
| 12. Referanser..... | 18 |

1. Bakgrunn for programmet

OsloMet har studiesteder ved Pilestredet i Oslo og på Kjeller ved Lillestrøm. Universitetet har over 20 000 studenter og 2500 ansatte med Pilestredet som største campus. Styret ved OsloMet vedtok i styremøte 12. mars 2020 (styresak 9-2020) at:

«OsloMet skal ha en to-campusløsning med fullverdig campus i Oslo og på Romerike med stedlig ledelse og egen campusstrategi. Rektor bes om å komme tilbake med en skisse til ulike alternativer på Romerike. Styret vedtar å ikke forlenge leieavtalen for OsloMet på Kjeller etter 2023».

Vedtaket innebærer en utflytting fra lokalene på Kjeller¹ og en utredning om fremtidig campus på Romerike. I tillegg til styrets vedtak, står universitetet foran flere krevende reforhandlinger av leiekontrakter de neste seks årene. De økonomiske rammebetingelsene for videreutvikling av campus er under press, og det er behov for å øke universitetets økonomiske handlingsrom fremover. Universitetets økonomi fremover vil avhenge av de valg som nå foretas i eiendomsporteføljen, og det blir viktig å fastsette premissene for den strategiske utviklingen av OsloMet sin totale eiendomsportefølje. Gevinster som fristilles ved reduserte kostnader til eiendomsporteføljen, kan bli omdisponert til prioriterte formål.

2. Formål med programmet

Hovedformålet med Campusprogrammet er å sikre helhetlige vurderinger og ivaretagelse av fremtidens campusutvikling ved OsloMet, sett i lys av samfunnsoppdraget og strategiske føringer. Programmet skal bidra til målet om å utvikle moderne universitetscampuser med rom for flere studenter og nye lærings- og samarbeidsformer. Programmet skal bidra til å styrke OsloMet sin posisjon som en profesjonell organisasjon som er ledende i å benytte ny teknologi, og samtidig bidra til moderniserings- og utviklingsarbeid i universitetets forbedringsagenda.

Som følge av styrets vedtak og endringer i eiendomsporteføljen de kommende årene, vil hovedpunkter i programmets innhold være ivaretagelse av flytting fra Campus Kjeller, etablere Campus Romerike og samtidig vurdere OsloMet sin virksomhet som helhet. Programmet skal sikre at vurderingene som ligger til grunn er basert på en helhetlig og brukerorientert vurdering av hvordan dagens fagmiljøer og virksomhet ved OsloMet kan lokaliseres på en mest mulig hensiktsmessig måte. Programmets leveranser skal bidra til å sikre en tydelig sammenheng mellom eiendomsporteføljen og utdannings- og forskningskvalitet og er tett knyttet til OsloMet sine langsiktige strategiske valg som skal bidra til å styrke universitetets økonomiske handlingsrom.

3. Rammer og føringer

Programmet er gitt sentrale rammer og føringer. De viktigste er nærmere beskrevet under.

Pandemien og digitalisering

Styret fattet sitt vedtak 12. mars 2020. Samme dag besluttet regjeringen de mest inngripende tiltak for det norske samfunnet i fredstid. Tiltakene hadde også dramatiske konsekvenser for OsloMets studenter og ansatte. Pandemien har medført at OsloMet har måttet omstille seg til fullstendig digital samhandling og utdanning. Dette vil antageligvis føre til varige endringer i oppfatningen av fysisk og digital tilstedeværelse.

¹ Som følge av forliket mellom Hemfosa AS og staten ved Kunnskapsdepartementet forlenges leieavtalen for bygget på Kjeller til 31. desember 2024.

Omstilling til digital utdanning har endret hvordan universiteter, også internasjonalt, tenker om sine campusløsninger. OsloMet bør søke å lære av dette for å utvikle en fremtidsorientert campussatsning. I arbeidet med å utrede og planlegge for hvordan dagens fagmiljøer og virksomhet ved OsloMet kan lokaliseres på en mest mulig hensiktsmessig måte er det nødvendig å ha med seg det store perspektivet på hvordan verden har endret seg etter at styret fattet sitt vedtak 12. mars 2020.

Digitaliseringsambisjoner, kreativ bruk av ny teknologi med fokus på økt læringsutbytte og nye perspektiver på behov for fysisk tilstedeværelse versus digital campus vil være dimensjonerende for de konsepter og vurderinger som gjøres for campusutviklingen ved OsloMet.

Strategiske og politiske føringer

Programmet skal ta hensyn til føringer gitt i Strategi 2024 og Strategi for digital transformasjon 2018-2014. Nøkkelpunkter fra Strategi 2024 er at OsloMet skal være et mangfoldig og urbant universitet med regionale og nasjonale oppgaver, med et tydelig internasjonalt preg, tett på samfunnets og arbeidslivets behov, samt ledende i å ta i bruk ny teknologi og nye løsninger.

Sammen med styrets vedtak vil mål og strategier som er vedtatt for OsloMet og de politiske føringer som er gitt universitet fra myndighetene, blant annet gjennom Tildelingsbrev 2020 og Utviklingsavtalen, være utgangspunktet for arbeidet.

I 2020 og 2021 er det også planlagt flere utredninger, stortingsmelding og proposisjoner som vil kunne ha betydning for programmet, herunder stortingsmelding våren 2021 om styringspolitikk for statlige universiteter og høyskoler, universitets- og høyskoleutvalgets utredning som ble lagt frem i februar 2020 og etterfølgende lovproposisjon våren 2021.

Forliket mellom Hemfosa AS og staten ved Kunnskapsdepartementet

12. mars 2020 fattet Universitetsstyret vedtak om å ikke forlenge leieavtalen på Kjeller etter 2023. Samme dag vedtok styret at OsloMet skal ha en to-campusløsning med fullverdig campus i Oslo og på Romerike. 5. august 2020 ble det offentliggjort at gårdeier Hemfosa AS, ved sitt datterselskap Kunnskapsveien 66, saksøkte staten ved Kunnskapsdepartementet. Hemfosa AS stilte et erstatningskrav på 380 millioner kroner. 6. januar 2021 inngikk Staten ved Kunnskapsdepartementet og Hemfosa en forliksavtale. Rettssaken som var planlagt 11.- 13. januar 2021 ble dermed avlyst. Forliket innebærer å forlenge leieavtalen for bygget på Kjeller i overkant av 16 måneder, fra 15. august 2023 og frem til 31. desember 2024. Leiesummen i denne perioden er fastsatt på markedsmessige vilkår og ligger markert under dagens nivå. Erstatningskravet frafaller i sin helhet.

Forlenget leieavtale innebærer at OsloMet kan benytte bygget på Kjeller ut 2024, om det er nødvendig. Dette gir rom for mer fleksibilitet og forutsigbarhet.

Ny campus på Romerike

OsloMet skal være tydelig til stede på Romerike også etter utløp av leieavtalen på Kjeller i 2024. Universitetet har et regionalt samfunnsansvar som et stort arbeidslivsuniversitet i hovedstadsregionen. Som følge av styrets vedtak skal OsloMet ha en fullverdig campus på Romerike med stedlig ledelse og egen campusstrategi. En fullverdig campus på Romerike trenger imidlertid ikke være til hinder for at OsloMet har aktivitet flere steder på Romerike. Fremtidens campus trenger ikke være lik den historiske og de fremtidige ansatte og studenter som vil ha Romerike som campus kan være annerledes enn dagens sammensetning på Kjeller. Dette vil kunne ha konsekvenser også for sammensetningen i Oslo.

Krav om arealeffektivitet og bærekraftig ressursbruk

Myndighetene stiller krav til virksomheter om å være arealeffektive og bærekraftige med tanke på miljømessige forhold og økonomisk ressursbruk. Dette vil innebære å søke å utvikle en eiendomsmasse som har god utnyttelsesgrad og utstrakt bruk, og å unngå skjev kapasitetsutnyttelse på tvers av eiendomsporteføljen. Ved en gjennomtenkt plan for å utnytte arealene sikrer man bærekraft gjennom hele levetiden til eiendommassen. Mer kreativ bruk av teknologi i undervisning og forskning vil også kunne gi

muligheter for å utnytte eiendomsmassen på en helt ny måte, samt åpne for et større marked av studenter nasjonalt og internasjonalt.

Universitetets handlingsplan for bærekraft (2021-2024) legges også til grunn i programmets arbeid med helhetlig ivaretagelse av fremtidens campusutvikling ved OsloMet.

Økonomiske rammer

- **Behov for å øke universitetets økonomiske handlingsrom**

Regjeringen innførte avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform (ABE-reformen) fra og med budsjettåret 2015. Som følge av kravet om avbyråkratisering er basisfinansieringen for OsloMet redusert med nesten 70 millioner kr fra år 2015 til år 2020. I samme tidsperiode har OsloMet opplevd en totalreduksjon på kr 240 millioner kr. ABE-kuttet går på hele driftsrammen til universitetet og alle driftspostene til de underliggende fakulteter og senter. ABE-kuttet forventes også å bli videreført i årene som kommer. I proposisjonen uttalte regjeringen at den la til grunn en årlig produktivitetsvekst på 0,5 prosent i staten, og forutsatte at alle statlige virksomheter gjennomfører årlige tiltak for å øke produktiviteten. Gjennom å kutte 0,5 prosent av driftsutgiftene til alle statlige virksomheter og fordele kuttene til politisk prioriterte områder, ville regjeringen gi insentiver til mer effektiv statlig drift og skape handlingsrom for å finansiere satsninger.

OsloMet jobber kontinuerlig med å forbedre og effektivisere arbeidsprosesser og gjennom dette redusere lønn- og andre driftskostnader. Universitetet må samtidig kontinuerlig vurdere områder hvor det er potensiale for å redusere kostnader. De økonomiske rammebetingelsene for videreutvikling av campus er under press, og det er behov for å øke universitetets økonomiske handlingsrom fremover. OsloMet er i en situasjon der en ny campus på Romerike må finansieres over eksisterende budsjett.

- **Volum og omfang på dagens leieavtaler og kostnader tilknyttet eiendom**

OsloMet leier i 2020 ca. 180.000 m² brutto fordelt på 20 bygninger og kontrakter. Tyngdepunktet ligger i Oslo sentrum langs Pilestredet der universitetet disponerer 150.000 m².

Husleie og andre husleierelaterte kostnader utgjør til sammen 49% av de totale driftskostnadene ved universitetet. Samlet husleiekostnad utgjør ca. kr 365 millioner per år. Leiebeløpene er faste, men indeksregulerer hvert eller annethvert år med en andel av konsumprisindeksen. I tillegg til husleiekostnad påløper kostnader knyttet til drift og forvaltning på ca. 120 millioner kr per år og kostnader knyttet til vedlikehold og utviklingstiltak som varierer mellom 15 og 20 millioner kr per år. Alle driftskostnader der lønn utgjør en vesentlig andel, f.eks. renhold, stiger for hvert år.

På bakgrunn av at husleie og andre husleierelaterte kostnader utgjør en vesentlig del av driftsbudsjettet til OsloMet vil det være nødvendig at det jobbes med tiltak for å redusere disse kostnadene. Universitetet står foran flere krevende reforhandlinger av leiekontrakter de neste seks årene, og økonomien fremover vil avhenge av de valg som nå foretas i eiendomsporteføljen. Gevinster som fristilles ved reduserte kostnader til eiendomsporteføljen, kan bli omdisponert til prioriterte formål.

- **Mulige kostnadsreducerende tiltak**

Grunnleggende sett er den samlede kostnaden til lokaler knyttet til størrelsen på lokalene, der en reduksjon i kostnadene fordrer en reduksjon av arealet. Tilsvarende vil det være mulig å øke det økonomiske handlingsrommet gjennom arealeffektivisering der det legges til rette for vekst i universitets virksomhet med rom for flere ansatte og studenter uten at det leies flere lokaler. Avdeling for eiendom jobber til daglig med flere prosjekter tilknyttet arealeffektivisering gjennom reduksjon av areal pr. ansatt/student med dagens tilgjengelige areal. Eksempler på dette er

arealeffektivisering av kontorlokaler fra cellekontor til utvikling av teamkontorer og arealeffektivisering av undervisningslokaler. Sistnevnte vil typisk gå ut på å øke belegget gjennom bedre timeplanlegging eller ved å endre funksjoner/størrelser på rom som er i lite bruk grunnet utviklingen i pedagogikk, gruppestørrelser etc.

En kostnadsreduksjon i driftskostnader, som eksempelvis renhold, vil normalt innebære lavere tidsforbruk fra tjenesteyteren, og redusert kvalitet på leveransene.

Forhold til utredningsinstruksen og statens prosjektmodell

OsloMet som selvstendig forvaltningsorgan er pålagt å følge statlige standarder og føringer for større endringsaktiviteter. Flere av programmets prosjekter er av en slik størrelse og karakter at de vil underlegges kravene i utredningsinstruksen og statens prosjektmodell. OsloMets videre utredning av Campus Romerike vil følge bestemmelsene i bygge- og leiesaksinstruksen og utredningsinstruksen.

For å sikre gode beslutningsgrunnlag for programmets tiltak som har virkninger utover egen virksomhet, vil minimumskravene i utredningsinstruksen legges til grunn.

Programmet vil legge til grunn de til enhver gjeldende føringene i statens prosjektmodell, herunder kvalitetssikringsregimet for større eiendomsprosjekter.

4. Programmets leveransemål og fremdriftsplan

4.1 Leveransemål og hovedaktiviteter

Leveransemålene i programmet er

1. Avvikle dagens studiested på Kjeller og organisere flyttingen fra Kjeller
2. Vurdere, anbefale og etablere universitetets fremtidige campus på Romerike
3. Fastsette premissene for fremtidig strategisk utvikling av OsloMets totale eiendomsportefølje

Leveransemålene skal sikre at programmet oppnår formålet om å sikre helhetlige vurderinger og ivaretagelse av fremtidens campusutvikling ved OsloMet, sett i lys av samfunnsoppdraget og strategiske føringer.

Det er kritisk at leveransemålene sees i sammenheng, særlig vurderinger av universitetets fremtidige campus på Romerike og strategisk utvikling av universitetets eiendomsportefølje som helhet. Nedenfor beskrives hovedaktiviteter tilknyttet leveransemålene. Hovedaktivitetene vil gjennomføres i parallell og samlet bidra til å oppnå leveransemålene.

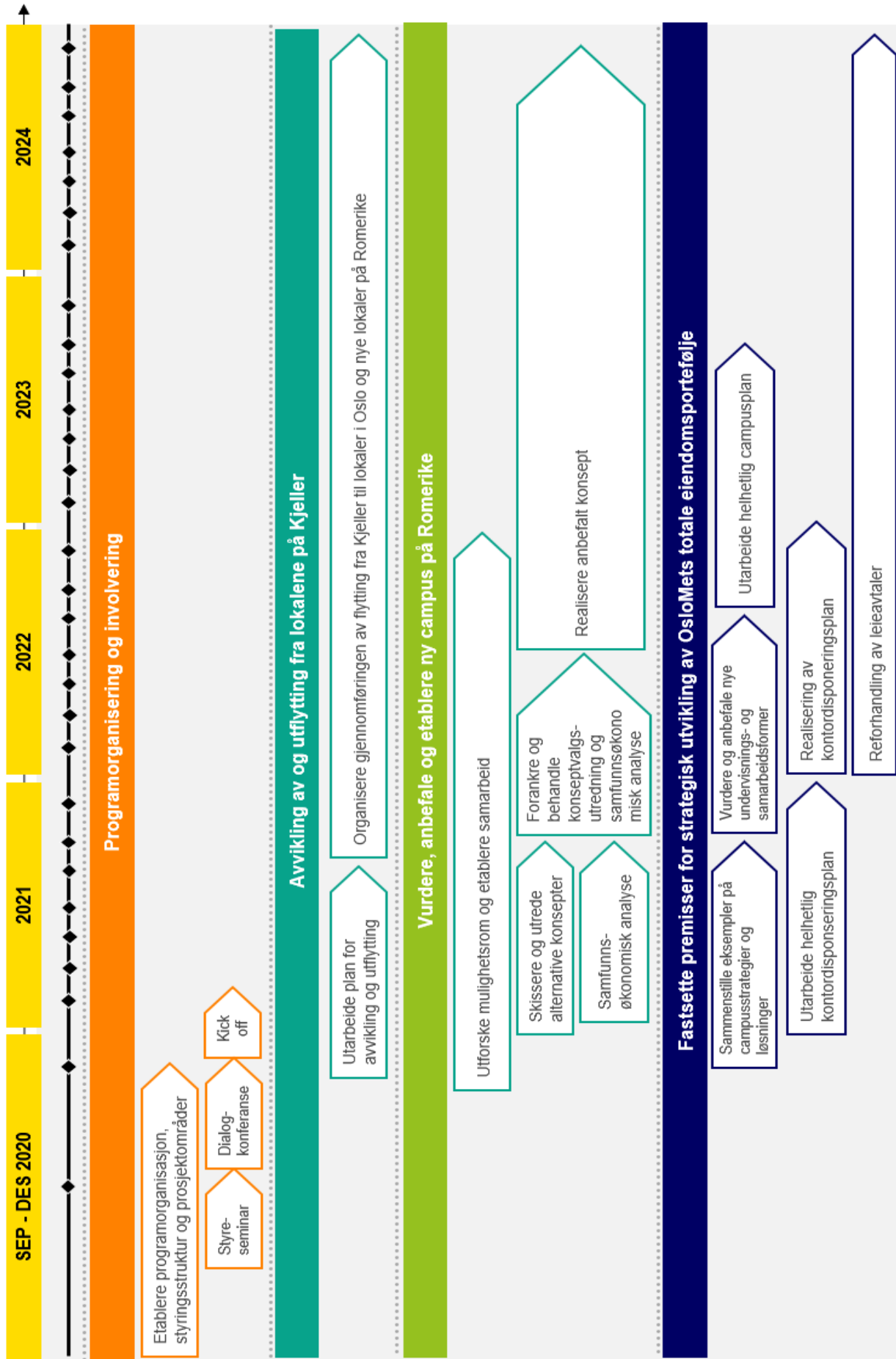
| Leveransemål og hovedaktiviteter | Beskrivelse av ønsket slutttilstand |
|--|--|
| Etablere programorganisasjon, styringsstruktur og prosjektområder med nødvendige ressurser og faglig aktivitet for gjennomføring og involvering av ansatte, studenter og øvrige interessenter | Programmet er etablert |
| 1 – Avvikling av og utflytting fra lokalene på Kjeller | |
| Utarbeide en plan for utflytting fra lokalene på Kjeller | Utflyttingsplanen er etablert og forankret hos involverte fakulteter og administrasjon |
| Utarbeide en plan for avslutning og tilbakestilling av lokalene på Kjeller | Oppryddingsplanen er utarbeidet i tråd med de kontraktuelle forpliktelser |
| Utarbeide helhetlig disponeringsplan for kontorer og arealer til utdannings- og forskningsvirksomhet i Pilestredet | Ligger som en leveranse i mål 3, men vil ha påvirkning på mål 1 – Se mål 3 |
| Organisere gjennomføringen av flytting fra Kjeller til nye lokaler i Oslo og Romerike | Alle ansatte, studenter, studietilbud og tilhørende utstyr er flyttet til nye lokaler |
| 2 - Vurdere, anbefale og etablere ny campus på Romerike | |
| Planlegge og gjennomføre dialogkonferanse | Konferanse gjennomført |
| Definere rammene for, og gjennomføre en samfunnsøkonomisk analyse og en utredning av alternative og realiserbare konsepter for ny campus på Romerike basert på OsloMets fremtidige behov og styrets vedtak | Utredning gjennomført, realiserbart konsept anbefalt og skisser lagt frem for styret |
| Utforske mulighetsrom og etablere kreative samarbeids- og samhandlingsformer med eksisterende og nye samarbeidspartnere i Romerike-regionen | Nye samhandlingsarenaer og samhandlingsformer er etablert og avtalefestet |

| | |
|--|---|
| Etablere et romprogram for oversikt over hvilke rom, funksjoner og egenskaper et bygg skal inneholde | Romprogram etablert |
| Realisere anbefalt konsept | Konsept realisert |
| 3 - Fastsette premisser for fremtidig strategisk utvikling av OsloMets totale eiendomsportefølje | |
| Skape en felles forståelse av betydningen av innholdet i styrets vedtak for helheten i campusutviklingen – gjennom blant annet styreseminarer og andre involverende aktiviteter | Styreseminar gjennomført |
| Sammenstille et bredt sett av nasjonale og internasjonale eksempler på alternative campusstrategier og -løsninger | Alternative campusstrategier er sammenstilt og presentert slik at de danner grunnlaget for OsloMet sin fremtidige campusplan |
| Utarbeide helhetlig disponeringsplan for kontorer og arealer til utdannings- og forskningsvirksomhet i Pilestredet slik at arealene kan omdisponeres og ytterligere optimaliseres til OsloMets fremtidige behov. I dette inngår en involvering av fakultetenes gjennomføringsplaner for arealdisponeringer og en helhetlig koordinering av planene for OsloMet. Kontordisponeringsplanen og romplanen vil ha ulike tidsperspektiv og innledningsvis fokuseres det mot det kortsiktige perspektivet til 2023/2024 før helheten innarbeides i en langsiktig campusplan | Kontordisponeringsplan utarbeidet og klar til gjennomføring. |
| Gjennomføre reforhandling av leieavtaler som forfaller i perioden 2022-2026 | Reforhandling gjennomført |
| Vurdere og anbefale nye undervisnings- og samarbeidsformer med strategiske partnere basert på: <ul style="list-style-type: none"> • Campus som et virkemiddel for utdannings- og forskningskvalitet • Langsiktige effekter av digitalisering og kreativ bruk av ny teknologi som gir økt læringsutbytte | <ul style="list-style-type: none"> • Nye undervisnings- og samarbeidsformer gjennom strategiske partnerskap er etablert • Det er tilrettelagt for utvikling av nødvendige nye metoder, læringselementer og kompetanse for å dra nytte av nye undervisnings- og samarbeidsformer |
| Vurdere gjennomføring av en samfunnsøkonomisk analyse av eiendomsporteføljen, herunder utvikle en helhetlig langsiktig campusplan for OsloMet. | Samfunnsøkonomisk analyse og langsiktig campusplan er etablert |
| Anbefale tiltak som øker det økonomiske handlingsrommet til OsloMet, og som gir anledning til omdisponeringer til høyere prioriterte formål | En gevinstrealiseringsplan er etablert. |

4.2 Fremdriftsplan for programmet

Det er utarbeidet en foreløpig fremdriftsplan for programmet fra oktober 2020 til utløpet av år 2024, se figur 1. Det vil kunne forekomme endringer i fremdriftsplanen og ytterligere detaljeringer vil gjøres underveis. I oppstartsfasen i 2020 har det vært fokus på å etablere programorganisasjon, styringsstruktur og tilhørende prosjektområder. Dette inkluderer etablering av sentrale premisser og kommunikasjon til fakultetene og sentrene om deres ansvar for aktiviteter som må gjennomføres tilknyttet programmets prosjekter og leveranse mål. De sentrale premissene skal sikre lik håndtering og synkronisere aktiviteter på tvers av fakultetene og sentrene.

◆ Styremøte med påfølgende møte med styringsgruppen for Campusprogrammet



Figur 1: Fremdriftsplan for programmet

5. Programmets bidrag til måloppnåelse

5.1 Strategi 2024

Gjennom Strategi 2024 har OsloMet formulert fire hovedmål for virksomheten. I tabellen under er det beskrevet hvordan programmet bidrar til å oppnå disse målene.

| Virksomhetsmål | Hvordan programmet skal bidra |
|---|---|
| OsloMet skal være en ledende leverandør av forskningsbasert kunnskap for velferdssamfunnet | <ul style="list-style-type: none"> • Gjennom hensiktsmessig lokalisering av dagens aktivitet ved OsloMet skal det tilrettelegges for videre vekst i utdanning og forskning • Campusløsningene vil tilstrebe å skape stedlig nærhet til sentrale aktører i velferdssamfunnet og næringsliv • Ved å bidra til at eiendomsporteføljen har en tydelig sammenheng med, og understøtter, økt utdannings- og forskningskvalitet |
| OsloMet skal være ledende i å ta i bruk ny teknologi, innovative løsninger og effektive arbeidsformer | <ul style="list-style-type: none"> • Gjennom å etablere innovative samarbeidsformer med nye og eksisterende samarbeidspartnere som bidrar til læring og videreutvikling • Ved å sikre at nye campusløsninger er tilrettelagt for <ul style="list-style-type: none"> - samhandling mellom fagmiljøer, med og for studenter - bruk av tidsriktige og digitale løsninger til utdannings- og forskningsformål, og til internt bruk i administrative prosesser • Ved å vurdere hvordan teknologi kan benyttes til å øke det økonomiske handlingsrommet gjennom arealeffektivitet |
| OsloMet skal være et urbant universitet, med regionale og nasjonale oppgaver, og med et tydelig internasjonalt preg | <ul style="list-style-type: none"> • Ved å legge til rette for nye samarbeidsformer som er fysisk uavhengige av lokalisering • Gjennom å ivareta regional tilstedeværelse i Romerikeregionen ved bruk av nye innovative samarbeidsformer |
| OsloMet skal være en profesjonell organisasjon med engasjerte studenter og medarbeidere, og ha en velfungerende infrastruktur | <ul style="list-style-type: none"> • Gjennom utvikling av moderne og fleksible campusløsninger muliggjøres mer arealeffektive løsninger og flere rom for studenter. Samtidig tilrettelegges det for nye lærings- og samarbeidsformer |


| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Helhetlige og brukerorienterte vurderinger av hvordan dagens fagmiljøer og virksomhet ved OsloMet kan lokaliseres på en hensiktsmessig måte |
|--|---|

5.2 Strategi for digital transformasjon 2018-2024

Strategi for digital informasjon 2018-2024 definerer at OsloMet skal bruke teknologi til å utløse innovasjonskraft, skape innsikt, frigjøre tid og tilby fleksibilitet for å understøtte virksomhetsmålene. Gjennom utvikling av moderne og fleksible campusløsninger med bruk av tidsriktige og digitale løsninger internt og til utdannings- og forskningsformål, skal Campusprogrammet bidra til profesjonalisering av organisasjonen, skape løsninger med mål om økt læringsutbytte og være en sentral bidragsyter til universitetets mål om å være ledende innenfor digitalisering.

6. Kritiske suksessfaktorer

Følgende kritiske suksessfaktorer for gjennomføring av programmet er identifisert ved oppstarten av programmet. De kritiske suksessfaktorene vil følges opp gjennom en aktiv risikostyring i programmet.

| |
|--|
|  Kritiske suksessfaktorer |
| Styring av programmet |
| Omfanget av programmet er avklart med styringsgruppen, RLM og forankret i styret til OsloMet |
| OsloMet prioriterer riktige ressurser til prosjektet fra linjen, som er i stand til å realisere beslutninger, og med en god kobling til eksisterende linjefunksjoner |
| Styringsgruppen og RLM er tilstrekkelig involvert i fremdrift og beslutninger |
| Programdeltakerne er delegert individuelle fullmakter til å fatte og gjennomføre beslutninger innenfor programmets rammer, og sine fullmakter |
| Programmet jobber transparent og deler fremdriftsplaner med risikovurderinger etter samme metodikk |
| En beslutningsdyktig styringsgruppe, med veldokumenterte beslutningsprosesser |
| Rammebetingelser |
| Etablering av et godt mål bilde knyttet til virksomhetsmålene og modernisering- fornyings- og utviklingsagendaen ved OsloMet, som forstås av de involverte interessenter; tillitsvalgte, politisk ledelse, eierdepartement, administrativ og faglig ledelse, ansatte, studenter og andre |
| Fokus på å styrke universitetets økonomiske handlingsrom, for eksempel gjennom effektivisering av arealbruk, redusere areal eller gunstigere leieavtaler |
| Fokus på profesjonalisering av organisasjonen |
| Etablering av en god og robust programorganisasjon med et tydelig mandat med god forankring |
| Digitalisering og teknologi som driver og innsatsfaktor, samt effekter av korona, tas tilstrekkelig hensyn til i vurderingene av fremtidig campusutvikling |
| Involvering og kommunikasjon |
| Ansatte og studenter involveres i endringsprosessene |
| Kontinuerlig god informasjonsflyt og kommunikasjon til alle ansatte, studenter og eksterne interessenter ved OsloMet om fremdrift og status i programmet |
| God involvering av linjeressurser i programmet |
| Tilstrekkelig involvering av arbeidstakerorganisasjonene |
| En god samhandling/forståelse på tvers av fakultetene og instituttene |
| Hele ledergruppen med underliggende ledernivå til og med seksjonsnivå er positive ambassadører for få til endringen – styrebeslutning krever forankring og at campus fylles med et godt faglig innhold drevet fra fakultetene |

| |
|--|
| Fakultetene bidrar sterkt i de konseptene som realiseres på Romerike, slik at de motiverer og inspirerer for Romerike som fremtidig arbeidsplass og studiested |
|--|

| |
|--|
| Kompetanse i organisasjonen utvikles og nødvendig overføring til linjen gjennomføres |
|--|

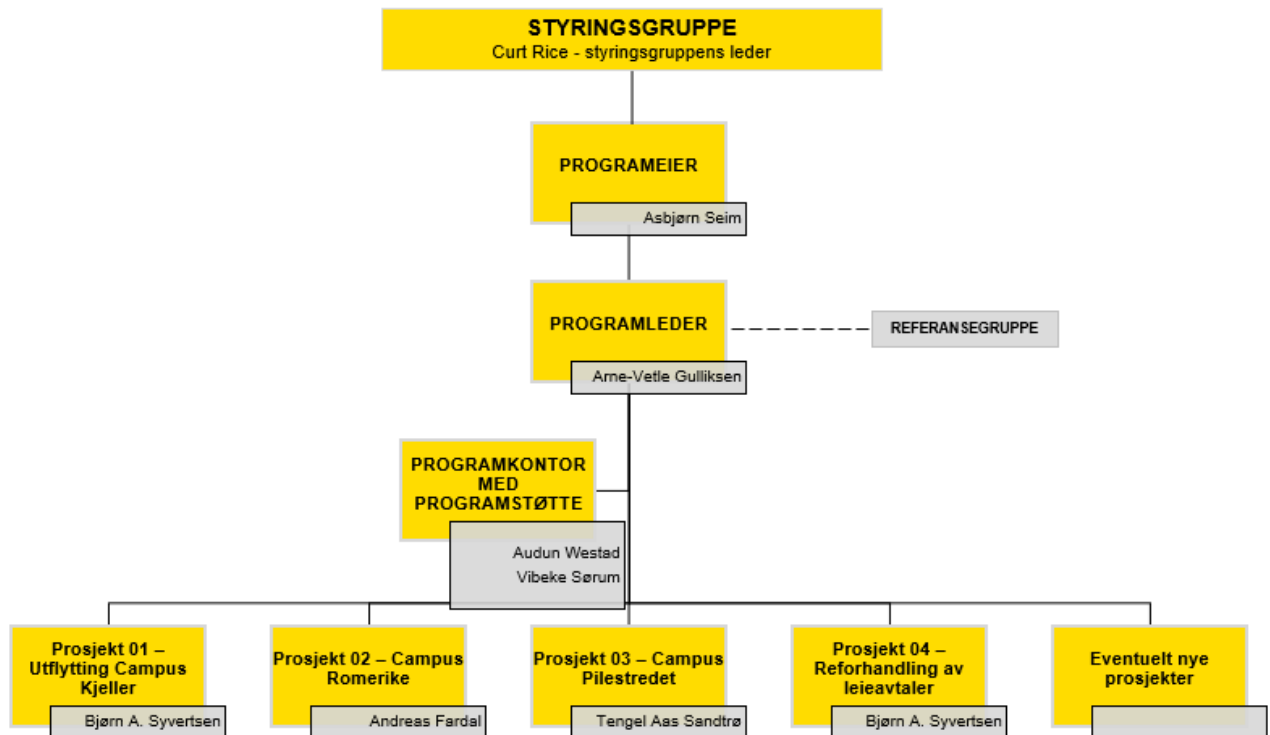
7. Risiko

Risikofaktorer i programmet er identifisert og definert i programmets innledende fase. Risikofaktorene vil sammen med de kritiske suksessfaktorene følges opp gjennom en aktiv risikostyring i programmet.

8. Organisering og rapportering

8.1 Programorganisering

Programmet organiseres med styringsgruppe, programeier, ekstern programleder og ulike prosjekter som en del av programmet. Det planlegges med en referansegruppe for å sikre en god involvering og medvirkning av direkte interessenter av programmet. Programorganiseringen er illustrert i figur 2.



Figur 2: Programorganisering

Programorganiseringen vil ha en dynamisk innretning og justeres underveis for å kunne håndtere etablering og terminering av prosjekter gjennom programperioden samt håndtere risiko.

8.2 Om styringsgruppens sammensetning

Styringsgruppen består av:

- Rektor, Curt Rice, som styringsgruppens leder
- Divisjonsdirektør, Asbjørn Seim, som programeier
- Representanter fra fakultetene
- To studentrepresentanter
- Representant fra arbeidstakerorganisasjonene
- Ekstern samarbeidspartner
- Ekstern eiendomsekspert

8.3 Prosjekter i programmet og fagområder

I programmets innledende fase er det definert og vurdert behovet for å opprette ulike prosjekter i programmet med involvering av ressurser fra linjefunksjoner. Som illustrert i figur 2 er det ved oppstarten av programmet etablert prosjekter tilknyttet avviklingen og utflytting fra lokalene på Kjeller, ny campus på på Romerike, helhetlig disponeringsplan for campus Pilestredet og reforhandling av leieavtaler. Som det også er illustrert i figur 2 vil det kunne opprettes nye prosjekter underveis i programmet, eksempelvis prosjekt tilknyttet langsiktig campusplan eller

Et sentralt suksesskriterium i programmet vil være god involvering av organisasjonen i arbeidet. I figur 3 er det illustrert fagområder ved OsloMet som vil være særlig relevante i involveringen av linjefunksjoner og vurderingen av hvilke øvrige prosjekter som skal opprettes i programmet:

| Sentrale fagområder for prosjekter i programmet | | | | | | |
|---|-------------------------------|------------------|----------------------|---------------------------------|------------------------|----------------------|
| Studiekvalitet og rekruttering | Merkantil/juridisk og eiendom | Analyseutredning | HR og medbestemmelse | Samfunnsdialog og kommunikasjon | Sikkerhet og beredskap | IT og digitalisering |

Det forventes en fleksibel programgjennomføring med opprettelse av prosjekter som trekker på linjeressurser i en matriseorganisering og sammensetning med tverrfaglige team. Dette bidrar til risikoreduksjon i gjennomføringen og en tettere kobling til eksisterende linjeaktiviteter og funksjoner.

Programmet skal følge OsloMet sin modell for prosjektgjennomføring.

8.4 Roller, ansvar og rapportering i programmet

Rolle- og ansvarsavklaring er et sentralt suksesskriterium. Under er de aktuelle rollene nærmere beskrevet.

| Rolle | Beskrivelse ansvar og rapportering |
|------------------|--|
| Styringsgruppe | <ul style="list-style-type: none"> Overordnet ansvarlig for at programmet når sine mål Fungerer som et rådgivende organ for styringsgruppens leder, programleder og programeier for saker som legges frem for universitetsstyret Styringsgruppen beslutter saker som de blir forelagt i styringsgruppemøter Saker til informasjon, drøfting, forankring og beslutning fremmes til styringsgruppen fra programeier Styringsgruppens leder er ansvarlig for håndtering av ekstern kommunikasjon i samarbeid med programeier |
| Programeier | <ul style="list-style-type: none"> Eier programmet og er operativt ansvarlig for programmet Beslutter hvilke saker og beslutninger som skal legges frem for styringsgruppen, RLM og hva som kan løses i linjen Rapporterer sammen med programleder til styringsgruppen Ansvarlig for håndtering av ekstern kommunikasjon i samarbeid med styringsgruppens leder |
| Programleder | <ul style="list-style-type: none"> Leder programmet og ivaretar den daglige driften, herunder ledelse av prosjektene Programleder rapporterer jevnlig til programeier og sørger for at viktige saker tas opp, slik at styringsgruppen kan være orientert om fremdrift og risiko i programmet Fremmer beslutningssaker fortløpende for styringsgruppe og styret, og jobber aktivt for at beslutninger fattes og kommuniseres Bistår, rådgir og støtter OsloMet i den eksterne kommunikasjonen |
| Referansegruppen | <ul style="list-style-type: none"> Fungerer som et rådgivende organ for programleder og programeier for å innhente innsikt, teste budskap og løsningsforslag på interne og eksterne brukere. |

| | |
|---------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Referansegruppen kan brukes som et samlet organ, eller gruppevis basert på problemstillinger som løftes. Referansegruppen har ikke beslutningsmyndighet |
| Programkontor med programstøtte | <ul style="list-style-type: none"> Rapportering, internt og eksternt Saksforberedelser Intern økonomi i prosjektene Risikostyring og intern administrasjon Daglig støtte til programleder og koordinerer med Rektors stab om saker som vil forberedes for beslutninger i linje. Kjenner på organisasjonspulsen og gir tilbakemeldinger og råd til programleder |
| Digitaliseringsrådgiver | <ul style="list-style-type: none"> Ansvarlig for å beskrive alternative teknologikonsepter for framtidig forskning og utdanning Utarbeide grunnlag for – og delta i – vurderinger av de ulike konsepter som del av leveransemålene i programmet Med utgangspunkt i erfaringer fra digitalisering utarbeide anbefalinger og grunnlag for kravspesifikasjoner i programmet Ansvarlig for å koordinere med digitaliseringsfunksjoner i OsloMet, samt eventuelle eksterne samarbeidspartnere mht. teknologi |
| Prosjektledere | <ul style="list-style-type: none"> Prosjektlederen har ansvar og myndighet til å lede prosjektet og levere de nødvendige produktene innenfor de rammer og begrensninger som er definert av programmet Prosjektlederen skal planlegge, delegere oppgaver til resten av prosjektteamet, overvåke aktiviteter og fremdrift og styre alle aspekter av prosjektet. Prosjektlederen skal motivere alle involverte til å bidra til å oppnå prosjektets mål innenfor definerte krav og forventninger. Prosjektlederen skal holde programleder løpende orientert om faktorer som truer prosjektets fremdrift, måloppnåelse og risikoer |

Programmet vil være tett koblet opp i linjeaktiviteter, og der hvor det er mest hensiktsmessig vil oppgavene løses innenfor rammene av linjefunksjoner. Det kan være funksjoner som gjennomføring av IDF-møter, forberedelse til rektors ledermøter, gjennomføring av planlagte og relevante aktiviteter i eiendomsavdelingen, eller prosjekter som har en naturlig kobling som gjennomføres i fakultetene.

8.5 Arbeidsform i programmet

- Styringsgruppen har faste møter knyttet til programmet i tråd med OsloMets prosjektmodell. De kan også møtes ved behov for avklaringer eller problemløsning.
- Programeier, i samarbeid med programleder, vil gjøre fortløpende vurderinger av hvilke fora saker skal fremmes gjennom. For eksempel vil utflyttingsaktivitet på Kjeller kunne håndteres som rene informasjonssaker til styringsgruppen, men de sakene som krever medbestemmelse i fakultetene vil håndteres gjennom lokale IDF og AMU.
- Det gjennomføres faste møter mellom programeier og programleder ukentlig.
- Programleder gjennomfører faste møter med prosjektlederne og sikrer god fremdrift i prosjektene.
- Det vil være en tett dialog mellom styringsgruppe, programeier og programleder for å sikre robust styring og kontroll. Jevnlige møter med tillitsvalgte vil også gjennomføres og fungere som en viktig kommunikasjonsarena ut mot ansatte.

8.6 Involvering og medbestemmelse

Programmet vil følge Hovedavtalen med tilpasningsavtale. De ordinære organene med IDF og AMU på lokalt og sentralt nivå vil benyttes for å sikre medbestemmelse og involvering. Ved behov vil det kalles inn til

ekstraordinære møter for å sikre fremdrift i programmet. Det vil bli vurdert å lage en egen omstillingsavtale som håndterer implikasjonene av Campusprogrammet.

For å sikre tilstrekkelig informasjon vil IDF og vernelinjen være en del av referansegruppen.

9. Avhengigheter

- Avdeling for eiendom jobber til daglig med flere av aktivitetene som er tilknyttet programmet. Det vil derfor være helt sentralt med et tett samarbeid med og involvering av eiendomsavdelingen underveis i programmet.
- Fakultetene har vist stort engasjement ifm styrets vedtak. Programmet vil ivareta en sentral koordinering av fakultetenes aktiviteter og interne prosjekter for å sikre at avhengigheter mellom fakultetene ivaretas.
- «Den gode studentopplevelsen» er et tilgrensende program som må sees i sammenheng med den helhetlige vurderingen av aktiviteter ved OsloMet og hvilke fagmiljøer og hvilken virksomhet det er hensiktsmessig å etablere på Romerike. Programmet «Den gode studentopplevelsen» fokuserer på alle sentrale kontaktpunkter som studentene har med OsloMet, der «tiden som OsloMet-student» er et kontaktpunkt som vil være i grensesnittet mellom de to programmene.
- Tidligere utarbeidet relevant dokumentasjon, som for eksempel «Plan for strategisk campusutvikling 2020-2024» og «Framtidig Campus Oslo» vil også kunne benyttes i arbeidet.
- Løpende aktiviteter for digitalisering og bruk av teknologi i OsloMet vil kunne påvirkes av de valg som gjøres i programmet, og planer og veikart må koordineres mht. etablering av infrastruktur og tjenester.
- Eventuelt kommende organisasjonsutviklingsprosesser ved OsloMet vil kunne påvirke programmets omfang, for eksempel gjennom kontordisponeringsplan. Derfor vil koordinering med HR og fakultetene være sentralt.

10. Interessenter

En interessentanalyse er utarbeidet og vil vedlikeholdes gjennom programmet.

11. Versjoner og oppdatering

Programdirektivet vil oppdateres og behandles i styringsgruppen når det anses nødvendig. Initiativet til en oppdatering tas enten fra programleder, programeier eller styringsgruppens leder.

12. Referanser

- [Universitets- og høyskoleloven](#)
- [Rammer for arbeidet for styrene for universitet og høyskoler](#)
- [Langtidsplan for forskning og høyere utdanning – 2019-2028](#)
- [Tildelingsbrev 2020](#)

- [Langtidsplan og budsjett 2020-2022](#)
- [Årsrapport 2019](#)
- [Strategi 2024](#)
- [Strategi for digital transformasjon 2018 - 2024](#)
- [Styrevedtaket 12. mars 2020 om campus](#)
- [Veien til Lillestrøm](#)
- Utviklingsavtalen
- Pressemelding: <https://ansatt.oslomet.no/siste-nytt/-/nyhet/veien-videre-for-oslomet-pa-romerike>
- Plan for strategisk campusutvikling
- [Framtidig Campus Oslo](#)
- [Leieavtaler som reforhandles de kommende 6 årene](#)
- [Utredningsinstruksen](#)
- [Rundskriv R-108/19 Statens prosjektmodell – Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten](#)
- [Instruks om håndtering av bygge- og leiesaker i statlig sivil sektor](#)
- [Pressemelding om inngått forlik mellom Hemfosa AS og staten ved Kunnskapsdepartementet](#)