



# Organisasjon, Styring og Utvikling – presentasjon til formannskapet

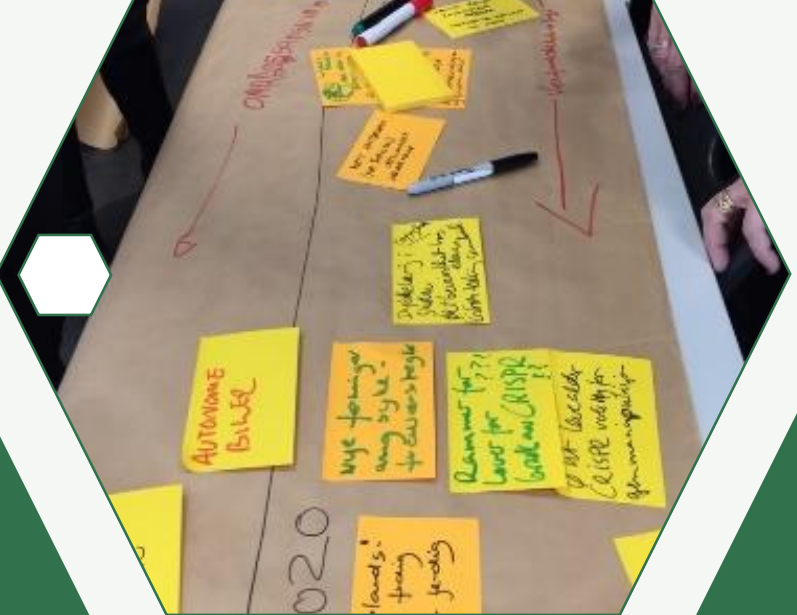
Kommunaldirektør Bente R Herdlevær | 5. november 2019

**Sammen skaper vi fremtiden**

MANGFOLD - RAUSHET - BÆREKRAFT



Region og næring



Fremtidens arbeidsplass

Innovasjon



Kommunegården

Omstilling 2024



Kommuneplanprosessen



Klimaklok



Igangsatte prosjekter og tiltak

Strategisk veikart

Kunnskapskommunen







## AKTIVT NÆRINGS LIV

- Innovative anskaffelser
- Kommunens innkjøp og investeringer
- Tilrettelegge for lokalisering og samskaping
- Digitalisering og transformasjon
- Radikal innovasjon

## NÆRING – AKADEMIA - KOMMUNEN

- Forskning- og innovasjonsprosjekter
- Utvikle smarte bærekraftige løsninger
- Smart city- samarbeidet
- PHD-er og kompetanse i alle ledd
- Universitets- og høyskoletilbud i kommunen









# Identifiserte samarbeidsområder

1. Bygg/Eiendom/Mobilitet
2. Bærekraft/Klimaendringer/Sirkulær økonomi
3. Digitalisering/Informasjonsteknologi
4. Innovasjonsprosesser («Klimaklok innovasjonsarena»)
5. Samfunnsvitenskap/Velferdstjenester

# Aktuelle samarbeidsformer

1. PhD-prosjekter
2. Master- og bachelor-utdanning
3. Forskerprosjekter
4. Innovasjonsprosjekter
5. Partnerskap i Horizon-prosjekter
6. Partnerskap i forskningssentre
7. Faglig utviklingsarbeid



# Igangsatte samarbeidsprosjekter

**4 PhD-prosjekter med IV-fakultetet**

**(eiendomsforvaltning, brukerrettet BIM, reisevaneundersøkelser og urban facility management)**

**1 PhD-prosjekt med SU-fakultetet**

**(effekt av samhandling i velferdstjenester)**

**Partnerskap i FME ZEN**

**(2 piloter på Fornebu)**

**Horizon 2020-søknad**

**(INSPIReLIFE – Inspirational Urban Spaces for sustainable and healthy Lifestyle)**

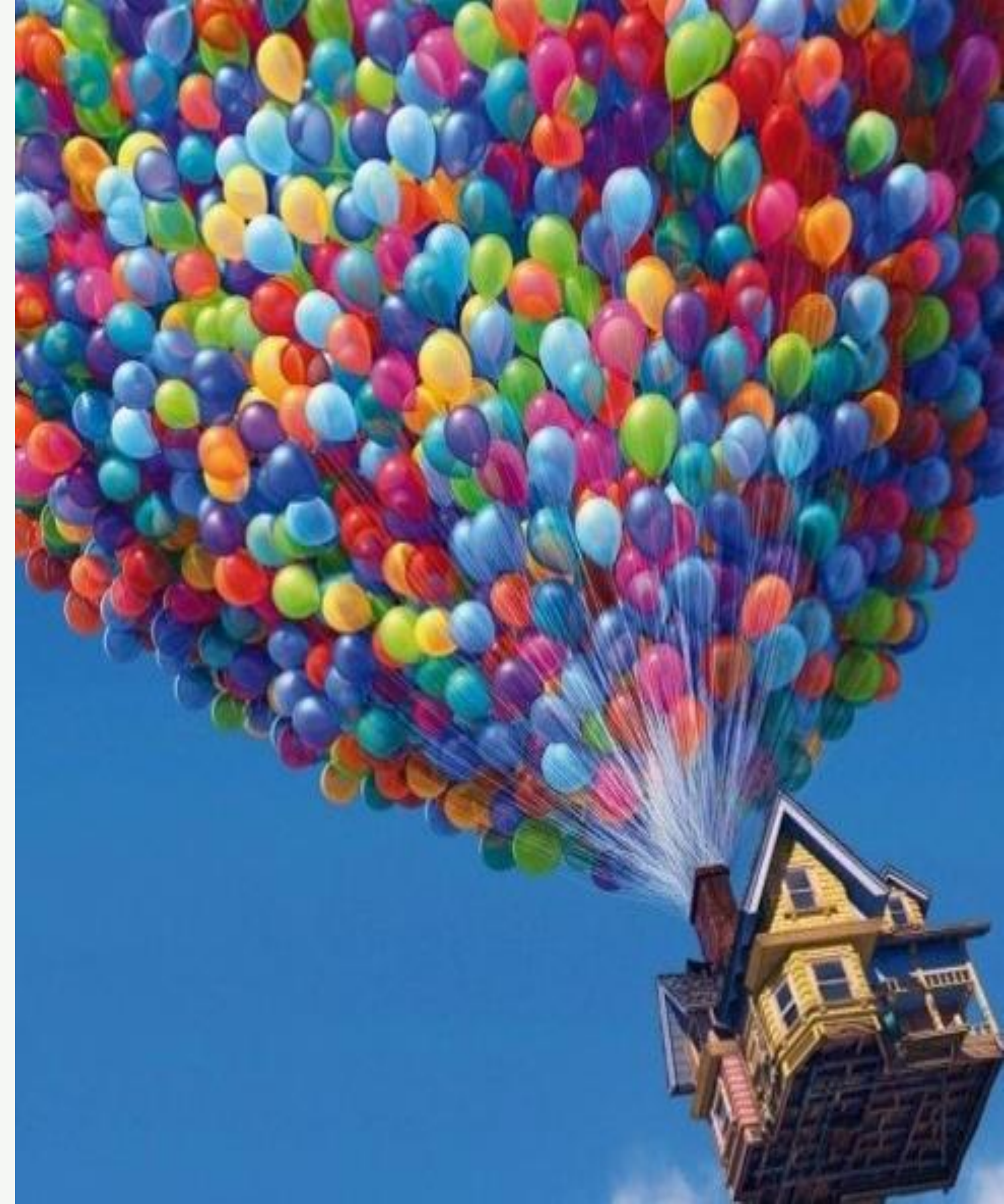






# Oppdrift

- ▶ Oppdrift er et program som viderefører innovasjonsmetodikken og kombinerer det med de interne innovasjonsmidlene
- ▶ Støtte til de som har et problemområde som trenger en smart løsning
- ▶ Samlinger, metoder og veiledning





# Stjæl med stil





**Beste feil**









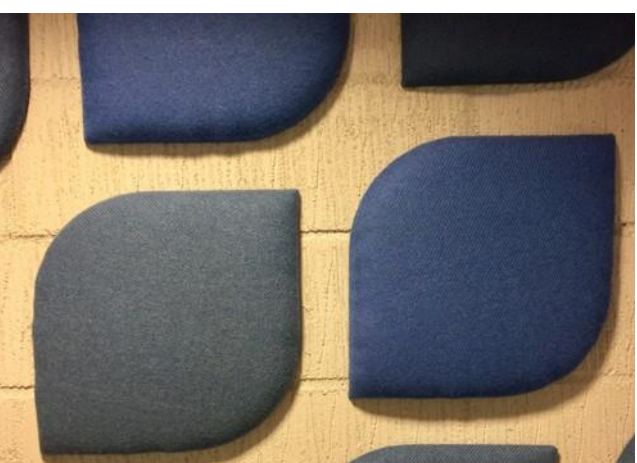
# Mobilitet



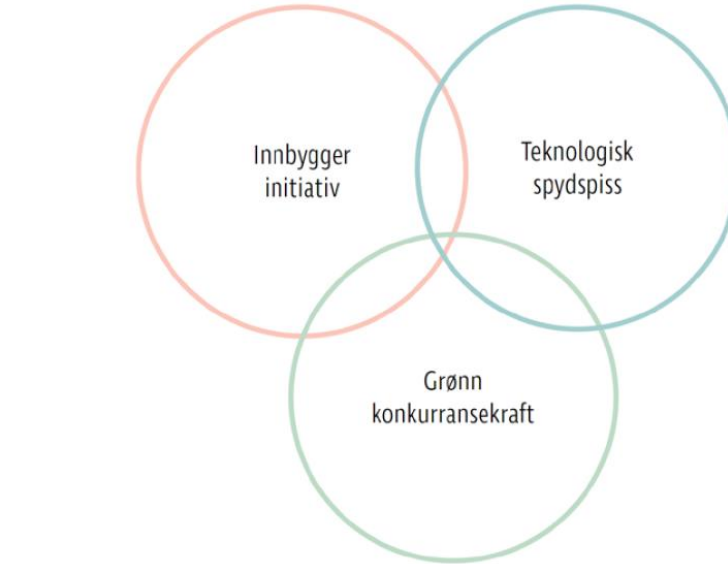
# Bygg




# Ressursbruk



# Klimaklok kommune







Vi bruker klima-  
kommunikasjon  
som motiverer

Vi går foran,  
«feier for egen  
dør» og gir  
ansatte eierskap  
til klimaklok  
kommune




Vi legger til rette  
for at Bærum er  
stedet der ny  
teknologi og  
klimavennlige  
løsninger testes  
ut

Vi involverer  
innbyggere og  
næringsliv i  
utviklingen av  
en klimaklok  
kommune



Vi bidrar til  
klimavennlige  
tjenester og  
løsninger  
gjennom  
digitalisering



Vi måler og viser  
aktivitetsdata  
knyttet til  
klimagassutslipp



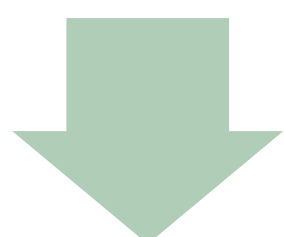


# Klimaklok og FNs bærekraftsmål

Hvorfor



Hvordan

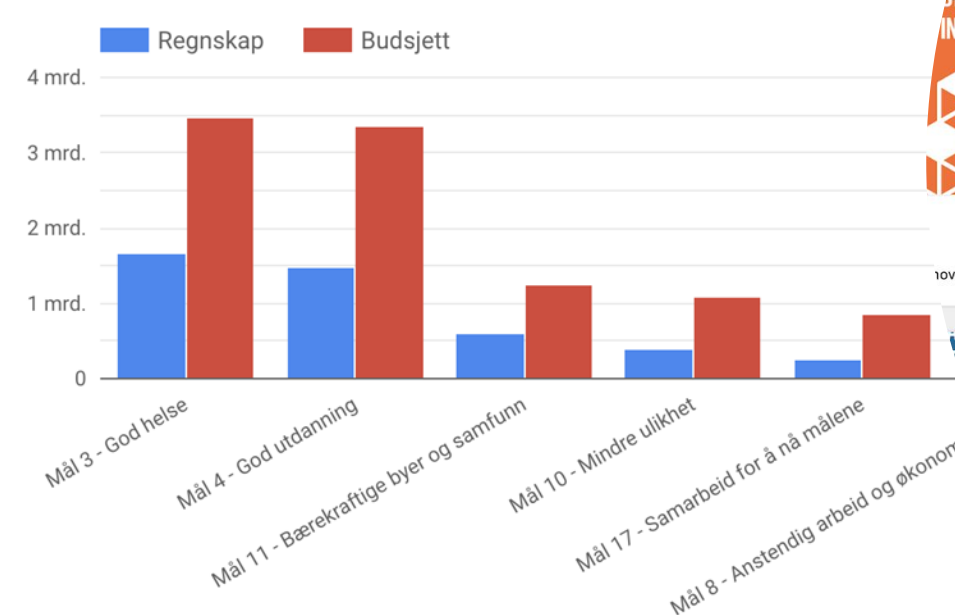


Effekt





# Nasjonalt nettverk «Bærekraftsløftet» for bærekraftig samfunnsutvikling



UNECE\_HLM @UNECEHLM

Følg

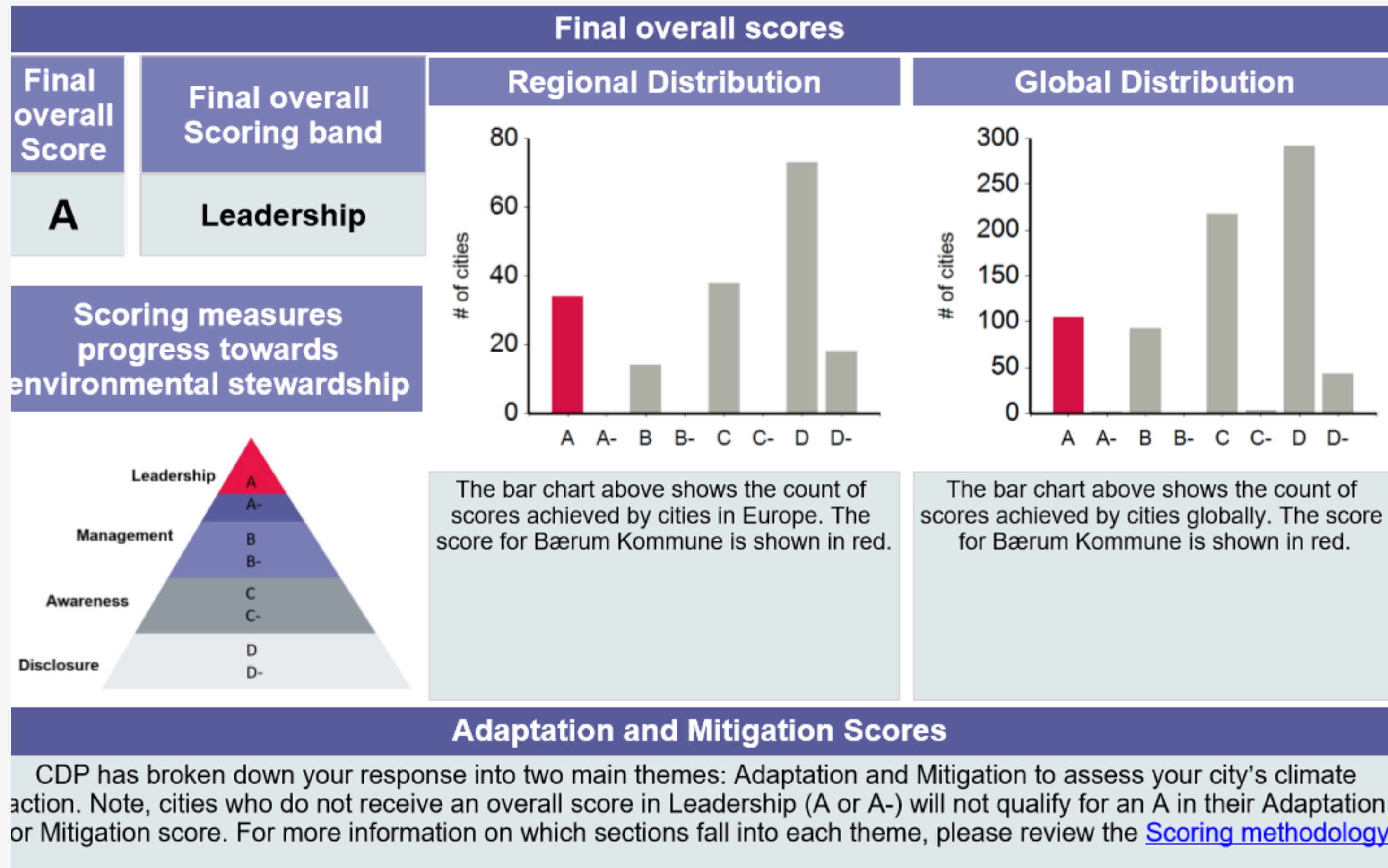
We were excited this morning to complete the signing of the memorandum of understanding, establishing a new @UNECE centre of excellence in Trondheim, Norway! The project will explore improved sustainable urban development in 17 Norwegian cities

#sdg11





# CDP - Global Covenant of Mayors 2019: A-rated igjen!



klimatilpasning

**A**



klimatiltak

**A**







**Aktivitetsbaserte arbeidsplasser i  
fremtidens kommunegård**



- Stort sammenhengende torg i 1. etasje
- Inkluderende og åpen fasade
- Forbindelse mellom Sandvikselva og kommunegården
- Miljøriktige og funksjonelle løsninger
- Samlokalisering av kommunale funksjoner og tjenester
- Forbedret arbeidsmiljø og fleksible arealer





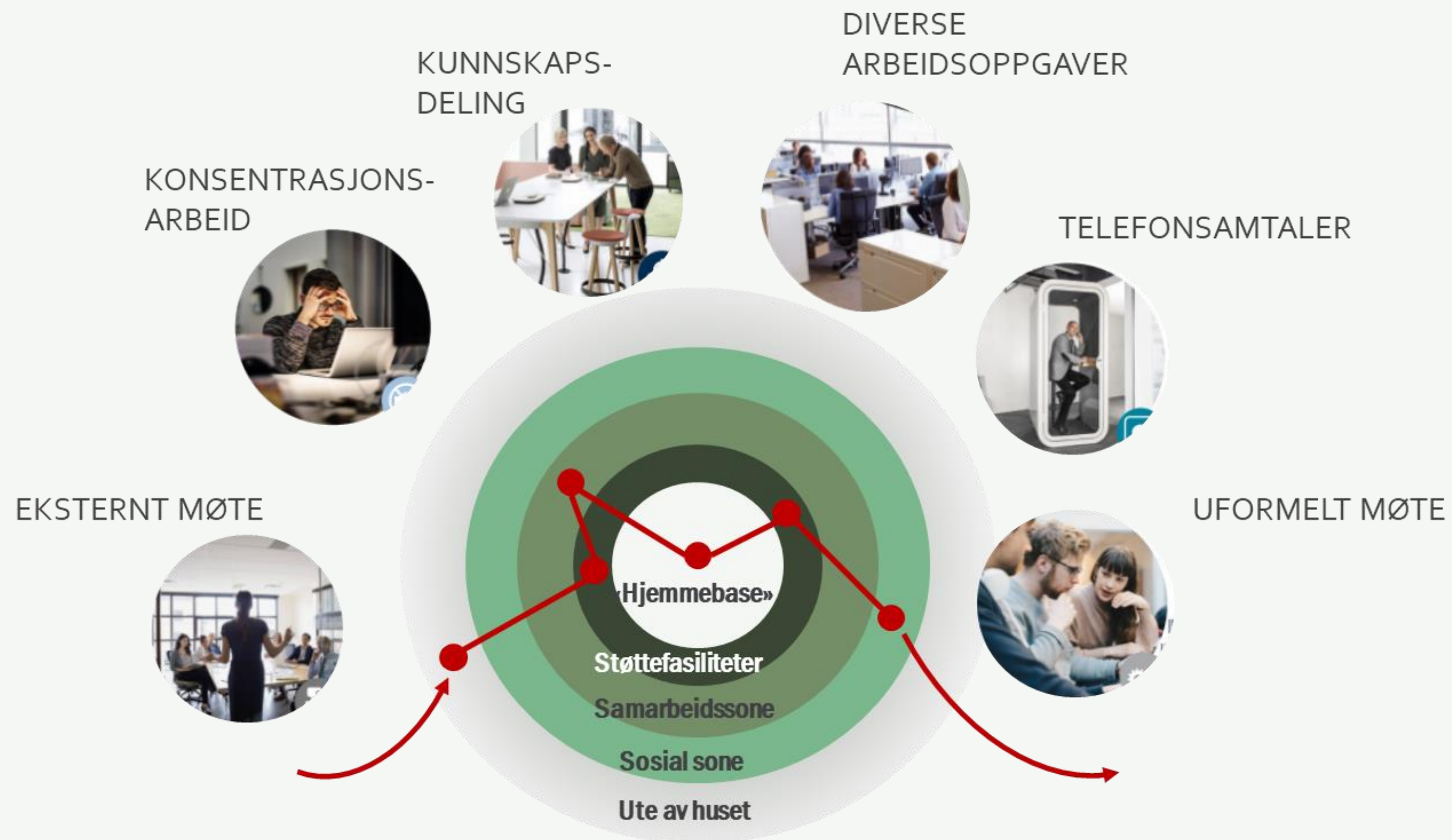


- Klimaklokt, digitalt fleksibelt
- En arena for samskaping og innovasjon mellom kommunen, innbyggere og næringsliv
- Et bygg og en aktivitetsbasert arbeidsform som bidrar til god intern samhandling  
- Ett Bærum

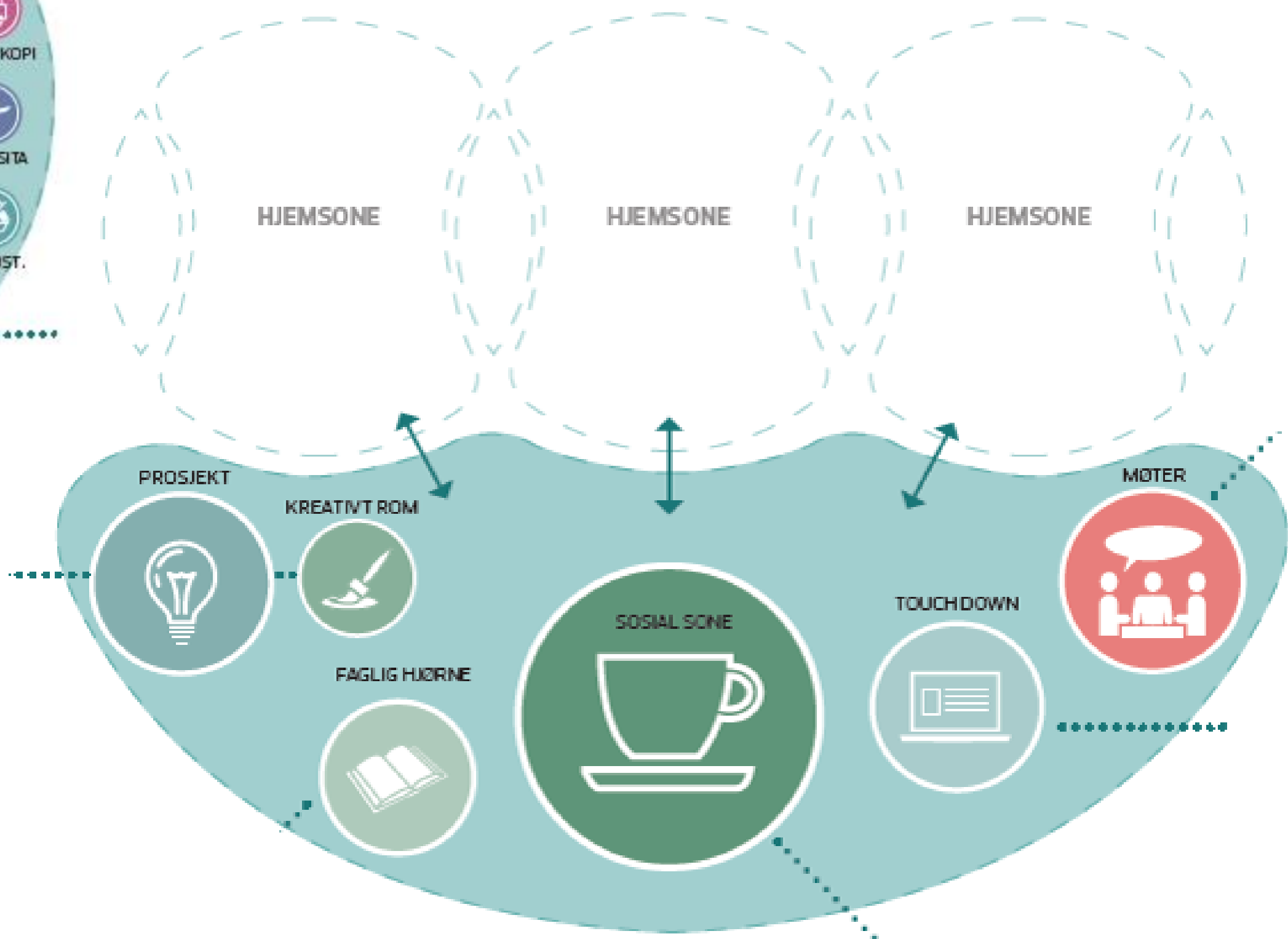
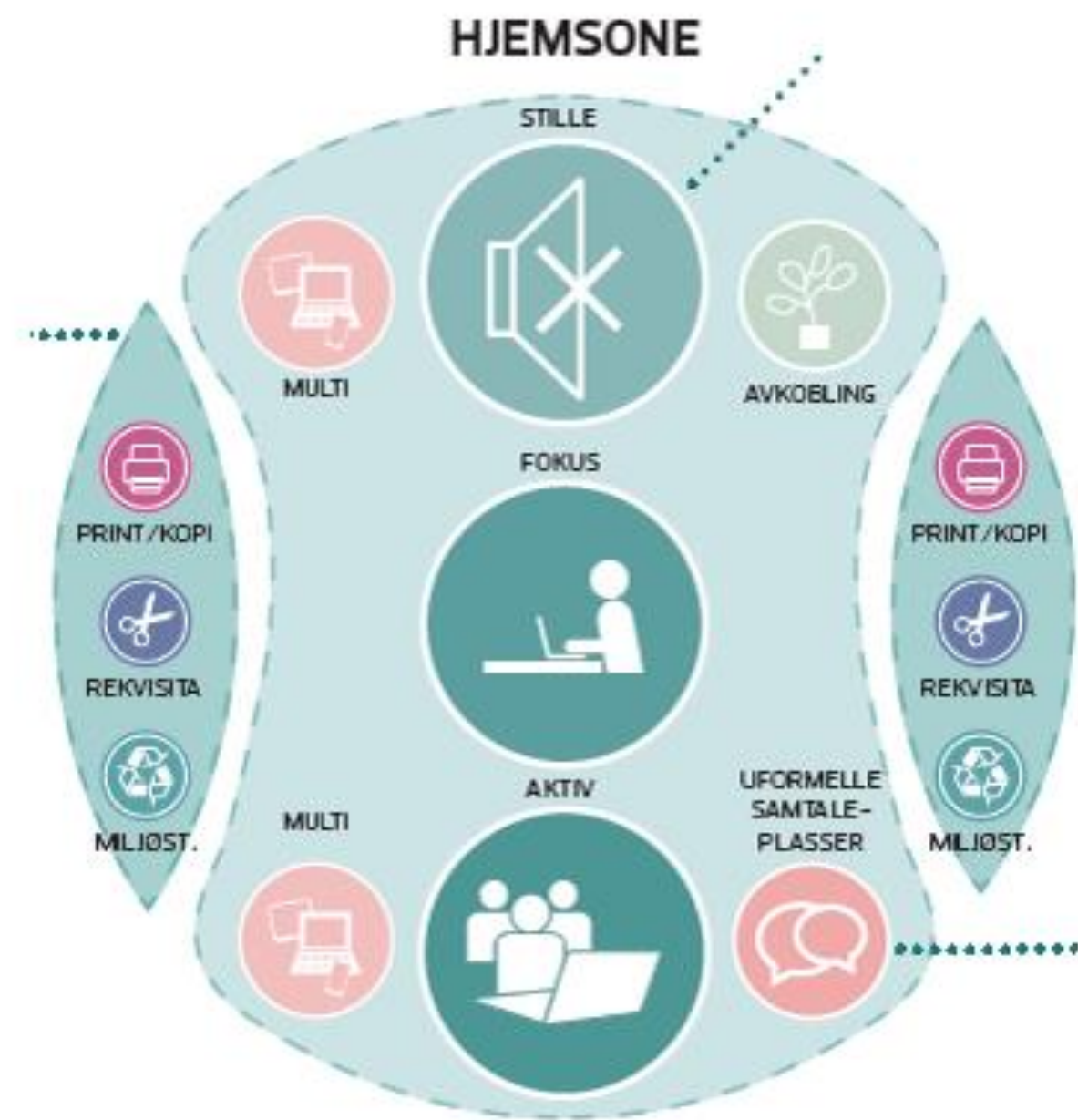


# Arbeidsdagens ulike aktiviteter

danner grunnlag for utformingen av arbeidslokalene







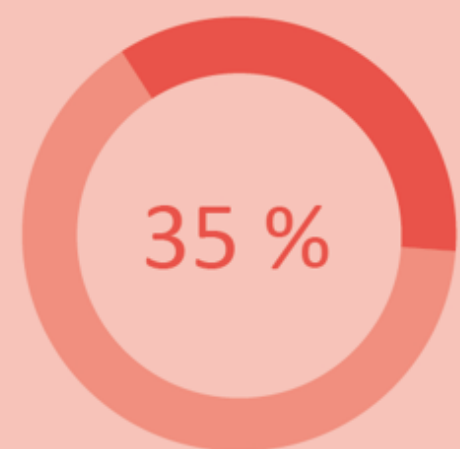
**NABOLAGET**



# 63 %



Opplever at arbeids-  
plasskonseptet  
støtter opp under  
oppgaver og  
aktiviteter



Leder oppfordrer til  
økt samhandling

### Utnyttelse møterom:



Møterom



Multitrom



Aktiv sone



Faglig hjørne

*“Opplever forsty-  
rrelser og støy i  
fokussone og  
Vanskelig å finne  
plass for spontane  
avklaringer”*

# 1 av 2

Kan utføre  
jobben sin  
på flere  
ulike steder



Men bare:

36 % Velger plass ut ifra  
dagens oppgaver

38 % Beveger seg mer rundt i  
bygget enn før

24 % Bruker andre enheters  
multirom, møterom og  
faglige hjørner

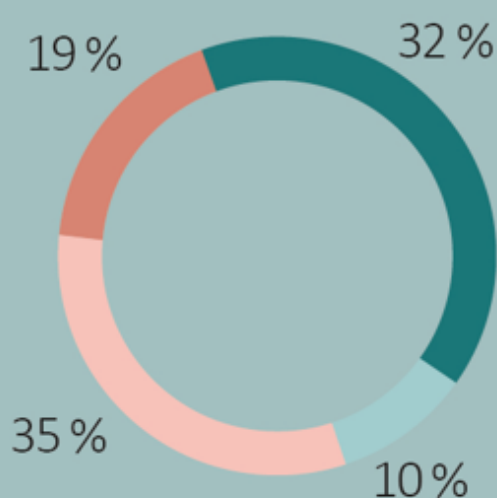
Lettere å  
ta kontakt  
med  
kollegaer

36 %

Mer for-  
ståelse for  
hva andre  
jobber med

19 %

### Faglig sparring og samtaler:



- Produktivt
- Vil ha mer
- Litt forstyrrende
- Urelevant støy



# 70 %

Forstår hensikten  
med aktivitetsba-  
sert arbeidsform



Men hele:



32 %

Tar tele-  
foner i  
fokus-/  
stillesone



23 %

Utfører team-  
arbeid i  
fokus-/  
stillesone

Likevel



73 %

Sitter i fokus-/  
stillesone ved  
konsentrasjon

# 73 %



Ser  
behovet for  
mer sam-  
handling

Jobber mer  
sammen med:

30 %



Egen  
avde-  
ling

26 %



Egen  
enhet

14 %

Kommu-  
nalom-  
rådet



# Maks 39 %

av arbeids-  
stasjonene er i  
bruk samtidig



Totalt Eyvind Lyché og Løkketangen

Respondenter: 586

Free seating: 49 %

Fast plass i fokussone/aktivsone 22/19 %

Fast plass i kontor: 9 %

Aktivitetmåling:

Møterom målt: 43

Arbeidsstasjoner målt: 845

Arbeidsstasjoner inkluderer: Fokus, aktiv, stille, delt kontor, alenekontor, multirom m pult



# Fremtidens arbeidsplass



Bærekraftig lederskap + Medarbeiderskap



## Sammen skaper vi fremtiden – et digitalt førstevalg

### Digitaliseringsmål 1:

**Innbyggere og bedrifter skal ha tilgang på enkle, brukervennlige og sikre digitale tjenester for dialog, selvhjelp, mestring, læring, involvering og medvirkning.**

1.1: Innbyggere administrerer sine egne tjenester og påmeldinger/søknader enkelt

1.2: Innbygger mestrer sin hverdag, tilegner seg kunnskap og gjennomfører forebyggende tiltak

1.3: Innbygger har mulighet for involvering og medvirkning i administrative og politiske saker

### Digitaliseringsmål 2:

**Bærum kommunes ansatte skal ved tjenstlig behov ha enkel og sikker tilgang til innbygger og bedriftsopplysninger og effektiv støtte for sin oppgaveløsning. Tjenesteproduksjonen skal støttes av digitale elementer**

2.1: Ansatte deler og benytter opplysninger om tjenesteproduksjonen på en effektiv måte innenfor samtykke

2.2: Beste praksis og digitale elementer er integrert i tjenesteproduksjonen

2.3: Prosess og beslutningsstøtte reduserer uønsket variasjon i saksbehandling og tjenesteproduksjon

### Digitaliseringsmål 3:

**Bærum kommunes ledelse skal ha data og informasjon tilgjengelig for kunnskaps-basert planlegging, styring og kvalitetsforbedring**

3.1: Tjenestestatistikk og avvik er enkelt tilgjengelig

3.2: Vi tilbyr informasjon fra vår virksomhet for å samarbeide med andre for å verdiøke og skape nye tjenester for våre innbyggere

3.3: Oppdatert og aggregert informasjon er enkelt tilgjengelig for ledere, myndigheter og ansatte

3.4: Vi tilbyr tilgang til data om kommunale tjenester til næringsliv, frivillige, lag og foreninger

### Digitaliseringsmål 4:

**Bærum kommunes innovasjon og gjennomføringskraft skal styrkes. Målet er å tilpasse styring, organisering, kompetanseutvikling og finansiering av digitaliseringen slik at tjenesteleveransene blir fremtidsrettede og bærekraftige**

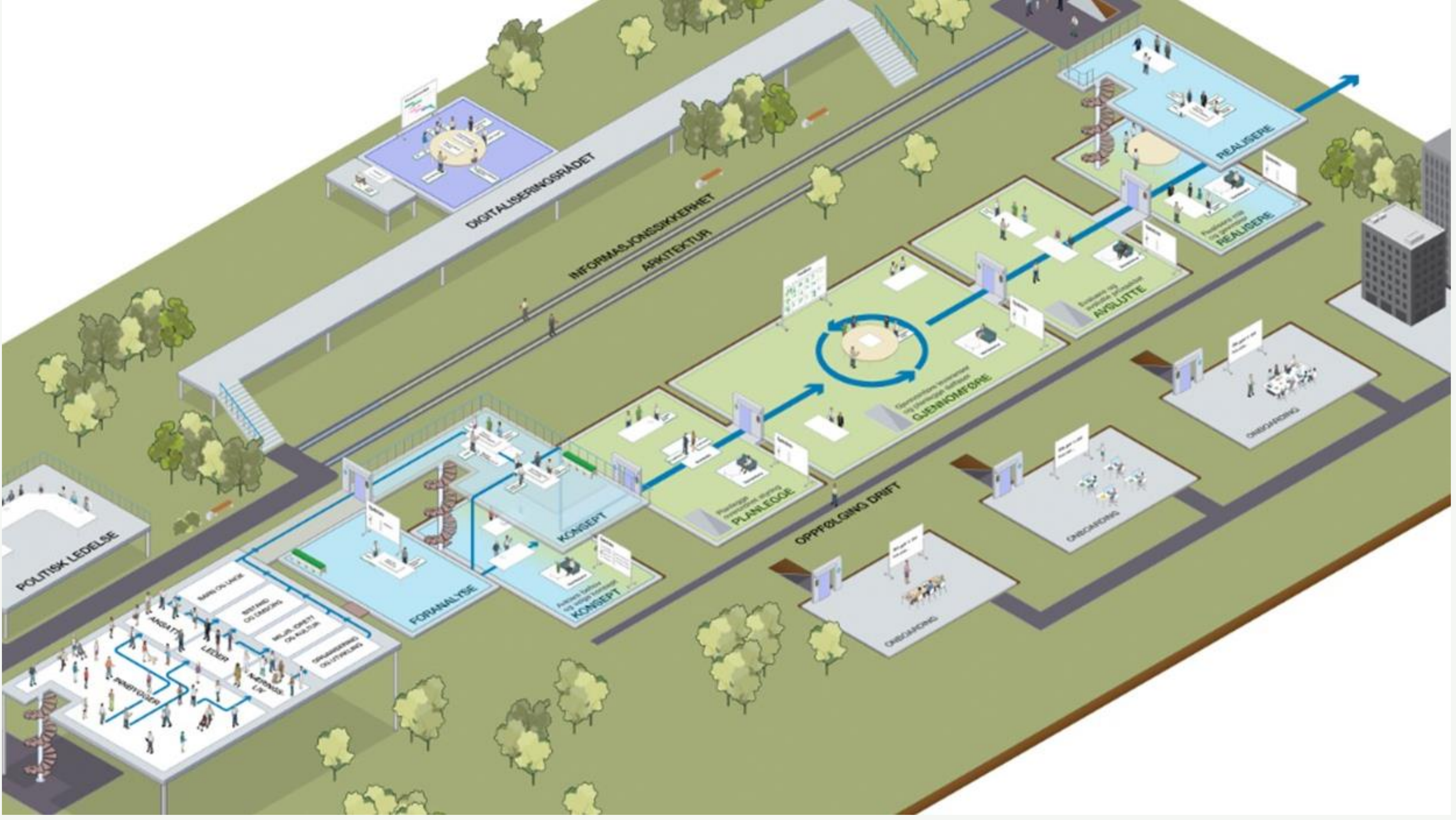
4.1: Kontinuerlig forbedring av styringsmodell for IT og organisatorisk videreutvikling av samhandlingen om digitalisering av Bærum kommune

4.2: Likeartet behov løses gjennom felles løsning

4.3: Aktiv bruk av markedet og påvirkning av våre økosystem for å forbedre digitale tjenester

4.4: Utvikling av digital kompetanse hos medarbeidere og ledere, samt fokus på forbedringer og gevinster gjennom organisasjonsutvikling og endringsledelse.







# Omstilling 2024

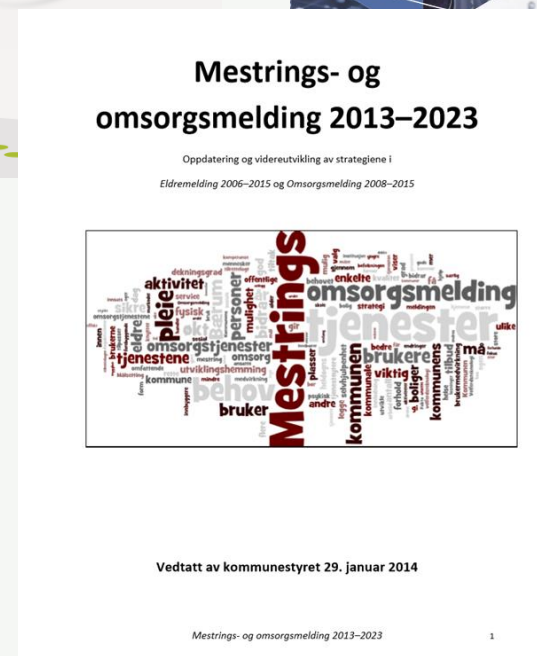
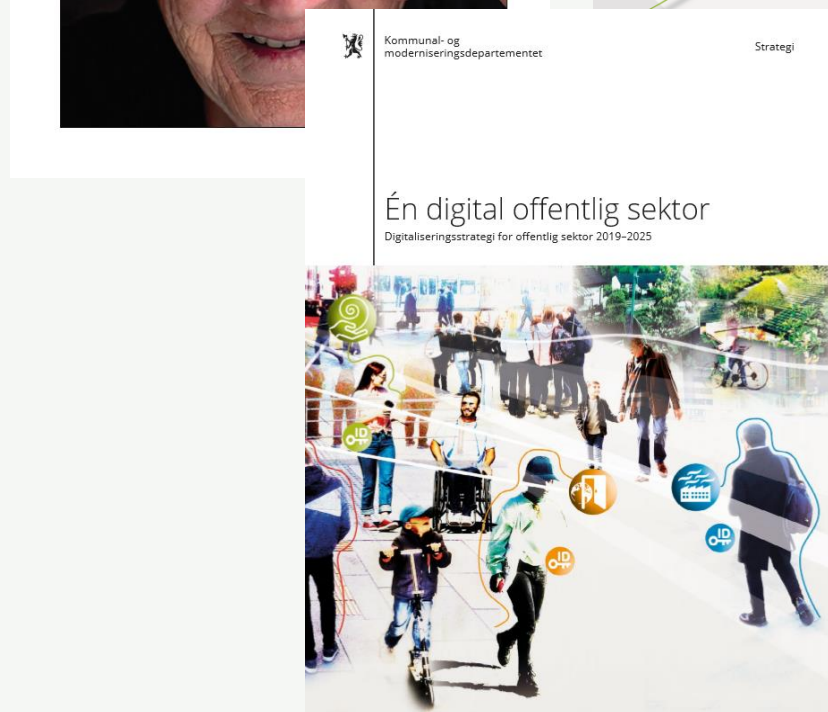




# Hvordan blir fremtiden?

Endrede rammebetingelser og nye krav

Omstillingsbehov på alle områder i kommunen





# Forventninger vs virkelighet

“Alle” ser at “Omstilling” blir nødvendig

## Lave fødselstall vil kreve omstilling og tilpasning

Eldreminister Sylvi Listhaug lanserte forrige uke et nasjonalt eldreombud. Tilfeldigvis meldte NRK i samme nyhetssending en fersk befolkningsstatistikk; Fødselsraten er nå kommet ned i 1,56 her i landet. Å opprettholde folketallet krever et gjennomsnittlig fødselstall på 2,1 per kvinne. Det begynner å bli noen år siden statistikken viste slike tall.

Når så den fremtidige mangelen på arbeidskraft i

### Det blir nødvendig med en adskillig kraftigere prioritering på fremtidens budsjetter

helse- og omsorgssektoren anslås til flere titusen, kan et eldreombud få nok å henge fingrene i. Med den eldrebølgen som er her allerede, blir det stadig flere som skal ha sine lovfestede rettigheter ivaretatt. Så hva må til for å få snudd en synkende fødselsrate?

Professor Einar Øverbye ved Oslo Met påpeker at ingen andre land har klart det. Det hjelper altså ikke (nok) med det han anser som stimulerings tiltak, på

internasjonalt nivå. Ikke sagt at permisjons- og støtteordninger ikke skal forbedres ytterligere. Men er det realistisk å tro at litt bedre ordninger eller litt mer penger vil øke graviditetslysten og snu statistikken? Statsminister Erna Solbergs vennlige fødeappell i forrige nyttårstale får neppe stor effekt.

Fødselsraten ville med stor grad av sannsynlighet ha sunket enda mer uten de gode velferdsordningene. Men det lar seg ikke bortforklare at ordningene ikke har fremmet et overordnet formål. Og når ordninger ikke gjør det, bør politikerne av og til lete etter noen svar i tillegg til «litt mer av det samme». For det kan også tenkes noen helt andre trender og bekymringer for fremtiden som vil forsterke nedgangen.

Den demografiske skjevheten som avtegner seg, utgjør en betydelig samfunnsmessig utfordring. Det blir færre som skal sørge for å finansiere vår dyrebare, og ganske dyre, velferdsmodell. Og en økende eldreandel i befolkningen vil øke behovet for velferdstjenester. Vi kan neppe gjøre regning med at økt arbeidsinnvandring skal løse det hele. Det blir nødvendig med en adskillig kraftigere prioritering på fremtidens budsjetter – og for øvrig en omstilling og tilpasning i hele samfunnsmaskineriet.

Men har fortsatt høye forventninger



## – Det er en skandale at Bærum ikke har tilbud for sånne som meg

Einar Tveit (75) er klar i hodet, men pleietrengende. Kommunens tilbud er plass på demensavdeling. NYHET SIDE 4-5

### Hvor pleietrengende må du egentlig være for å få sykehjemsplass i en av landets rikeste kommuner?

INGEBORG BUAA, SYNNØVS DATTER

## Ikke kutt i skolebibliotekene

Kjersti Marie Stensrud, 2.-kandidat Bærum SV

I en sak i Budstikka 20. august setter Bibliotekarforbundet på nytt søkelyset på skolebibliotekene. De frukter...

## Skolemat er lønnsomt

Skolemat er lønnsomt, og de har vokst de årene. Et siste poeng er miljøet. Det er nemlig positivt med mat som er trykksikker, og som gir energi og styrke. I Norge har vi 1,5 millioner barn som går på skole. Det betyr at det er ca. 14 millioner lunsj og frokostmåltider som blir servert på skolemat hver dag. Det er ingen som glemmer å spise på skolemat. Det er heller ingen som glemmer å spise på skolemat. Det er heller ingen som glemmer å spise på skolemat.



# Ikke mange nok til å gjøre jobben

## Færre yrkesaktive per omsorgstrengende i fremtiden

2019

Arbeidsfør alder



Omsorgstrengende



## Vi trenger flere folk i helse- og omsorgstjenestene!

2019



11 % av alle årsverk

2060



38 % av alle årsverk

- Vi er u  
PRESSET VELFER  
høyresida og vel  
omsorgsministe



# Samtidig som teknologi gir oss helt nye måter å organisere oss på





# Bakgrunn for Omstilling 2024



## Fordi vi må:

- Brukere forventer en effektiv og moderne kommune som leverer riktige tjenester med høy kvalitet på en mest mulig kostnadseffektiv og enkel måte
- Investeringer og økonomisk utvikling (renter, inntekter fra staten, befolkningsutvikling, kostnadskrevenende reformer og rettighetsfesting) viser et behov for kostnadsreduksjoner de neste årene
- Kompleksiteten øker – «wicked problems» som krever tverrfaglige løsninger



## Fordi vi vil:

- Bærum kommune og ansatte i kommunen ønsker å være fremtidsrettede og kunne levere gode tjenester til våre brukere
- Omstilling gir mulighet til å levere mer og bedre for mindre, uten «ostehøvelbesparelser»
- Bærum kommune ønsker å tilby medarbeidere en «Fremtidens arbeidsplass», der de er del av en fremtidsrettet, digitalt moden og tjenesteorientert organisasjon



## Fordi det er nå vi kan få det til:

- Vi rekker å forberede oss på de store endringene vi står foran
- Vi kan benytte oss av at teknologisk utvikling gir nye muligheter
- Vi har foreløpig handlingsrom
- Ny kommunegård gir mulighet til å tenke nytt rundt samlokalisering, tverrfaglig samhandling, og på hvordan vi møter brukerne på en smidig måte



# Omstilling 2024 er et løft som skal sikre at Bærum kommune kan møte fremtidens utfordringer

Styringsmodell som sikrer at man prioriterer riktig, ser helhet, setter mål og måler fremgang

## Kompetanse og kapasitet



- Rigge organisasjonen for fremtidens behov
- Svare effektivt på konkrete behov
- Digitalisering
- Endringskraft

## Effektive prosesser



- Flyt og samhandling
- Digitalisering som verktøy
- Gevinstrealisering og måling av fremdrift
- Rutiner for kontinuerlig

## Bygg



- Sambruk og fellesskap
- Enhetsstørrelse og standardisering
- Flexibilitet
- Bærekraft
- Prosjektleveranse – kvalitet og kost
- Driftseffektivitet

## Tjenesteinnhold



- Riktige tjenester, sammensatt riktig, med riktig kvalitet
- Tverrfaglige
- Oversiktlige
- Med effekt
- Leveranse kvalitet i alle ledd

Fremtidens arbeidsplass – bygge kapabilitet og kompetanse i organisasjonen





- Istandsette tjenesteområdene til å gjennomføre omstilling, gjennom blant annet:**
- Verktøy og kompetanse for gevinst-realisering
  - Kapasitet og kompetanse til gjennomføring
  - Støtte til intern og eksternt kommunikasjon
  - Støtte ved utarbeidelse av tiltak som omfatter fysiske enheter
  - Økonomiske analyser
  - Omstilling for kvalitet og bærekraft i egne områder

Gjennomføre omstilling som sikrer at hvert tjenesteområde kan levere et **bærekraftig og samordnet tjenestetilbud med riktig kvalitet**, tilpasset rammer og ressurser, bygget på **analyser** av drivere, økonomi, behov og god forståelse av hva tjenestene leverer



# HR og SERVICE

HR-direktør Gunvor Erdal





# Hvem er vi i HR og service

Til sammen 150 årsverk

Kunnskaps-  
senteret  
15 årsverk

Ledelse og  
stab  
10 årsverk

Bedrifts-  
helsetjenesten  
10 årsverk

HR – enheten  
44 årsverk

Lønnsenheten  
37 årsverk

Servicesenteret  
21 årsverk  
HR, Lønn og  
regnskap/  
anskaffelse

Veilednings-  
torget og FM  
11 årsverk



# Viktigste prioriteringer fremover

- ▶ Rekruttere med riktig kompetanse
- ▶ Bistå organisasjonen med omstilling
- ▶ Gjennomføre nytt ledelsesutviklingsprogram
- ▶ Fortsatt fullt fokus på sykefraværsarbeidet
- ▶ Forenkle administrative prosesser
  - ▶ ta ut gevinster av sentralisering av administrative funksjoner (stab/støtte)
- ▶ Kunnskapssenteret som motor for å utvikle Kunnskapsbyen Sandvika





# DIGIT

Direktør Digitalisering og IT Harald Hjelde







# Digitalisering og IKT

- ▶ DigIT består av 140 fagfolk fordelt på tre enheter og støttefunksjoner
- ▶ Vi administrerer styringsmodellen for digitalisering i kommunen
- ▶ vedtatt samtidig med digitaliseringsstrategien mars 2017
- ▶ I prosjektporteføljen er det registrert 57 igangværende prosjekter og 23 prosjektideer
- ▶ Totale initiativ i handlingsplanen 2020-2023 er 112 prosjekter
- ▶ Driftskostnader rundt 175 mnok pr år
- ▶ Tilsvarende i samlede investeringer årlig



# Blikket fremover

- ▶ Utvikling av tjenester for digitalt førstevalg for innbyggere gjennom Min Side
- ▶ Rigget for større transformasjonstiltak
  - ▶ forutsetningene er tilstede gjennom grunnmursprosjekter og tilbakelagt teknisk etterslep
- ▶ Følger tett på utviklingen av «en digital offentlig sektor» på mange fronter
- ▶ Sterk fokusering på informasjonssikkerhet og personvern
- ▶ Aktiv i etableringen av DigiViken





# ØKONOMI OG VIRKSOMHETSSTYRING

Direktør Økonomi og virksomhetsstyring Ove Myrvåg





# Ansvarsområder

- ▶ Består av 3 enheter – Regnskap, Budsjett analyse og Anskaffelser
- ▶ Totalt 66 medarbeidere
- ▶ Ansvarsområdene inkluderer blant annet:
  - ▶ HP, LDIP, økonomiske analyser og rapportering
  - ▶ Prosesseierskap for alle økonomi- og anskaffelsesprosessene
  - ▶ Låneopptak og finansforvaltning
  - ▶ Påser at kommunens anskaffelser følger lov om offentlige anskaffelser
  - ▶ Påser miljøkrav og krav mot arbeidslivskriminalitet i anskaffelser
  - ▶ Forvaltningsansvar for kommunens økonomisystemer





# Fokusområder



## Budsjett Analyse

- ✓ Handlingsprogrammet
- ✓ LDIP
- ✓ Økonomiske analyser og rapportering
- ✓ Finansforvaltning og låneopptak
- ✓ Systemforvaltning av økonomisystemene sammen med regnskap

## Regnskap

- ✓ Årsregnskapet
- ✓ Regnskapsfaglig rådgivning og kontroll
- ✓ Sender ca 300 000 fakturaer årlig
- ✓ Mottar 150 000 fakturaer årlig
- ✓ Fokus på forenkling og automatisering

## Anskaffelse

- ✓ Prosessansvar for anskaffelser over 1,3 mill
- ✓ Konkurranseservice team hjelper enhetene
- ✓ Påser at miljøkrav stilles der det er relevant
- ✓ Involvert i alle anskaffelser over 100 000 kr
- ✓ Ledende på innovative anskaffelser i kommunenorge



# STRATEGI OG UTVIKLING

Direktør for Strategi og Utvikling Stein Erik Skilhagen





# Strategi og utvikling – ansvar og oppgaver



**Kompetanse**  
Innovasjon og forskning  
Organisasjonsutvikling  
Prosjektstyring  
Forvaltning  
Klima

**Forvalter**  
Innovasjonsstrategien og Klimastrategien  
Innbyggerpanelet  
Prosjektmetodikken  
Omstilling 2024  
Forskning og utviklingsfondet  
Utarbeidelse av HP og kommuneplanens samfunnsdel  
Befolkningsprognoser  
Fremtidens arbeidsplass



**Prosjekter og initiativer**  
Kommunegårdsprosjektet  
Lederutvikling  
FNs bærekraftsmål  
Sammen om velferd  
Utvikling av Carpe Diem  
Sosiale entreprenører  
Fornebusamfunnet  
Politiske saksfremlegg  
Kunnskapskommunen Bærum



# Prioriterte oppgaver 2019

- ▶ Omstilling og gevinstrealisering i praksis – endringsledelse, prosjektstyring, ledelsesutvikling, effektstyring og innovasjon
- ▶ Utarbeidelse av kommuneplanens samfunnsdel
- ▶ Lederstøtte og metodeverk for utviklings- og endringsprosesser
- ▶ Prosjekt- og porteføljestyring for å styrke gjennomføringskapasitet
- ▶ Realisering av aktivitetsbasert arbeidsplass i ny Kommunegård
- ▶ Samarbeid med akademia og næringsliv for ny kunnskap og samfunnsutvikling
- ▶ Innbyggerdialog som verktøy for utvikling av kommunens tjenester





# KOMMUNIKASJON

Kommunikasjonssjef Lisa Bang





# Kommunikasjonsenheten



- Kommunikasjonsenheten jobber med informasjon og kommunikasjon, eksternt til innbyggerne og internt til de ansatte i kommunen.
- Enheten har ansvaret for: Bæringen, nettsidene, sosiale medier, Yammer, Ansattportalen, media- og kommunikasjonsrådgivning. I tillegg kommer arrangementer og medvirkning.

## Ressurser:

- Enheten har 9,3 årsverk og ti stillinger
- Kompetanser: journalistikk, visuell journastikk, redaksjonelt arbeid, web-arkitektur og bruker, markedsføring, politikk m.m.
- Kommunikasjonssjef Lisa Bang, siden 2012
- Budsjett: 10 mill kroner

## Noen tall fra virksomheten:

- Bæringen – opplag: 55 000
- Nettsidene: 700 000 brukere
- Facebook: 16 000 følgere
- Instagram: 3000
- I tillegg har vi: LinkedIn, Twitter, Nyhetsbrevene: Bærum i Utvikling og Barn og unge m.m.



# Satsinger fremover

- ▶ Forbedret søkemotor
- ▶ Helse- og omsorgssidene
- ▶ Nytt format for Bæringen (men samme innhold)
- ▶ Film og visuell profil
- ▶ Omstillingskommunikasjon

## Rekruttering - innbyggerpanel





# EIENDOM

Eiendomsdirektør Kristin Fagerhaug





# Eiendom – for Bærums innbyggere

Funksjonelle og kostnadseffektive lokaler til kommunens tjenester  
Skape og forvalte verdier gjennom aktivt og langsiktig eierskap

- 850.000 m2 bygg forvaltes, herav ca. 2030 boliger – 49 skoler – 65 barnehager
  - 25.000 daa tomtegrunn
  - 20 mrd ++ i eiendomsverdier (forsikringsverdi)
  - 725 mill i brutto driftsbudsjett 2019
  - 324 mill i salgs-/leieinntekter 2019
  - 1,4 mrd i investeringsbudsjett i 2019
  - 230 årsverk
- ▶ *Eiendomsvirksomheten er godt rigget: Prosessorientering, tydelige roller og ansvar*
  - ▶ *Porteføljen er kartlagt og prioritert (fleksibilitet, potensiale)*
  - ▶ *Politisk forankring av Eiendomsstrategi, nivå for vedlikehold, innhenting av vedlikeholdsetterslep,*
  - ▶ *Stort produksjonstrykk både på vedlikehold og nybygg*
  - ▶ *Knapphet på prosjektressurser (Byggherre)*
  - ▶ *De 4 K'ene: Kundeorientering, kostnadsbevissthet, kompetanse og kreativitet*





# Viktigste satsninger – pågående og fremover

## Høy produksjon og utviklingstakt

- ▶ Carpe Diem demenslandsby, ferdig 2020
- ▶ Oksenøya senter (barnehage, skole og BBS), ferdig 2022/2023
- ▶ Revidering av Eiendomsstrategien
- ▶ Revidering av Klimastrategien – innovative og fremoverlente tiltak
- ▶ ISO 14001 og 50001-sertifisering (Miljø- og energiledelse)
- ▶ Smarte bygg – ambisjonsnivå og konsept
- ▶ Bærekraft gjennom:  
Sambruk/gjenbruk/arealeffektivitet, materialbruk, LCC, sirkulærøkonomi
- ▶ Rekruttering og kompetanseheving (prosjektfaget, teknologi)
- ▶ Optimalisering av eiendom og tomteverdier gjennom aktiv/innovativ eiendomsutvikling – bidrag til finansiering av investeringer







# Sammen skaper vi fremtiden

MANGFOLD – RAUSHET – BÆREKRAFT

