

Strategi for SBI 2016-2021

SBI's styregruppe har vedtaget denne strategi den 9. december 2015. Forud er gået mere end et års arbejde med udarbejdelse af strategien, hvor Styregruppen, medarbejderne og ledelsen har bidraget gennem drøftelser på medarbejdermøder, høringer i SBI's formelle organer og seminarer for ledelsesgruppen. Strategien er således et produkt af en fælles proces, som både medarbejdere og ledelse har deltaget aktivt i.

Strategien handler om, hvordan SBI kan bidrage til at løse fremtidens udfordringer i byggeriet og det byggede miljø. SBI vil være et nyskabende og udadvendt institut, der fokuserer på de mest centrale af disse udfordringer og bidrager til at løse dem.

Forskning, myndighedsbetjening, vidensformidling og uddannelse, samt et tæt samarbejde af høj kvalitet med praktikere og beslutningstagere, er en forudsætning for at lykkes med disse ambitioner. SBI er kendetegnet ved et højt forskningsniveau, en stærk tilknytning til de centrale aktører inden for byggeriet og det byggede miljø, et tæt samarbejde med myndigheder og et internationalt udsyn. Basis er ambitiøse og engagerede medarbejdere, der ønsker at forbedre byggeriet og det byggede miljø gennem forskningsbaseret viden og formidling.

Disse kendetegn er enestående, dem vil vi bevare, og de skal bruges som afsæt for forandringer, der gør, at SBI står endnu stærkere i 2021.

Thorkild Ærø
Direktør

Fem indsatsområder

SBI's strategi for 2016-2021 indeholder fem indsatsområder, som skal bidrage til at indfri SBI's ambitioner. Indsatsområderne angår:

1. De store udfordringer i byggeriet og det byggede miljø
2. Kommunikation
3. Forskningsbaseret myndighedsbetjening
4. Uddannelse
5. Teamarbejde, projektledelse og kvalitetsstyring på SBI

De store udfordringer i byggeriet og det byggede miljø

Mål

SBI vil i strategiperioden fokusere på de store udfordringer i byggeriet og det byggede miljø og pege på problemstillinger, hvor forskning kan bidrage til en positiv udvikling. SBI vil udvælge og prioritere de samfundsmæssigt påtrængende problemer, hvor instituttet kan bidrage til en kvalificeret debat og til nye løsninger. SBI vil arbejde for at få disse udfordringer indskrevet i nationale og europæiske forskningsprogrammer med henblik på finansiering af forskningsindsatsen.

Baggrund

Vi opholder os 90 pct. af livet i bygninger. Over 40 pct. af det samlede danske energiforbrug bliver anvendt på opvarmning, ventilation og belysning i bygninger. Over en tredjedel af en typisk families indkomst går til at betale for boligen. Den eksisterende bygningsmasse repræsenterer en samlet værdi på knap 4.000 mia. kroner, mens det ville koste det tredobbelte, hvis den skulle opføres på ny.

Vi har således bundet meget store værdier til byggeriet og det byggede miljø, som danner rammen om vores liv og samtidig er udsat for en række påtrængende udfordringer: Befolkningen koncentrerer sig i byerne, hvor der opstår bolig-mangel, mens overskuddet af boliger på landet vokser. Det byggede miljø æl-des, og behovet for fornyelse stiger. En stigende andel af de eksisterende bygninger lever ikke op til de tekniske og brugsmæssige krav, som vi stiller i dag med hensyn til energiforbrug, indeklima og tilgængelighed. Og endelig sker der i disse år en voldsom internationalisering af byggeriet, hvor udenlandske virksomheder, bygningsarbejdere og produkter vinder hastigt frem på det danske mar-ked.

Tiltag

SBI vil fokusere på tre centrale udfordringer i strategiperioden.

Urbanisering: Tilpasning og udvikling af byer og landdistrikter

Urbaniseringen er accelereret i Danmark i de sidste årtier og er nu en bredt anerkendt udfordring, både på landsplan, regionalt og helt lokalt. Her mangler poli-tikere, planlæggere, erhvervsliv og befolkning viden om de bagvedliggende sammenhænge, de mulige konsekvenser og de realistiske handlemuligheder. De demografiske forskydninger indebærer en stigning af andelen af ældre i landdistrikter og mindre bysamfund, mens storbyerne præges af et voksende antal unge. Både i landdistrikterne og byerne stiller det ændrede krav til boliger, in-stitutioner og bymiljøet, som kan betyde omfattende og kostbare tilpasninger. Udfordringerne er markante i landdistrikterne og regioner uden vækst, hvor manglende efterspørgsel og vedligeholdelse af bolig- og bygningsmassen alle-

rede er en udfordring for enkeltpersoner og lokalsamfund. Med der er bestemt også udfordringer i vækstområderne, afledt af et stort pres på boligmassen med stigende huslejeniveau og efterfølgende voksende segregation og tab af sammenhængskraft til følge. Det byggede miljøes omstilling til en anderledes regionalgeografi har ressourcemæssige implikationer, bl.a. i relation til behovet for genanvendelse af byggematerialer fra nedrevne bygninger.

Det byggede miljøes aldring: Omdannelse og tilpasning af den eksisterende bygningsmasse

Nybyggeriets andel af den samlede bygningsmasse er beskedent, og den eksisterende bygningsmasse vil være i brug mange årtier fremover. Erhvervsmæssig omstilling og ændrede bolig- og institutionsbehov vil i sig selv kræve tilpasning af bygningsmassen. Hertil kommer den tekniske forældelse; når nye metoder og materialer udvikles, vil eksisterende, funktionsdygtige bygninger forældes. En vigtig problemstilling bliver brugernes, dvs. befolkningens, anvendelse af det byggede miljø, samt den negative effekt renovering kan have i form af højere huslejeniveau. Voksende fokus på bæredygtige, sunde og energieffektive bygninger vil få stigende betydning. Hertil kommer, at håndteringen af affald fra byggeriet forudsættes at foregå på miljømæssigt forsvarlig måde. En sikring af bygningsmassens løbende modernisering på bæredygtigt grundlag vil forudsætte udvikling og implementering af totaløkonomiske værktøjer, der samtidig kan medvirke til øget produktivitet i byggeriet.

Internationalisering og regulering

Der knytter sig store muligheder til globaliseringen på bygge- og boligområdet, men også en række udfordringer.

Den danske bygge- og boligsektor rummer et betydeligt eksportpotentiale, som langt fra er udnyttet. Det handler ikke kun om eksport af byggematerialer, men også af systemer og serviceydelser. Samtidig påvirker globaliseringen hjemmemarkedet, med fremkomsten af nye, prisbillige produkter, og den stigende anvendelse af udenlandske virksomheder og udenlandsk arbejdskraft på danske byggepladser. Der er behov for forskningsbaseret viden om, hvordan vi udnytter mulighederne i globaliseringen, og hvordan vi bedst håndterer de udfordringer, som globaliseringen medfører, f.eks. med hensyn til offentlig regulering.

For nuværende er bygge- og boligområdet reguleret af nationale og internationale regler, men en stigende integration på det globale marked betyder, at nye byggevarer forventes at få øget betydning for byggeriet. Det gælder både de der er, og de der ikke er omfattet af reguleringen. Tværnationale godkendelses- og mærkningsordninger spiller her en rolle. Der er samlet set behov for større viden om både regulering, implementering og efterlevelse af national såvel som international regulering.

Endelig er arbejdskraftens frie bevægelighed en central del af EU's indre marked, og andelen af udenlandsk arbejdskraft må antages at stige i de kommende år. Det stiller krav til efteruddannelse hos de udførende i byggeriet.

Kommunikation

Mål

SBi vil gøre en særlig indsats for, at der i samfundet kommer større opmærksomhed på betydningen af det byggede miljø. Vi vil selv være med til at sætte dagsordenen ved at tage initiativ til debatter om samfundsmæssigt påtrængende problemstillinger. Og vi vil deltage aktivt i den offentlige debat med forskningsbaseret viden om de store udfordringer på bygge- og boligområdet.

For at kunne føre denne dialog med det omgivende samfund må SBi også styrke den interne dialog på tværs af instituttets enheder og andre dele af Aalborg Universitet. Derigennem vil vi tidligt identificere nye problemstillinger, bear-

bejde dem helhedsorienteret under anvendelse af de relevante faglige kompetencer og yde kvalificerede bidrag til debatten.

Baggrund

Det byggede miljøes samfundsmæssige betydning er undervurderet. Dette manifesterer sig på en række områder i samfundslivet, kulturelt, økonomisk og politisk. Fx er det tankevækkende, at der anvendes så få midler på forskning og innovation i denne sektor, uanset at den har afgørende betydning for vores sundhed og trivsel, og uanset at den opbyder store videnmæssige lakuner, som er egnet til forskningsmæssig bearbejdning. SBI har pligt til som offentligt finansieret forskningsinstitution at gøre opmærksom på betydningen af det byggede miljø, at kvalificere debatten og at pege på aktuelle og kommende problematikker på bygge- og boligområdet. Derudover har SBI en interesse i at forbedre rammebetingelserne for forskning i det byggede miljø og en interesse i at være mere synlig på området.

Tiltag

Når SBI vil øge den samfundsmæssige opmærksomhed på betydningen af det byggede miljø, forudsætter det aktiv medvirken fra SBI's forskere. Derfor skal tiltagene til at realisere dette strategiske mål særligt rettes mod de indre linjer.

Der udvikles sammenhængende og langsigtede planer for kommunikationsindsatsen på de tre faglige indsatsområder (urbanisering, aldring og internationalisering). Det tilstræbes, at SBI's kommunikationsarbejde prioriteres i retning af så vidt muligt at understøtte profileringen på disse indsatsområder.

Der iværksættes et program til fremme af forskernes deltagelse i den offentlige debat. Dette omfatter bl.a. træning og støtte fra Kommunikationsafdelingen vedr. kronikker, debatindlæg, interview til pressen og brug af sociale medier til faglige debatter m.v.

SBI's netværk af samarbejdspartnere og medier styrkes med henblik på deltagelsen i den offentlige debat. Debatarrangementer og andre fremstød bør ske i samarbejde med eksterne parter i de tilfælde, hvor det tjener sagen.

Den forskningsbaserede myndighedsrådgivning

Mål

SBI vil videreudvikle den forskningsbaserede myndighedsbetjening og derved sikre kvaliteten af leverancerne til myndighederne, styrke synergien mellem myndighedsbetjening og forskning samt forbedre rekruttering af kvalificerede medarbejdere til myndighedsbetjeningen.

Baggrund

Forskningsbaseret myndighedsbetjening inden for det byggede miljø er en særlig opgave for SBI med stor betydning for samfundet. Men funktionen og de kvalifikationer den kræver for succes, er ikke tilstrækkeligt anerkendt, og derfor skal der større fokus på de særlige kompetencer, det kræver at løse disse opgaver. I tillæg til god forskning kræver opgaverne kompetencer inden for forvaltning, lovgivning og politikudvikling. Myndighedsrådgivningen kan virke som en isoleret aktivitet, der ikke er tilstrækkeligt integreret med forskningen, og det skal der ændres på.

Tiltag

På SBI skal alle medarbejdere kende myndighedsbetjeningens særlige karakter og de konditioner, der knytter sig til den. Det gælder relationen til myndighederne og forståelsen for deres arbejde og for det politiske system. Det øvrige AAU skal også kende SBI's profil i relation til den særlige opgave.

Der skal ske en bedre udnyttelse af det øvrige AAU i relation til løsning af opgaver inden for forskningsbaseret myndighedsbetjening, herunder brug af kompetente medarbejdere fra andre institutter.

SBi ønsker også at opnå en bedre synergi mellem myndighedsrådgivning og forskning på SBi og på AAU i almindelighed. Her skal det sikres, at ingen arbejder så meget på myndighedsprojekter, at det hindrer muligheden for at videreudvikle en forskerkarriere. Det er et mål at sikre mulighed for, at man kan levere myndighedsprojekter, som er eksternt fagfællebedømte, så der opnås en stærkere meritering for de, der udfører opgaverne. Generelt skal der ske en øget anerkendelse af de medarbejdere, der leverer forskningsbaseret myndighedsbetjening.

Uddannelser

Mål

SBi vil bidrage til udvikling og drift af uddannelser på baggrund af instituttets særlige kompetencer. Det betyder fortsat fokus på kandidat-, master- og forskeruddannelse samt styrkelse af SBi's brancheorienterede efteruddannelseskurser. I de kommende år skal SBi's uddannelser drives og fortsat udvikles, uden at kvalitet eller engagement svækkes. Det er vigtigt at sikre uddannelsernes faglige højde gennem den tætte kobling til forskningen, såvel som den pædagogiske kvalitet via løbende efteruddannelse af instituttets undervisningsaktive medarbejdere. Der vil fortsat være mulighed for udvikling af nye uddannelses tilbud, og der skal ses nærmere på uddannelsesaktiviteter på bachelorniveau, som kan bidrage til at styrke grundlaget for optagelse på de kandidatuddannelser, som SBi bidrager til. Men det forventes, at udviklingen især sker gennem tilpasning af eksisterende uddannelser. Ansvar for uddannelsernes kvalitet, indhold og markedsføring påhviler studienævn og skoler, mens undervisningen leveres og udøves i praksis gennem et tæt samarbejde med institutterne.

Baggrund

SBi har siden 2010 taget initiativ til opbygningen af foreløbig to kandidatuddannelser og to masteruddannelser. Uddannelsesaktiviteterne skal efter den krævende, initiale fase konsolideres og sikres faglig og økonomisk bæredygtighed, idet samspillet mellem de korte efteruddannelseskurser og de kompetencegivende masteruddannelser fortsat skal udvikles.

Uddannelser er en ny type aktivitet på SBi, der fortsat skal indarbejdes i instituttets rutiner og sikres den nødvendige kvalitet gennem løbende efteruddannelse af underviserne, kritisk gennemgang af undervisningsevalueringer og regelmæssig drøftelse med de eksterne aftagerpaneler. SBi's uddannelser tager afsæt i instituttets praksisnære forskning, men inddrager også viden fra andre dele af AAU.

Tiltag

Alle SBi-ansatte med undervisningsopgaver skal have kendskab til AAU's grundlæggende pædagogiske principper (PBL). Desuden skal der i forlængelse af AAU's strategi ske en løbende opgradering af underviserne pædagogiske kompetencer.

SBi vil gennem sit brede kendskab til byggeriets interessenter have en løbende drøftelse med sektoren om behovet for nye uddannelser og justeringer af eksisterende uddannelser. Endvidere søges institutterne på det øvrige AAU inddraget, hvor det er relevant.

Undervisningsopgaver og -kompetencer samt planer for pædagogisk efteruddannelse drøftes med den enkelte medarbejder, bl.a. med udgangspunkt i den enkelte underviseres uddannelsesbidrag i den årlige MUS.

Studiesekretæren inddrages i den løbende dialog om tilrettelæggelse, afvikling og kvalitetssikring af uddannelserne.

Teamarbejde, projektledelse og kvalitetsstyring

Mål

God projektledelse, præcis kvalitetsstyring og klar afstemning i forholdet mellem de ydelser, SBI leverer og de forventninger, modtagerne af vores leverancer har, er en forudsætning for gensidig tilfredshed, balanceret projektøkonomi og arbejdsglæde. SBI vil med fokus på teamarbejde i forskergrupper, projektledelse og kvalitetsstyring opnå en mere præcis forventningsafstemning og præcise leverancer. SBI vil synliggøre og styrke det gode teamarbejde og de understøttende aktiviteter. Det skal bidrage til trivsel og mindre stress.

Baggrund

Medarbejdere på SBI arbejder meget alene. Bedre projekthåndtering i teamwork skal øge kvaliteten af det, vi laver.

God projektledelse kan føre til indfrielse af forventninger, og den forventede kvalitet i processer og leverancer er afgørende for SBI, både for vores aftagere, samarbejdspartnere og for medarbejderne. Med god projektledelse kan der skabes en kvalitetskultur, der bygger på en kollektiv bevidsthed om de fravalg, tilvalg og prioriteringer, der sker i projektet. Kvalitet skabes i måden, opgaver gribes an, gennemføres og afsluttes på. Niveau for kvalitet planlægges og styres undervejs.

SBI har traditioner og forventninger til processer og resultater, som i vid udstrækning er indlejret i organisation og kun i beskedent omfang er udtrykt i skrift eller systemer.

Kvaliteten af SBI's projekthåndtering kan forbedres. Kvaliteten af de produkter, som vi leverer, skal være den aftalte – hverken mere eller mindre – så vi kan stå fagligt inde for indholdet. Både bevillingsgivere, samarbejdspartnere, aftagere og – ikke mindst vi selv – har brug for at aftale helt præcist, hvad der skal leveres og hvordan.

Tiltag

Der sættes fokus på teamarbejde og projektledelse med vægt på processer og leverancer. Der skal fokuseres på, hvorledes ting gøres med henblik på at indfri aftalte forventninger. Kontrol og dokumentation er i den forbindelse midler, men ikke mål.

Systemet baseres på klarhed om ledelse (organisation, budget/regnskab, kommunikation, videndeling, markedsføring, årshjul), forskning (ansøgning, projektledelse, oprettelse, gennemførelse, rapportering/publicering, afslutning) og uddannelsesbidrag (markedsføring, studieledelse, gennemførelse/PBL, vejledning, eksamen/afslutning).

- Projektgruppers funktion præciseres med hensyn til initiativer, opgaver og koordinering
- Der indføres sparringsordninger på alle projekter og mentorordninger for nye medarbejdere
- Der arbejdes ledelsesmæssigt med kulturen omkring projektledelse og kvalitetsstyring.