

S T Y R E T

har møte

Onsdag 25. august, kl. 12:30-17:00

Scandic Lerkendal

Beslutningssaker

- S-sak 41/21 NTNUs eierinteresser i aksjeselskaper – eierberetning 2020/2021
Notat, **u.off offl § 23.1**
- S-sak 42/21 Forslag til internrevisjonsplan høst 2021
Notat med vedlegg
- S-sak 43/21 Planleggingsrammer og budsjettfordeling for 2022
Notat m/vedlegg
- S-sak 44/21 Protokoll fra styrets møte 25.08.2021

Orienteringssaker

- O-sak 22/21 NTNU Campussamling - orientering om rammer og status
Notat m/vedlegg
- O-sak 23/21 Rektors orienteringer
Muntlig orientering

Sakskart, saker og protokoller for styrets møte legges ut på: <https://www.ntnu.no/adm/styret>

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor

Forslag til internrevisjonsplan høsten 2021.

Tilråding:

1. Styret slutter seg til framlagt plan for internrevisjon høsten 2021 med de merknader som framkommer i møtet.
-

Bakgrunn

I sak 81/16 bestemte styret å etablere internrevisjon ved NTNU gjennom kjøp av tjenesten eksternt. Styret vedtok samtidig instruks for internrevisjon, som slår fast at NTNU-styret er internrevisjonens oppdragsgiver og at internrevisjonen rapporterer direkte til styret.

Etter en anbudsprosess utpekte styret i 2018 Price Waterhouse Coopers AS (PwC) som leverandør av internrevisjonstjenester til NTNU (S-sak 4/18). Avtalen med PwC ble inngått med bare to års varighet, og ny anbudsprosess ble gjennomført tidligere i år. Også denne gangen utpekte styret PwC (S-sak 27/21) som leverandør, og ny avtale ble inngått i mai i år.

I henhold til vedtatt internrevisjonsinstruks arbeider internrevisjonen etter en plan fastsatt av styret, og internrevisor rapporterer om gjennomføringen av revisjoner hvert halvår. I S-sak 13/21 i februar ble det gitt rapport om de to internrevisjonene som ble gjennomført i 2020, og administrasjonens oppfølging av disse ble behandlet i junimøtet (S-sak 35/21 og S-sak 39/21).

På grunn av anbudsprosessen i vår har fastsetting av revisjonsplan for inneværende år blitt utsatt, og det har ikke blitt utført internrevisjon i første halvår.

Denne saken inneholder internrevisors forslag til plan for høsten 2021. Internrevisor Jonas Gaudernack fra PwC vil være til stede under behandlingen av saken.

Plan for internrevisjon våren 2020

Vedlegg 1 inneholder forslag til plan for revisjonsarbeidet høsten 2021. På bakgrunn av den krevende situasjonen som følger av pandemien, foreslår internrevisor å bidra på en rådgivningsorientert og avlastende måte framfor å gjennomføre revisjoner i form av etterkontroll. Tematisk foreslås de to områdene som ble revidert i 2020: Risikostyring og internkontroll og personvern/informasjonsikkerhet.

Vedlegg:

1. Forslag til revisjonsplan høsten 2021



Styret ved NTNU
Kopi: Rektoratet ved NTNU
Avdelingsdirektør - Avdeling for virksomhetsstyring

30. juni 2021

Forslag til revisjonstilnærming høsten 2021

Innledning

NTNU har nylig gjenvalgt PwC som internrevisor for virksomheten. Internrevisor skal i henhold til vedtatt internrevisjonsinstruks utføre sitt arbeid etter en styrefastsatt årsplan. Dette notatet inneholder forslaget til internrevisjonsplanen for høsten. Planforslaget er omforent med ledelsen før oversendelse til styret.

Forslag til revisjonstilnærming høsten 2021

Halve året er gått, og landet er fortsatt i en pandemisituasjon. Vi oppfatter at NTNU per juni er i en vedvarende krevende situasjon med mange gjøremål, og tildels slitne ansatte som fortsatt har hjemmekontor som sin primære arbeidssituasjon. I lys av dette foreslår vi at internrevisor høsten 2021 igangsetter sitt arbeid på en mer rådgivningsorientert og avlastende måte, og at mer etterkontroll-orienterte revisjoner avventes til senere.

Tematisk foreslår vi at innsatsen rettes mot de to områdene som ble prioritert i siste revisjonsperiode:

1. Risikostyring
2. Personvern/informasjonsikkerhet

Det ble ved begge revisjonene synliggjort et behov for økt "pådriver-trykk" fra fellesadministrasjonen, behov for videreutvikling av rutiner, veiledninger og maler, samt behov for støtte og veiledning til ledelse og koordinatører ut i organisasjonen.

Vi foreslår derfor at internrevisjonen høsten bidrar med kompetanse og kapasitet inn i dette arbeidet, primært gjennom å støtte fellesadministrasjonen i utviklings- og pådriver-/støtterollen. Eksempler på bidrag vil være støtte til utarbeidelse av utkast til dokumenter og verktøy, fasilitering og støtte til linjen i gjennomføring av oppgaver, generell faglig rådgivning, samt støtte til aggregering av informasjon og ledelsesrapportering.

Rent praktisk foreslår vi at leder for avdeling for virksomhetsstyring koordinerer arbeidet, og at internrevisor i sin rapport for høsten 2021 oppsummerer for ledelsen og styret hva bidraget har bestått av, samt gir råd om hva som vil være viktig i NTNUs videre håndtering av områdene inn i 2022 og videre fremover.

Internrevisor vil i perioden også være disponibel for å utføre andre eller ytterligere revisjoner dersom dette skulle være ønsket av styret eller ledelsen.

Med vennlig hilsen
PricewaterhouseCoopers AS

Jonas Gaudernack
Partner, PhD

Saksansvarlig: Knut Aspås og Frank Arntsen

Saksbehandler: Kristin Myraunet Hals, Inger Beate Madsvåg

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Planleggingsrammer og budsjettfordeling for 2022

Tilråding:

1. Styret tar «Etatsstyring 2021 – tilbakemelding på ambisjoner og måloppnåelse» fra Kunnskapsdepartementet til etterretning.
2. Styret vedtar de målområder som beskrives i denne saken, til mål i årsplan 2022.
3. Styret forutsetter at det settes av ressurser til å følge opp hovedprioriteringene på alle nivå i organisasjonen.
4. Styret slutter seg til vurderingene av inntektsutviklingen for langtidspanoden.

5. Styret fastsetter planleggingsrammene for fordelingen av NTNUs bevilgning over statsbudsjettet for 2022 slik det fremkommer av tabellen.

Planleggingsrammene fastsettes med forbehold om vesentlige endringer i bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet.

<i>Alle tall i 2021 tusen kr</i>	Historikk 2021	Fordeling 2022
Rammebevilgning fra KD	7 318 849	7 409 121
Ramme drift fakultetene og VM	4 436 252	4 497 274
Fellesadm og andre fellestiltak	1 734 524	1 764 656
Engangstiltak felles investeringer	45 725	
Sum driftsrammer (RD)	6 216 501	6 261 930
Ramme til rekrutteringsstillinger	565 210	565 863
Ramme til strategiske satsinger, vit.utstyr, omstilling	459 429	471 414
Sum rammefordeling	7 241 140	7 299 207
Usikkerhetsmargin	77 709	64 914
Ekstraordinær vekst resultatbevilgning holdt tilbake		45 000

1. Formål med saken

Denne saken er første behandling på veien mot NTNUs *Årsplan for 2022*. Formålet med saken er at styret skal vedta overordnede rammer og føringer for plan- og budsjettarbeidet for 2022, slik at konkretisering og detaljplanlegging kan starte. Det tas sikte på endelig vedtak av årsplan og budsjett for 2022 i styremøtet i desember 2021.

Årsplan 2022 skal operasjonalisere NTNUs strategi «Kunnskap for en bedre verden» gjennom planer og rammefordeling for det kommende året og planleggingsrammer for langtidsperioden. Årsplanens viktigste formål er å avklare og dokumentere felles prioriteringer ved NTNU og fastsette rammer for plan- og budsjettarbeidet i organisasjonen. Årsplanen inneholder ikke det komplette planverket for NTNU, men har et endringsfokus og omtaler det vi i fellesskap skal løfte framover.



2. Rammebetingelser for saken

En del rammebetingelser gir viktige føringer for arbeidet med plan og budsjett for NTNU. Figuren til høyre illustrerer de viktigste av disse.

De ulike elementene beskrives nærmere under.



Bevilgning, krav og forventninger til NTNU blir tydeliggjort i

budsjettproposisjon og tildelingsbrev, etatsstyringsbrev og etatsstyringsdialog.

Statsbudsjettet for 2022, som blir fremlagt 13. oktober, vil gi vesentlige føringer for årsplanen. Vi forventer å få endelig tildelingsbrev for 2022 i slutten av desember 2021, og de økonomiske rammene i denne saken er derfor foreløpige estimater. For planleggingsformål har vi estimert en rammebevilgning på ca. 7,4 mrd.kr for 2022. Nærmere beskrivelse av beregningen er gitt i kapittel 4.



De siste styringssignalene fra KD mottok vi i juli 2021 gjennom brevet «*Etatsstyring 2021 - Tilbakemelding på ambisjoner og måloppnåelse*» (vedlagt denne saken). Tilbakemeldingen er i hovedsak positiv, og KD er gjennomgående fornøyd med NTNUs arbeid og resultater. Departementet har samtidig høye forventninger til NTNU og til vår utvikling og forbedring.

KD har gradvis innført en ordning med flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og hver av de statlige institusjonene. Utviklingsavtalene skal bidra til å nå målene om høy kvalitet, tydeligere institusjonsprofiler og bedre arbeidsdeling i sektoren. De skal også bidra til faglig utvikling og være til støtte for styret. NTNUs gjeldende utviklingsavtale inneholder fem mål, og disse blir en del av årsplanen for 2022. Utviklingsavtalen løper ut 2022, og fra 2023 skal ny utviklingsavtale inngås. Dette blir et arbeid som vi i 2022 vil komme tilbake til styret med.

Sektoren vi er en del av vil framover møte flere endringer, noe vi vil se gjennom både stortingsmeldinger, -proposisjoner og utviklingen knyttet til ulike finansieringskilder. Dette handler både om styringsstruktur, politisk prioriterte områder og forventninger og krav til profil i utdanning og forskning. Noen av de politisk prioriterte områdene omtales kort her:

- **Relevans:** Økt arbeidslivsrelevans i utdanningene og økt «impact» av forskning og innovasjon ligger som en forvetning i årene framover. NTNUs styrke som breddeuniversitet og potensial for økt tverrfaglighet kan utnyttes enda bedre. Vi må også fortsette med å utvikle samarbeidet med omverden slikt at mer av vår kunnskap og resultater fra forskningsaktiviteten omsettes til nytte for samfunn og arbeidsliv. Se mer i [Meld. St. 16 \(2020–2021\) Utdanning for omstilling — Økt arbeidslivsrelevans i høyere utdanning](#).
- **Livslang læring og tilgang til utdanning:** NTNU ønsker å ruste alle våre studenter til å lære hele livet og å kunne stå i et arbeidsliv i endring. Et arbeidsliv i endring og rask teknologisk utvikling gir også et behov for jevnlig kompetansepåfyll hos de som allerede står i arbeid, og NTNU utfordres til å tenke nytt om å tilrettelegge slik at nye grupper får mulighet til å supplere og oppgradere sin kompetanse gjennom livet. Dette handler også om *tilgang* til utdanning og forventningen om at UH-sektoren tilrettelegger for desentraliserte og fleksible utdanningstilbud. Se mer i [Meld. St. 14 \(2019–2020\) Kompetansereformen — Lære hele livet](#).
- **Sterke forskningsmiljøer:** Konkurransen om forskningsfinansiering forventes å bli ytterligere skjerpet i tiden framover. Norge har forpliktet seg til å delta i Horisont Europa, og regjeringen har svært høye ambisjoner for norsk UH-sektors økonomiske returandel. NTNU vil møte klare forventninger til vårt bidrag her i årene som kommer.
- **Digitalisering:** NTNU vil utnytte digitaliseringens muligheter til å øke kvaliteten på undervisning og forskning. Dette innebærer nye arbeidsmåter, undervisningsmetoder og eksamensformer og krever investeringer og kompetanseheving. Se også om [arbeidet med en ny digitaliseringsstrategi for norsk UH-sektor](#).

Strategien
«Kunnskap for en
bedre verden»

Årsplan 2022 skal være en operasjonalisering av NTNUs strategi «Kunnskap for en bedre verden». Mål og tiltak som trekkes opp i årsplanen viser hvilke prioriteringer og innsatsområder NTNU vil rette søkelys mot i 2022 for å nå utviklingsmålene som ligger i strategien.

I tillegg til strategien og årsplaner, har NTNU særskilte treårige utviklingsplaner som utgjør planverk på mellomlang sikt innenfor noen områder. Disse planene, med tilhørende virkemidler og tiltak, skal bidra til å realisere ett eller flere utviklingsmål i NTNUs strategi. Vi har i dag følgende utviklingsplaner:

- [Utviklingsplan for læringsstøtte](#)
- [Utviklingsplan fremtidens studietilbud og livslang læring](#)
- [Utviklingsplan for økt samspill, innovasjon og samfunnseffekt](#)
- [Utviklingsplan for miljø](#)
- [Utviklingsplan for internasjonalisering \(revideres høst 2021\)](#)
- [Utviklingsplan for tverrfaglig satsing ved NTNU i Gjøvik 2019–2025](#)
- [Utviklingsplan for tverrfaglig satsing ved NTNU i Ålesund 2019–2025](#)

Status og
utfordringer i
kjernevirksomheten

[Årsrapport for 2020](#) gir en grundig gjennomgang av virksomheten. Den viser at NTNU har jevnt over gode resultater og høy måloppnåelse. Vi ser samtidig at det er områder hvor videre og forsterket innsats er viktig for at vi skal beholde vår posisjon i sektoren og innfri egne ambisjoner og forventninger fra omverdenen.

Læringsmiljø og læringsutbytte har vært særlig utfordret under pandemien. Tiden med pandemi har gitt mye læring innen omlegging av utdanning, men erfaringene er ulike og NTNU må også framover jobbe målrettet med nye former for undervisning, vurdering og studentaktiv læring, samt læringsmiljø. Vi utfordres også til å tenke nytt om tilrettelegging av våre studietilbud for livslang læring og desentralisert

utdanning. Tverrfaglighet, innovasjon og arbeidsrelevans i utdanningene er også områder som vil prege utviklingen av utdanningsvirksomheten framover.

NTNU har høye mål og ambisjoner innen forskning, og for å realisere disse, er vi avhengig av ulike finansielle virkemidler. En betydelig del av forskningsmidlene kommer gjennom eksternfinansiering. Det er fortsatt et potensial for å øke både søknadsvolum og antall tildelte prosjekter fra Forskningsrådet, og økt tilslag på søknader med EU-finansiering er også et innsatsområde. Pandemien har hatt stor betydning for internasjonalisering, og vi vil framover ha særlig oppmerksomhet på utvikling av strategiske internasjonale samarbeid, partnerskap og mobilitet. Konkurransen om forskningsfinansiering forventes å bli ytterligere skjerpet i tiden framover. Dette stiller krav til fortsatt arbeid med å heve den faglige kvaliteten gjennom å identifisere og videreutvikle talenter og miljøer, rekruttere målbevisst og sette flere forskningsmiljøer i stand til å oppnå gjennomslag.

Den teknologiske utviklingen gir muligheter til å øke kvaliteten på undervisning og forskning. Dette berører ikke bare administrasjonen, men betyr en transformasjon av hele virksomheten (tjenestene, prosessene, kulturen og organiseringen), og krever investeringer og påfølgende kompetanseheving og endrede arbeidsmåter.

Regjeringen igangsatte en avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform (ABE-reformen) fra 2015. Kuttets størrelse ble for 2021 økt fra 0,5 % til 0,6 % av bevilgningen. De årlige budsjettkuttene reformen har gitt, har over tid ført til at vår endrings- og utviklingskapasitet er redusert.



De økonomiske ressursene er en vesentlig rammebetingelse for at NTNU skal nå sine mål. NTNU vektlegger langsiktig styring av økonomien, og fordelingen av budsjetttrammene ses i et langsiktig perspektiv. Fokus i økonomistyringen rettes mot å ha en god balanse mellom inntekter og kostnader, redusere og stabilisere nivået på avsetningene og god utnyttelse av handlingsrommet innenfor eksisterende rammer.

I denne saken er det tatt utgangspunkt i en *estimert* rammebevilgning fra KD på vel 7,4 mrd.kr. Statsbudsjettet som kommer i oktober, vil gi grunnlag for justeringer og videre vurderinger som vil inngå i det endelige budsjettforslaget som legges frem for styret i desember. I tillegg til rammebevilgningen fra KD forventes inntekter fra eksternfinansiert aktivitet å utgjøre 2,3 mrd. kr i 2022, dvs. om lag 31 % av våre totale inntekter.

Vår sektor har over år hatt stabil finansiering. NTNUs økonomiske situasjon i et langsiktig perspektiv kan imidlertid påvirkes dersom Stortinget vedtar endringer i styring og finansiering av UH-sektoren. For eksempel kan den planlagte gjennomgangen av finansieringsmodellen for sektoren og nye finansieringsordninger innen livslang læring gi endrede rammebetingelser. Vi ser også en utvikling i innretningen av finansielle virkemidler fra Forskningsrådet og EU, samt skjerpet konkurranse om forskningsfinansiering.

Fra 2021 opererer vi innen økonomistyringen i et nytt regime, da Stortinget i forbindelse med statsbudsjett 2021 innførte nye regler for hvor store ubrukte midler/avsetninger UH-sektoren kan ha. Denne nye regelen sier at avsetningene i utgangspunktet maksimalt kan utgjøre 5 % av bevilgningsinntekten.

Se mer om den økonomiske situasjonen i kapittel 4.



Rammebevilgningen fra Stortinget (ofte kalt grunnbevilgningen) består av en langsiktig, strategisk basisbevilgning og resultatavhengige bevilgninger hovedsakelig innenfor utdanning og forskning. NTNU har etablert en rammefordelingsmodell (se [S-sak 2/17](#)) som er et redskap for å fordele NTNUs bevilgning videre til fakultetene, Vitenskapsmuseet og Fellesadministrasjonen på en enkel og transparent måte. Rammefordelingsmodellen underbygger NTNUs profil og gir muligheter for tydelig strategisk styring og langsiktig planlegging på ulike nivå.

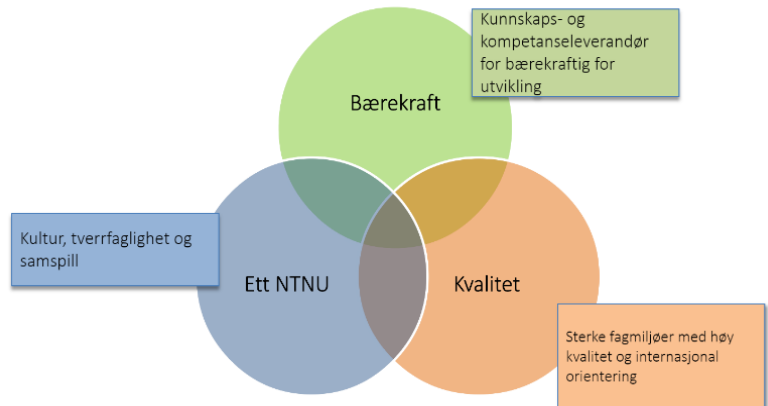
Modellen består av tre komponenter:

- *Basiskomponenten* gir langsiktig, stabil finansiering.

- *Resultatkomponenten* gir fakultetene finansiering basert på måloppnåelse i henhold til fastsatt insentivstruktur. Den bygger på de samme åtte indikatorene som KD benytter til fordeling av midler i sektoren, men med nedskalerte satser for å få en akseptabel balanse mellom den langsiktige basiskomponenten og resultatkomponenten i modellen.
- *Den strategiske komponenten (SO-ramma)* finansierer/delfinansierer store strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter eller andre fellestiltak på NTNU-nivå.

3. Mål og prioriterte områder for 2022

NTNUs visjon er «Kunnskap for en bedre verden». NTNU skal bidra til omstillingen til et bærekraftig samfunn og møte samfunnets behov for kunnskap og kompetanse. NTNUs strategi inneholder 36 utviklingsmål, og forslagene til mål for 2022 gjelder viktige områder som skal prioriteres for å realisere strategiens utviklingsmål innen 2025. Bærekraft, Kvalitet og Ett NTNU er fellesnevnerne for de åtte målene og skal være retningsgivende for NTNUs fellesprioriteringer.



Kvalitet er grunnleggende for hele NTNUs virksomhet innen utdanning, forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, nyskaping og formidling samt administrative og tekniske tjenester, og er fundamentet for å realisere strategien. NTNU skal videreutvikle sterke fagmiljøer med høy kvalitet og internasjonal orientering.

Bærekraft handler om vårt bidrag til et mer bærekraftig samfunn, både gjennom hvilken utdanning vil tilbyr, hva vi forsker på og hvordan vi formidler og bidrar til å omsette vår kunnskap. Dette handler også om hvordan vi utformer vår egen virksomhet og drifter våre campuser.

Bakgrunnen for overskriften **Ett NTNU** er behovet for å arbeide videre med utvikling av organisasjonen for å bygge felles kultur, utvikle og ta i bruk digitale løsninger og videreutvikle støtteapparatet. Ett NTNU handler også om innsatsen vi skal legge ned i å utvikle og utnytte vår tverrfaglighet og i å utnytte kompetanse på tvers av enheter og geografi. Tverrfaglighet og styrket samspill internt og eksternt vil igjen understøtte kvalitetsutvikling og bidra til å utvikle bærekraftige løsninger.

3.1 Forslag til mål

Rektor foreslår åtte utviklingsmål for 2022. De fem første målene (i blå skrift under) inngår i gjeldende utviklingsavtale med KD.

Arbeidet med å realisere strategien krever kontinuitet, og vi har mye pågående utviklingsarbeid i 2021 som vil fortsette i 2022. Utover de fem målene som inngår i utviklingsavtalen, foreslår rektor derfor å videreføre de tre siste målområdene fra årsplan 2021, men med noe justert innhold.

1. *NTNU skal heve kvaliteten i porteføljen gjennom å videreutvikle sitt studietilbud, med vekt på utvalgte fagområder.*
2. *NTNU skal styrke den utdanningsfaglige kompetansen ved systematisk kompetanseutvikling.*
3. *NTNU skal utvikle flere talenter og flere forskningsmiljøer på høyt internasjonalt nivå.*
4. *NTNU skal synliggjøre og øke nyskappingsaktiviteten og bidraget til bærekraftig innovasjon med utspring fra klynger og sentre.*

5. NTNU skal planlegge og videreutvikle det strategiske grunnlaget for framtidens campuser. De skal styrke mulighetene for tverrfaglig samhandling og sosiale kvaliteter.
6. NTNU skal videreutvikle sterke forskergrupper, internasjonalt samarbeid og åpen tilgang til forskning.
7. NTNU skal styrke sin rolle som kunnskaps- og kompetanseleverandør for bærekraftig utvikling og bærekraftige løsninger.
8. NTNU skal videreutvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenester og prosesser som støtter opp om kjernevirksomheten.

Beskrivelse av mål 1-5 og en kort vurdering av måloppnåelse ligger i årsplan for 2021 og er også å finne i KDs tildelingsbrev til NTNU for 2021. Beskrivelse av mål 6, 7 og 8 finnes i vedlegg til denne saken.

4. Forslag til rammefordeling for 2022 og langtidsperioden 2022-2025

4.1 Estimert bevilgning

Rammefinansiering gir NTNU mulighet til å se hele bevilgningen under ett, og gir et strategisk handlingsrom ved at vi selv kan prioritere aktiviteter og områder.

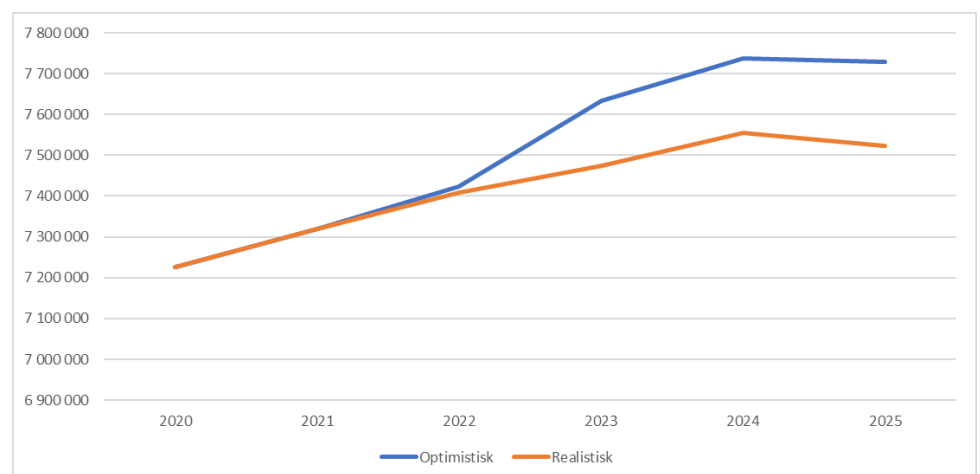
I finansieringssystemet er basiskomponenten en videreføring av bevilgninger som har blitt tilført gjennom hele institusjonens levetid. Basiskomponenten skal sikre stabilitet og langsiktighet. De resultatbaserte bevilgningene fungerer som insentiver som skal stimulere institusjonene til å forbedre sine resultater. I tillegg til basis- og resultatbevilgning kommer direkte øremerkede bevilgninger til bestemte aktiviteter eller formål.

For budsjettåret 2022 kjenner vi resultatene på indikatorene som inngår i modellen. Her er det resultatene på utdannings- og forskningsindikatorene fra 2020 som ligger til grunn for endring i bevilgning. I tillegg følges et opptrappingsløp for studieplasser som ble tildelt i 2020, og som det tildeles basisbevilgning for. I tillegg vil det også komme uttelling for økt studiepoengproduksjon for disse plassene.

Vi har foretatt beregning av inntekt fra KD for 2023-2025 basert på hvordan fakultetene tror vi utvikler oss målt ved indikatorene i KDs finansieringsmodell. Det er utarbeidet et realistisk og et optimistisk bevilgningsscenario.

Figuren viser de to scenariene for hele strategiperioden. Alle tall er i 2021-kroner.

For langtidsperioden har fakultetene estimert en beskjeden vekst i resultatene på alle områder. Grovt beskrevet ligger det en vekst på 7 % innen utdanning og 8 % innen forskning i det realistiske scenariet. I



dette scenariet ligger det forventede ABE-kuttet (regjeringens avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform) 0,2 prosentpoeng høyere enn i 2021, der dette var 0,6%.

4.2 Forventet utvikling i bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

Aktivitet som ikke er fullfinansiert over NTNUs grunnbevilgning fra KD defineres som bidrags- eller oppdragsfinansiert aktivitet (BOA). Finansieringen kommer fra aktører som Norges Forskningsråd, EU, næringsliv og andre offentlige institusjoner. BOA-aktiviteten, som i all hovedsak foregår ved fakultetene og instituttene, gir inntekter som *ikke* inngår i den ordinære rammefordelingen. Aktiviteten er særdeles viktig for

å kunne finansiere forskning og utdanning på høyt nivå, og den gir også økonomiske ringvirkninger til vår ordinære drift. Med beskjedne vekst i rammebevilgningen betyr det at vårt strategiske handlingsrom også fremover vil være avhengig av vår evne til å øke BOA-inntektene.

BOA-inntektene forventes å utgjøre 2,3 mrd. kr i 2022, dvs. om lag 31% av totale inntekter. I 2020 hadde vi, som forventet, lavere aktivitet knyttet til BOA. Naturlige variasjoner i tilslag på store investeringsprosjekter bidrar til lavere aktivitet i 2020. Den viktigste årsaken er imidlertid lavere aktivitet på campus og i laboratoriene og særlig vesentlig mindre reiseaktivitet. Det ligger både en forventning og en målsetning om at internasjonal aktivitet skal ta seg opp igjen i tiden fremover, og BOA er en viktig finansieringskilde til dette.

Aktiviteten innenfor BOA gir et vesentlig bidrag til vårt økonomiske handlingsrom, særlig for de teknologiske fagmiljøene. For bevilgningsøkonomien bidrar BOA-aktiviteten med dekning av faste kostnader til f.eks. husleie og infrastruktur, og bidrar også til faglig aktivitet og inntekter ved våre kostnadskrevede laboratorier. UH-sektoren har utarbeidet en totalkostnadsmodell for prosjekter med eksternfinansiering, som synliggjør direkte og indirekte kostnader (TDI-modellen). En økt internt bevisstgjøring omkring kostnadene har derfor bidratt til en høyere finansierungsgrad av aktiviteten. Med beskjedne vekst i rammebevilgningen betyr det at vårt strategiske handlingsrom også fremover vil være avhengig av vår evne til å øke BOA-inntektene.

4.3 Nivået på ubrukte bevilgninger og nye retningslinjer fra departementet

Stortinget og departementet har den senere tid hatt oppmerksomhet på nivået på de ubrukte bevilgningene (avsetningene) i UH-sektoren. Ubrakte bevilgninger i denne sammenheng er den delen av rammebevilgningen som ikke er omsatt til aktivitet/kostnad, og innbefatter ikke ubrukte midler knyttet til BOA-aktiviteten.

Finansdepartementet har i samråd med Kunnskapsdepartementet utarbeidet retningslinjer for hvor store ubrukte bevilgninger hver enkelt institusjon i sektoren kan ha, og har satt grensen til 5 % i forhold til bevilgningsinntekten. I tillegg kan institusjonen ha ubrukte bevilgninger over dette nivået, så lenge disse er spesifisert og bundet opp i en *plan for konkrete investeringer*. Ubrakte bevilgninger utover dette trekkes inn til statskassen. Det er fastsatt at styret skal godkjenne disposisjonene til investeringer i forbindelse med årsregnskapet. Disse investeringene skal være fysiske eiendeler (bygg, infrastruktur, vitenskapelig utstyr) eller vedlikehold av eiendom. De nye retningslinjene trer i kraft med en noe fleksibel overgangsordning hos Kunnskapsdepartementet for regnskapsåret 2021. Fra 2022 vil retningslinjene forvaltes av Finansdepartementet og håndteres innenfor stramme rammer.

Ved inngangen til 2021 hadde NTNU et nivå på de ubrukte bevilgningene på 10 % av rammebevilgningen, dvs. 707 mill.kr. Nivået på 5 % utgjør 365 mill.kr for NTNU. De ubrukte bevilgningene ligger i hovedsak ved instituttene og fordeler seg ulikt mellom fakultetene. Orienteringssak 8/21 til styret i mars viser fordelingen av avsetningene mellom fakultetene og mellom instituttene. Nivået på de ubrukte bevilgningene var innenfor departementets grenser før 2020, men økte på grunn av lavere aktivitet (reisekostnader, bespising, byggeprosjekter) i forbindelse med covid-restriksjonene.

NTNU har altså i dag et avsetningsnivå som er om lag 350 mill.kr for høyt i forhold til de retningslinjene departementet har fastsatt. Dette er en situasjon som krever god styring og langsiktig planlegging, og som setter strammere rammer omkring økonomistyringen på alle nivå i organisasjonen. For å unngå at midlene blir trukket inn, må vi redusere de ubrukte bevilgningene og/eller ha en investeringsplan som viser hvordan vi har tenkt å disponere de overskytende midlene til investeringer.

I denne situasjonen er det helt nødvendig å etablere en helhetlig investeringsplan for NTNU som viser prioriterte investeringer fremover i langtidsperioden (4 år). Også uavhengig av pålegget fra departementet er det nødvendig at vi arbeider mer strategisk og samordnet med det samlede investeringsbehovet for å kunne realisere våre ambisjoner. Siden en stor andel av de ubrukte bevilgningene befinner seg spredt ute i organisasjonen (instituttene har 745 mill.kr. av midlene), er det en åpenbar utfordring å komme til enighet og få lagt samlet kraft i en investeringsplan.

Investeringsplan

NTNU har så langt ikke hatt en samlet plan for fremtidige investeringer i fysisk og digital infrastruktur. De enkelte fagområdene i Fellesadministrasjonen og fakultetene har så langt hatt egne investeringsplaner innenfor sine budsjetter. Fellesadministrasjonen investerer i fellesløsninger som kommer hele NTNU til gode. Et viktig område her er investeringer i bygg (nybygg og vedlikehold) for å opprettholde og videreutvikle tilpassede arealer for utdanning og forskning. Videre utvikling av vår IKT-infrastruktur er et annet område som krever reinvesteringer for å holde tritt med den teknologiske utviklingen og videreutvikle digitaliseringen av virksomheten. Fakultetenes investeringer er ofte knyttet til avansert vitenskapelig utstyr.

En helhetlig investeringsplan skal være en forpliktende og langsiktig plan for investeringer som er strategisk viktige for NTNU. Gjennom arbeidet med planen vil vi få en samlet oversikt over NTNUs investeringsbehov, og kan slik samordne og koordinere behov for investeringer i infrastruktur som oppstår i ulike deler og på ulike nivå i organisasjonen. Et viktig formål med en felles og forpliktende investeringsplan er å sikre at det kan gjennomføres større, felles løft av tynge infrastrukturinvesteringer der den enkelte enhet ikke har løfteevne, verken til å dekke investeringskostnaden eller de påfølgende driftskostnadene, i egen regi.

En felles investeringsplan skal derfor, uavhengig av kravene omkring avsetningsnivå, være et viktig redskap for å realisere NTNUs strategi. De prosjektene som prioriteres i en slik investeringsplan skal være forankret i oppfølging av tildelingsbrev og departementets føringer i tillegg til NTNUs strategi og utviklingsplaner. Investeringsplanen må være en integrert del av NTNUs og de enkelte enhetenes årsplaner med de satsinger og budsjetter som dette innebærer.

Vi står foran flere store investeringer som er viktige for å nå våre strategiske ambisjoner:

- Campussamlingsprosjektet i Trondheim og realiseringen av Ocean Space Center. Vi må forvente at disse prosjektene vil utløse omfattende behov for oppfølgingsinvesteringer eller midlertidige tilspasninger under byggeperioden. Dette vil komme i tillegg til etableringskostnadene.
- Vi har hatt stor studentvekst de siste årene, særlig innenfor IKT-fagene, og arealsituasjonen begynner å bli svært utfordrende. Det er derfor satt i gang et arbeid for å utrede mulighetene for et nytt bygg knyttet til studentveksten.
- En gjennomgang av vår IT-avdeling viser et betydelig etterslep på re-investeringer av ulike typer felles datautstyr slik som digital basisinfrastruktur, datalagring og sikker tilgang.
- Satsingen på nye læringsformer krever oppgraderinger både av utstyr og av læringsareal, og en gjennomgang av området viser at vi har et svært stort behov for tilpasninger frem i tid.

Organisasjonen har i vårsemesteret startet arbeidet med å lage en plan for fremtidige investeringer ved NTNU. Enhetene har hittil i år arbeidet med å få en samlet oversikt over investeringsbehovene. Rektor vil i samråd med organisasjonen arbeide videre med investeringsbehov, prioriteringer og finansieringsløsninger. Investeringsplan med tilhørende finansieringsløsning vil legges frem for styret i forbindelse med styresak om årsplan 2022 i desember.

Felles kjøreregler for økonomistyringen

Felles kjøreregler handler om å sette regler for hvor høyt nivå det kan være på de ubrukte bevilgingene ved fakultetene og i Fellesadministrasjonen. I tillegg kan det også lages kjøreregler for tillatt budsjettavvik. Avvik utover det tillatte nivået trekkes inn og fordeles til NTNUs investeringsplan. Et annet virkemiddel for å motvirke et høyt nivå på avsetningene for NTNU samlet sett, er å forskuttere aktivitet på fellesnivået og der ha «underskudd» som holdes over flere år. Den forskutterte aktiviteten bør være av typen engangstiltak, som ikke medfører et varig høyere driftsnivå.

For regnskapsåret 2021 har rektor besluttet at fakultetene kan ha inntil 2,5 % budsjettavvik før midler trekkes inn. Dette innebærer at fakultetenes samlede nivå på de ubrukte bevilgningene kan være likt ved utgangen av 2021 som det var ved inngangen til året.

For 2022 vil rektor i samråd med fakultetene arbeide videre med felles kjøreregler for økonomistyringen. Vurderingen er at om vi viderefører departementets grense ned til fakultetene, vil dette medføre en stor omstilling på kort sikt, og dermed fare for uhensiktsmessige innkjøp. Samtidig må det understrekes at grensen

for fakultetene ikke kan være på nåværende nivå, og avhengig av årsresultatet for 2021, vil vi fremdeles trenge en forpliktende investeringsplan for bruk av avsetningene i størrelsesorden 300-400 mill.kr.

4.4 Rammefordeling for 2022 og langtidsperioden

For 2022 er det estimert en rammebevilgning fra KD på 7 409 mill.kr, noe som innebærer en nettoøkning i rammen fra 2019 på 1,2 % (ca. 90 mill.kr). I det realistiske scenariet ligger det videre til grunn en liten positiv realøkning fra 2022 til 2023, etterfulgt av en realnedgang fram mot strategiperiodens slutt i 2025. Langtidsestimatene er som tidligere nevnt i hovedsak basert på fakultetenes egne forventninger om resultatutvikling de kommende årene. Forventede endringer i basisbevilgningen er i sin helhet knyttet til opptrappingen av nye studieplasser i pågående studieløp og det forventede ABE-kuttet. Samlet gir disse estimatene en relativt flat realutvikling fra 2022 til 2025 med en realvekst på om lag 1 % pr år, og en nedgang på 0,5 % i 2025. De kommende årene forventes det altså en liten vekst i bevilgningene knyttet til resultatuttellingen innenfor utdannings- og forskningsområdet. Basisbevilgningen vil være tilnærmet uendret da det forventede ABE-kuttet vil utligne økningen til nye studieplasser.

Utdanningskomponenten i KDs bevilgningsmodell er den største driveren i bevilgningen vår. Bevilgningen for studiepoengproduksjonen gis ut ifra en «åpen ramme», og det betyr at det i utgangspunktet ikke legges et tak på hvor mye den øker fra et år til neste. Vi ser at veksten i studiepoeng for sektoren samlet sett i 2020 (produksjonen i 2020 gir bevilgningen i 2022) bidrar med en bevilgningsvekst på 500 mill.kr, mot normalt om lag 200 mill.kr. Dette er en svært markant vekst, og mye kan sannsynligvis tilskrives den ekstraordinære eksamensavviklingen knyttet til pandemi-situasjonen og et strammere arbeidsmarked for studentene. For NTNU medfører økningen i studiepoengproduksjon en økning i bevilgningen på 90 mill.kr, hvorav 45 mill.kr kan knyttes til den ekstraordinære situasjonen i 2020.

Det er en risiko for at sektoren ikke godskrives for hele den ekstraordinære veksten i bevilgningen, og dette vet vi mer om når statsbudsjettet foreligger i oktober. I tillegg er det sannsynlig at mye av veksten ikke er av varig art og derfor ikke bør disponeres til et langsiktig høyere kostnadsnivå (f.eks. faste stillinger). Inntil videre foreslås det derfor å holde 45 mill.kr av fordelingen tilbake i påvente av nærmere avklaringer i løpet av budsjettprosessen i høst.

Omtale av ramme til rekrutteringsstillinger og til strategi- og omstillingsmidler følger i kapittel 4.5.

Tabellen viser hovedfordelingen for budsjett 2022 og planleggingsrammer for langtidsbudsjettet.

Alle tall i 2021 tusen kr	Historikk	Fordeling	Endring	Planleggingsrammer		
	2021	2022	2021-2022	2023	2024	2025
Rammebevilgning fra KD	7 318 849	7 409 121	90 272	7 473 863	7 555 201	7 523 787
Ramme drift fakultetene og VM	4 436 252	4 497 274	61 022	4 607 700	4 666 472	4 648 803
Fellesadm og andre fellestiltak	1 734 524	1 764 656	30 132	1 764 144	1 760 621	1 751 327
Engangstiltak felles investeringer	45 725	-	45 725			
Sum driftsrammer (RD)	6 216 501	6 261 930	45 428	6 371 844	6 427 093	6 400 130
Ramme til rekrutteringsstillinger	565 210	565 863	653	569 303	565 397	557 326
Ramme til strategiske satsinger, vit.utstyr, omstilling	459 429	471 414	11 985	477 038	492 331	496 005
Sum rammefordeling	7 241 140	7 299 207	58 067	7 418 185	7 484 822	7 453 460
Usikkerhetsmargin	77 709	64 914	32 205	55 678	70 380	70 326
Ekstraordinær vekst resultatbevilgning holdt tilbake		45 000				

4.5 Ramme strategi og omstilling (RSO)

Bakgrunn

SO-ramma skal være et virkemiddel for å nå målene i strategien og for å gjennomføre nødvendig omstilling i organisasjonen. Vurderingen har vært at det er behov for å bygge opp under NTNUs profil og egenart gjennom strategisk faglige satsinger som er felles for hele virksomheten. Felles satsinger skaper sammenheng mellom de strategiske prioriteringene og årsplanene for enhetene på ulike nivå. SO-ramma er dermed et helt sentralt instrument for å operasjonalisere strategien i organisasjonen.

I forbindelse med utredning av ny RFM (rammefordelingsmodellen) for NTNU i 2017 ble det lagt føringer for SO-ramma. Det ble lagt til grunn at SO-ramma skal finansiere/delfinansiere store strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter og andre fellestiltak på NTNU-nivå. Det ble understreket at prosjektenes forutsettes å være tidsavgrensede og ikke ha varig karakter, og at de skal ha tydelige mål og resultatkrav som kan evalueres underveis og/eller ved prosjektets avslutning.

SO-ramma utgjorde i 2017 13,5 % av NTNUs totalbevilgning fra KD, og i henhold til styrevedtaket fra 2017 skulle dette trappes opp med 0,5-prosentpoeng i året til den utgjorde 15 % av NTNUs grunnbevilgning. Første opptrapping til 14 % skjedde i forbindelse med budsjett 2019, og dette nivået er etter vedtak i styret opprettholdt både for 2020 og 2021.

I vårsemesteret har det vært en grundig gjennomgang av tiltakene i SO-ramma, og styret fikk i O-sak 15/21 en beskrivelse av type tiltak, fordeling og en overordnet vurdering av tiltakenes effekt. Saken ble drøftet i flere runder med fakultetene, hvor rammens størrelse og prinsipper for rammen ble diskutert. Konklusjonen viser at dagens størrelse på ramma virker fornuftig, og at tiltakene bidrar til faglig og administrativ utvikling i tråd med strategien vår.

Prinsipper for SO-ramma

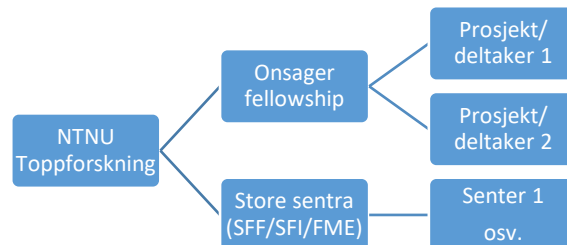
SO-ramma dekker strategiske tiltak innenfor prioriterte målområder og fordeling til rekrutteringsstillinger (PhD og post.doc). Rekrutteringsstillinger utgjør om lag 8 % av bevilgningen, mens andre tiltak over SO-ramma utgjør 6 %. Bevilgning til rekrutteringsstillinger har bakgrunn i antall stillinger vi får fordelt fra departementet i grunnbevilgningen, som departementet også bruker som et måltall for hvor mange rekrutteringsstillinger vi til enhver tid skal ha tilsatt. Størrelsen på ramma til andre tiltak er basert på vårt strategiske valg i rammefordelingsmodellen. I og med at disse to delene har forskjellig bevilgningslogikk, foreslår rektor heretter å dele ramma to; Ramme strategi- og omstillingsmidler (RSO) og Ramme rekrutteringsstillinger (RRS).

For å ha mulighet til å kunne iverksette strategiske satsinger som er NTNU-overgripende anser rektor det som viktig at midler til strategiske tiltak og rekrutteringsstillinger er av en viss størrelse, og vurderingen er at størrelsen på RSO og RRS samlet sett bør opprettholdes på dagens nivå.

I forbindelse med gjennomgangen av SO-ramma har det vært diskutert å tydeliggjøre prinsipper omkring ramma. Det er behov for å tydeliggjøre prinsippene for varighet av tiltakene og tilhørende evalueringer.

Det er viktig med balanse mellom det å ha langsiktige satsinger på ramma og det å frigjøre midler til nye satsinger. Mange av tiltakene våre er av en slik art at de krever langsiktighet, særlig knyttet til delfinansiering av større sentra, og disse er også av en slik størrelse at det kan være et vanskelig finansielt løft for fagmiljøene på egen hånd. Slike satsinger krever stabile finansieringsløsninger, typisk over 8-10 år. Andre satsinger kan være av kortere varighet, hvor en evaluering av satsingen bør foreligge før den forlenges. Alle nye satsinger bør ha en plan for varighet og evaluering. Pågående satsinger bør gjennomgås ved behov og minimum hvert 4. år.

Vi ser også at det vil være hensiktsmessig å organisere de ulike tiltakene i et hierarki, hvor satsingene organiseres i programmer – tiltak – prosjekt. Se eksempel i figur til høyre.



Rektor har med bakgrunn i dette og i samråd med fakultetene gjort en spesifisering av prinsippene knyttet til de strategiske satsningene på ramma:

- SO-ramma skal være et virkemiddel for å realisere målene i strategien og for å gjennomføre nødvendig omstilling i organisasjonen.
- Satsinger i SO-ramma skal i utgangspunktet være tidsavgrenset og ikke finansierte tiltak som har karakter av ordinær drift.
- Satsingene på SO-ramma skal som hovedregel organiseres i *programmer* med underliggende *tiltak*, og ved behov ytterligere spesifisering også i *prosjekter*.
- Programmene i SO-ramma kan være av langsiktig karakter, mens de underliggende tiltakene og prosjektene skal være tidsavgrenset og av kortere varighet. Varighet av programmer og tiltak settes ut ifra satsingens egenart.
- Ved prioritering av nye programmer eller større tiltak skal varigheten fastsettes, og disse kan basert på evaluering og anbefaling forlenges for nye perioder.
- Hvert 4. år skal det gjøres en samlet vurdering av måloppnåelse og gevinster for alle programmene i rammen.
- Størrelsen til strategi- og omstillingsmidler (RSO-midler) skal utgjøre om lag 6 % av NTNUs rammebevilgning.



Etatsstyring 2021

Tilbakemelding til Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet på ambisjoner og måloppnåelse

Dato/versjon:

14.07.2021/endelig

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU) er et breddeuniversitet med en tydelig teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil. NTNU har et tyngdepunkt innenfor profesjonsutdanning og skal med sin hovedprofil og tverrfaglige styrke bidra til å løse sammensatte problemstillinger og utvikle grunnlaget for et konkurransedyktig næringsliv og en god offentlig sektor.

NTNU utvikler seg positivt og bidrar med kunnskap, nyskaping og kompetanse til samfunnet, for å møte samfunnsutfordringene og å nå bærekraftsmålene. Kunnskapsdepartementet (KD) ser positivt på arbeidet NTNU har lagt ned for å strukturere nyskappingsaktiviteten og forventer resultater av dette arbeidet. Det er også gledelig at NTNU ble tildelt to ERC Advanced Grant. NTNU bør rette blikket internasjonalt når ambisjonsnivået for den faglige virksomheten skal fastlegges. Utfordringer for NTNU er gjennomstrømmingen på master og å nå måltallene for ABIOK-utdanningene, jordmorutdanningen og grunnskolelærerutdanningene. NTNU har også potensial til å øke tildelingene fra Forskningsrådet og EU.

KD berømmer den store innsatsen for å skape resultater og godt samarbeid under pandemien. Digitalisering har muliggjort dyptgående endringer som kan bidra til å nå målene for utdanning og forskning på en bedre og mer effektiv måte fremover. KD oppfordrer derfor institusjonene til å videreutvikle de digitale løsningene. Pandemien har gitt spesielle utfordringer for utdanninger med mye obligatorisk praksis og KD ber institusjonene fortsette arbeidet med å ivareta dette fremover.

I stortingsmeldingen "En verden av muligheter - Internasjonal studentmobilitet i høyere utdanning" er ambisjonen at internasjonal mobilitet blir en integrert del av alle studieprogrammer. KD forventer at institusjonene følger opp regjeringens ambisjoner og minner om at minstekravene i EUs yrkeskvalifikasjonsdirektiv alltid må etterkommes i utdanninger hvor det er relevant.

Stortingsmeldingene "*Utdanning for omstilling - økt arbeidslivsrelevans i høyere utdanning*" og "*Styring av statlige universiteter og høyskoler*" signaliserer økte forventninger til UH-sektoren, samtidig som styringssystemet skal forenkles. Universiteter og høyskoler vil fremover få større frihet til å løse samfunnsoppdraget. Med økt tillit følger økt ansvar og økte forventninger. KD forventer derfor at institusjonene bidrar til videreutviklingen av styringssystemet og at relevans i utdanning sikres gjennom en mer systematisk dialog med arbeidslivet.



1. Resultater og måloppnåelse

I 2020 ble utviklingsavtalen med KD forlenget med to år til 2022. Utviklingsavtalen er i stor grad videreført og målene er forlenget uten store endringer. KD ber om en underveisrapportering og status i årsrapporten for 2021.

Kvalitet i utdanning

Departementet merker seg NTNUs viktige arbeid med studieporteføljen på tvers av campus, faglig nyskaping, tverrfaglighet, utvikling av pedagogisk kompetanse og samarbeid med arbeids- og samfunnsliv.

NTNU hadde i 2020 en økning i studiepoengproduksjonen sammenlignet med tidligere år. Antall studiepoeng pr. faglig årsverk har også økt. Studentene på NTNU brukte like mye tid på studiene i 2020 som i 2019, og ligger over det nasjonale snittet, noe som er positivt.

NTNU leverer gode resultater på opplevd studiekvalitet blant studentene, men har et noe svakere resultat enn i 2019 og ligger omtrent på det nasjonale snittet. Departementet merker seg at NTNU satte inn flere læringsassistenter enn normalt i 2020. NTNU har hentet verdifulle erfaringer med hvordan studenter og læringsassistenter kan brukes som ressurs for å bidra til mer studentaktiv læring og bedre læringsmiljø.

NTNU har økt gjennomstrømming av studenter på bachelornivå, men det er en nedgang på masternivå. En grunn kan være at mange av NTNUs masterstudenter er avhengige av laboratorier eller samarbeid med næringslivet, noe som har blitt påvirket av koronapandemien. Departementet forventer at NTNU ser etter mulige årsaker setter inn nødvendige tiltak for å motvirke nedgangen.

NTNU har i gjennomsnitt ikke nådd kandidatmåltallet for ABIOK-utdanningene og jordmorutdanningen de siste årene. NTNU peker på at årsakene kan være registreringsproblemer, men også problemer med å skaffe nok praksisplasser. Departementet ber NTNU følge opp dette. KD tildelte NTNU nye studieplasser til medisinerutdanningen i 2020 og forventer derfor en økning i opptakstallene til utdanningen slik at det utdannes flere kandidater.

Samlet sett når NTNU kandidatmåltallet for grunnskolelærerutdanningene. Isolert sett er likevel kandidatmåltallet for GLU 1-7 ikke oppfylt. NTNU forventer å nå måltallet også for GLU 1-7 fremover, og departementet vil følge med på utviklingen.

Regjeringen vil at høyere utdanning skal bli mer tilgjengelig uavhengig av bosted og livssituasjon og omfanget av fleksible tilbud av høy kvalitet må derfor økes. Regjeringen har nylig fremmet strategi for desentralisert og fleksibel utdanning. KD forventer at universiteter og høyskoler bidrar aktivt i samarbeidet med fylkeskommunen som kompetansepolitisk aktør og med andre relevante aktører for å bidra til å dekke kompetansebehov i regionen. Institusjonene må mobilisere til bredere deltakelse i Erasmus+ slik at mulighetene i programmet benyttes fullt ut. KD oppfordrer universitetene og høyskolene til å utvikle egne



mål og strategier for sin deltakelse, og til å se innsatsen i Erasmus+ i sammenheng med egne strategiske prioriteringer. EU legger opp til sterkere synergier mellom ulike EU-programmer i perioden 2021 til 2027. KD forventer at universitetene og høyskolene utnytter synergiene mellom Horisont Europa og Erasmus+.

Kvalitet i forskning

Årsrapporten gir uttrykk for høye ambisjoner og et målrettet og systematisk arbeid for å øke kvalitet i forskning. NTNU har ambisjon om å utvikle flere talenter og flere forskningsmiljøer på høyt internasjonalt nivå. Det er etablert satsinger for å fremme toppforskning, blant annet Stjerneprogrammet og for å utvikle kvalitet i bredden, for eksempel på ph.d.- og postdoktorutdanningene.

Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk har steget og er på et høyt nivå. Det er positivt at andelen publikasjoner med åpen tilgang har økt, og at NTNU rapporterer at de er best i landet på egenarkivering (Grønn OA).

Både søknadene til og tildelingene fra Forskningsrådet hadde en svak nedgang fra 2019 til 2020. En viss variasjon fra år til år er forventet, blant annet som et resultat av ulik innretning på de årlige utlysningene. Med NTNUs ambisjoner, størrelse og tydelige profil forventer likevel KD at både antallet søknader til og tildelinger fra Forskningsrådet øker i årene som kommer. Det er viktig at institusjonen utnytter hele bredden i Forskningsrådets portefølje. Departementet mener NTNU har potensial både for å øke deltakelse på de arenaene som krever samarbeid med næringsliv og for å lykkes bedre i de virkemidlene som fremmer fremragende kvalitet i forskningen.

Årsrapporten viser til en stor økning i aktivitetsnivået i Horisont 2020 og annet europeisk og internasjonalt samarbeid. Verdien av EU-kontrakter per FoU-årsverk sank fra 2019 til 2020. Imidlertid har det vært en økning i antall ERC-søknader fra NTNU, og det har resultert i to ERC Advanced Grant.

Regjeringen ønsker at universitetene og høyskolene øker deltakelsen i Horisont Europa sammenlignet med Horisont 2020. Kunnskapsdepartementet forventer at institusjonene videreutvikler arbeidet med å mobilisere, støtte og veilede sine fagmiljøer, både på egen hånd og i samarbeid med det nasjonale støtteapparatet.

Departementet merker seg at andelen ph.d. kandidater som fullfører innen seks år ligger over gjennomsnittet for de statlige institusjonene. Departementet forventer at NTNU fortsatt har oppmerksomhet på å sikre god gjennomføring i doktorgradsutdanningen.

Samarbeid med omverden

NTNU fikk tildelt fem SFI-sentre fra Forskningsrådet i 2020, i tillegg er de partner i ytterligere seks sentre. Totalt har NTNU fått tildelt 12 SFI-sentre og er partnere i 14 sentre. KD har store forventinger til NTNU på innovasjonsområdet og ser frem til resultater fra disse satsingene.



NTNU viser til at det knytter seg usikkerhet til nyskappingsaktivitet og oppdragsinntektene (BOA) i de kommende årene. NTNU viser til at koronaepidemien kan medføre et fall i eksterne inntekter. BOA-inntektene sank noe i 2020, sammenlignet med året før, men ligger fortsatt over gjennomsnittet for sektoren. NTNU mener at koronaepidemien har hatt liten effekt på inntektene i 2020. KD forventer at NTNU arbeider aktivt for å sikre den eksterne finanseringen.

NTNU har ambisjoner om et kunnskapstriangel. Triangelet skal være en kobling mellom forskning, innovasjon og utdanning. NTNU har gjennomført en kartlegging av hvordan arbeidslivserfaring blir integrert i utdanningsløpene ved NTNU. Funnet fra undersøkelsen var at det var stor bredde i hvordan de enkelte utdanningene la opp samarbeidet med næringslivet. KD ser positivt på dette samarbeidet og har store forventninger til NTNU.

NTNU tilbyr fleksible studier og videreutdanningstilbud. Studiene understøtter arbeidet med å tilrettelegge for korte, fleksible og arbeidslivsrelevante utdanningstilbud. Imidlertid var det en nedgang i avlagte eksamener i videreutdanningstilbud i 2020. Bakgrunnen for dette var bl.a. en planlagt omlegging av ABIOK-utdanningene. NTNU har over tid ligget under snittet i andel studenter i fleksibel utdanning, og KD forventer at NTNU følger opp med å videreutvikle tilbudet.

God ressursbruk og forvaltning

Det er positivt at kvinneandelen i vitenskapelige stillinger øker selv om utviklingen går sakte. NTNU ligger fortsatt under gjennomsnittet for sektoren. KD forventer at NTNU følger opp dette arbeidet.

Redusert bruk av midlertidige stillinger i UH-sektoren er et av regjeringens prioriterte områder, jf. tildelingsbrev for 2020. Midlertidigheten i universitets- og høyskolesektoren er fortsatt for høy. NTNU ligger på linje med gjennomsnittet for midlertidighet i sektoren (13,0 % mot 13,2 %). KD forventer at NTNU fortsetter arbeidet med å redusere antallet midlertidige stillinger i 2020.

NTNU har lav måloppnåelse for regjeringens inkluderingsdugnad. Departementet merker seg NTNUs samarbeid lokalt NAV-kontor og har klare forventninger om at NTNU iverksetter tiltak for å nå målet om at 5 pst. av alle nyansatte skal være personer med nedsatt funksjonsevne eller med hull i CV-en.

Departementet viser til Units kartlegging av informasjonssikkerhet og personvern ved NTNU og direktoratets påfølgende brev med anbefalinger. Departementet merker seg at NTNU har et sterkt og kompetent fagmiljø innen digital sikkerhet og at universitetet bidrar med viktig kompetanse inn i Cybersikkerhetssenteret for høyere utdanning og forskning. NTNU vurderer i årsrapporten at informasjonssikkerhet og personvern representerer vesentlige risikoområder. Departementet forutsetter at NTNU styrker arbeidet med innføring av et ledelsessystem for informasjonssikkerhet og en internkontroll for GDPR. Videre forutsetter departementet at universitetet etablerer en kontinuitetsplan. Departementet forventer at



NTNU sikrer etterlevelse av kravene i policy for informasjonssikkerhet og personvern i høyere utdanning og forskning, som forvaltes av Unit.

Departementet minner om [det nye reglementet for avsetninger](#) som trådte i kraft 1. januar 2021. Institusjoner som har avsetninger til andre formål på mer enn 5 % av sin bevilgning fra KD pr. 31.12.21 skal redegjøre for årsakene til dette i brev til KD. NTNU har avsetninger til andre formål på 9,9 % av bevilgningen fra KD pr. 31.12.20. Hvis NTNU har avsetninger til andre formål som overstiger 5 % av bevilgningen fra KD pr.31.12.21 kan dette medføre at overskytende midler tilbakeføres til statskassen. NTNU må i 2021 iverksette tiltak for å komme seg under denne grensen.

Departementet er opptatt av at der det er hensiktsmessig så bør utvikling av IKT-løsninger gjøres i felleskap i hele universitets- og høyskolesektoren og i samarbeid med Unit. Dette er i tråd med digitaliseringsstrategien. Departementet understreker samtidig at det er positivt at UiB, UiO, UiT og NTNU (BOTT) sammen med DFØ utvikler nye administrative løsninger.

2. Andre viktige styringssignaler

Det er bekymringsfullt at det har vært en betydelig økning i antall eksamensjuks under pandemien som antas og skyldes digitale hjemmeeksamener. Departementet er opptatt av at institusjonene sikrer god informasjon til studentene om hva som er lovlig samarbeid og arbeider med effektive tiltak for å bekjempe juks.

Beskrivelse av målene 6,7 og 8

Mål 6: *NTNU skal videreutvikle sterke forskergrupper, internasjonalt samarbeid og åpen vitenskap.*

NTNU skal være en aktiv bidragsyter i utvikling av kunnskap og kompetanse som samfunnet har behov for. Det langsiktige arbeidet med å styrke NTNUs fagmiljø, både mot grunnleggende forskning og forskning knyttet opp mot de store samfunnsutfordringene vil videreføres i 2022, og legge til rette for tverrfaglig forskningssamarbeid.

Pandemien har hatt stor betydning for internasjonalisering. Ny internasjonal utviklingsplan (2022-2025) setter rammen for det internasjonale samarbeidet innen utdanning, forskning og innovasjon, og operasjonaliseringen av utviklingsplanen gjennom tiltak og virkemidler vil være viktig i 2022. Økt deltagelse i Horisont Europa og ERASMUS+ vil være prioritert. Vi vil ha særlig oppmerksomhet på utvikling av strategiske internasjonale samarbeid og partnerskap i Europa og globalt, samt student- og forskermobilitet.

NTNUs politikk for åpen vitenskap følges opp i 2022 med sikte på å etablere en utviklingsplan i første halvdel av 2022. Andelen publikasjoner med åpen tilgang vil ytterligere økes i 2022 mot målet om full tilgang. Arbeidet med tilrettelegging for åpne forskningsdata vil være prioritert. Vår nye politikk for immaterielle rettigheter ble lagt frem i 2021 og vi vil arbeide med å gjøre denne kjent i organisasjonen.

Vurdering av måloppnåelse: Måloppnåelsen følges gjennom indikatorer som internasjonal sampublisering, strategiske partnerskap og tilslag på nasjonale og internasjonale konkurransearenaer. Måloppnåelsen innen åpen vitenskap følges gjennom andelen åpne publikasjoner og antall forskningsdata med åpen tilgang.

Mål 7: *Vi skal styrke vår rolle som kunnskaps- og kompetanseleverandør for bærekraftig utvikling og bærekraftige løsninger.*

Strategien slår fast at NTNU skal være premissleverandør for omstilling til et mer bærekraftig samfunn. NTNU satsing på bærekraft skal omfatte hele spekteret av FNs bærekraftsmål og bidra til å fremme ny kunnskap om det komplekse forholdet mellom de ulike målene. Gjennom satsingen skal vi styrke vår rolle som kunnskapsleverandør for utvikling av et bærekraftig samfunn.

Arbeidet med å bevisstgjøre fagmiljøene og å innarbeide bærekraft sterkere i læringsmål for studieprogram og relevante emner vil fortsette i 2022, og dette vil bidra til at bærekraft inngår som en viktig premiss for utvikling av utdanningene i tråd med utviklingsplaner for framtidens studier.

I 2022 starter et program for tverrfaglig forskningssamarbeid innrettet mot kunnskap om transformativ endringer og systemforståelse som bygger på tverrfaglig samarbeid og omfatter mer enn 40 stipendiater. Programmet skal stimulere til videre søkelys på bærekraft i forskning og innovasjon og bidra med forskningsbasert kunnskap til bærekraftig utvikling i samarbeid med næringsliv/offentlig sektor.

I 2022 skal NTNU utvikle en formidling/kommunikasjonsplan for satsing på bærekraft i utdanning, forskning og innovasjon. Den skal vise hvordan NTNU gjennom det tverrfaglige forsknings samarbeidet kan bidra til en bærekraftig omstilling, i samspill med eksterne samarbeidspartnere for å omsette kunnskap til bærekraftige løsninger.

NTNUs virksomhet skal være miljøforsvarlig. Vi skal ha oversikt over hvor stor miljøpåvirkning virksomheten har, og vi har klare mål for hvordan miljøpåvirkning skal reduseres. Vi skal iverksette tiltak fra Utviklingsplan for miljø som bidrar til dette.

Vurdering av måloppnåelse: Det gjøres en kvalitativ vurdering av framdrift innenfor kjerneområdene forskning, utdanning og innovasjon. Måloppnåelse i arbeidet med å redusere NTNUs eget miljøfotavtrykk vurderes med bakgrunn i Utviklingsplan for miljø.

Mål 8: *NTNU skal videreutvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenester og prosesser som støtter opp om kjernevirksomheten.*

Kunnskap for en bedre verden beskriver NTNUs utviklingsevne som et eget innsatsområde. I henhold til strategiens målbilde for 2025 skal NTNU ha utviklet og modernisert det teknisk-administrative støtteapparatet som yter tjenester tilpasset behovet til kjerneaktivitetene. NTNU vil i 2022 fortsette utviklingsarbeidet gjennom digitaliseringstiltak, organisasjonsutvikling og kompetanseheving.

Det skal utarbeides en digital ambisjon for NTNU. Denne skal angi retning og ambisjonsnivå for NTNUs arbeid med digitalisering framover. Den digitale ambisjonen skal være tydelig forankret hos NTNUs ledelse og ansatte, og den overordnede målsettingen er at arbeidet med digitalisering skal styrke kvaliteten i utdanning, forskning og formidling.

Flere av digitaliseringstiltakene NTNU skal jobbe med i 2022 gjennom Digitaliseringsprogrammet, eksempelvis BOTT-prosjektene*, støtter opp under standardiserte rutiner og arbeidsprosesser og skal bidra til økt kvalitet og effektivitet i tjenestene. For å oppnå disse gevinstene må utviklingsarbeid følges opp av organisasjonsmessige tilpasninger som sikrer god utnyttelse av systemene. Dette krever at vi også videreutvikler vår organisasjonskultur, blant annet ved å stimulere til delingskultur og til at ressurser og kompetanse brukes på tvers av enheter.

I *Kunnskap for en bedre verden* slås det fast at NTNU skal være en attraktiv og profesjonell arbeidsgiver som tilbyr gode rammevilkår og legger til rette for at alle ansatte kan utvikle seg gjennom hele karriereløpet. NTNU har videre ambisjon om å utvikle en helhetlig plan for kompetanseutvikling. NTNU skal ha høy og riktig kompetanse innen støttefunksjonene, og vi vil i 2022 jobbe med å få på plass en mer systematisk og helhetlig tilnærming til dette.

Vurdering av måloppnåelse

Digital ambisjon: NTNU skal i 2022 ha etablert og forankret en digital ambisjon som også gir retning for digitaliseringsarbeidet ved NTNU.

Digitaliseringsprogrammet: Vi skal i 2022 ha gjennomført tydelige og transparente prioriteringsprosesser innenfor digitaliseringsprogrammet. Vi skal i løpet av 2022 etablere god porteføljestyling og arbeide for felles metodikk for å identifisere og hente ut gevinster.

BOTT-prosjektene berører store deler av virksomheten, og måloppnåelse for disse prosjektene skal vurderes på bakgrunn av identifiserte gevinster knyttet til bedre tjenester, bedre styring og mer effektive arbeidsprosesser.

Kompetanseheving: NTNU skal i 2022 ha særlig oppmerksomhet på kompetanseheving hos teknisk-administrativt ansatte og utarbeide en helhetlig plan for dette.

(«BOTT-prosjektene» viser til samarbeidet mellom universitetene i Bergen, Oslo, Tromsø og Trondheim med mål om å finne felles systemer og løsninger innen økonomi og lønn (BOTT ØL), sak og arkiv (BOTT SA), og HR (BOTT HR).)*

25.08.2021

Saksansvarlig: Merete Kvidal

Saksbehandler: Bjørn Letnes

Arkiv: 2021/45875

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

NTNU Campussamling – Orientering om rammer og status

Bakgrunn

Rektor ønsker å gi det nye styret en overordnet orientering om rammer for og status i arbeidet med campussamling i Trondheim.

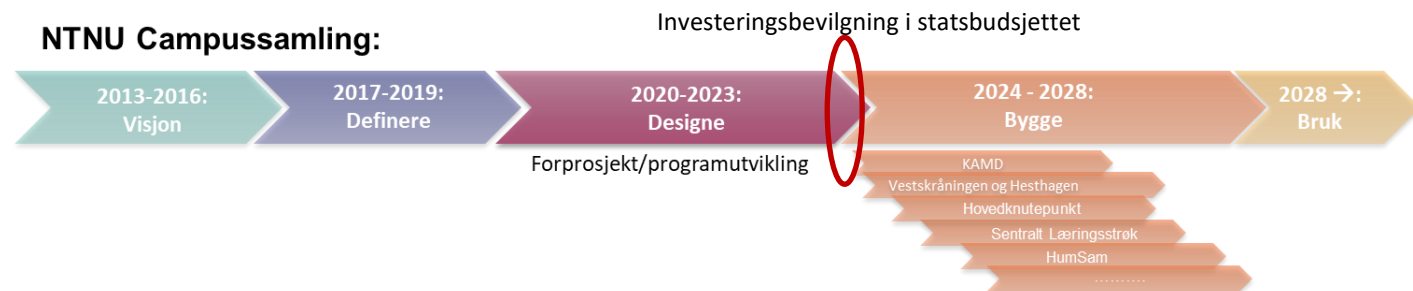
Orienteringen omhandler følgende tema:

- Prosjektutløsende behov og målstruktur for campussamling
- Kostnadsramme og kostnadsstyring
- Arealrammer
- Tidligere vedtak i NTNU
- Konsept for samlet campus i Trondheim pr. august 2021

Regjeringen har besluttet at Statsbygg er byggherre på vegne av Kunnskapsdepartementet (KD), og at NTNU er framtidig bruker og forvalter (eier) på vegne av departementet.

Overordna tidslinje

Arbeidet som pågår, gjennomføres med sikte på investeringsbeslutning gjennom bevilgning over statsbudsjettet for 2024. Dette innebærer at forprosjekt inkludert kostnadskalkyle og kvalitetssikringstrinn 2, må være klart til milepælene i regjeringens budsjettbehandling gjennom 2023.



Figur 1: Overordna framdrift for NTNU Campussamling.

Prosjektutløsende behov og målstruktur

I revidert oppdragsbrev fra KD (vedlegg 1) er prosjektutløsende behov formulert slik:
«...å hente ut synergier mellom fagmiljøene gjennom å samle NTNU i Trondheim. Campussamlingen skal legge til rette for økt tverrfaglighet og samarbeid og bedre kvalitet i utdanning, forskning, innovasjon, kunst og formidling. For å få til forventede synergier er det nødvendig at byggeprosjektet og utviklingen av virksomheten foregår parallelt.»

Utgangspunktet var vekst i studiene på Dragvoll og behov for mer plass der. I en del år ble dette løst gjennom leie av bygg, blant annet på Moholt. Disse leide arealene er inkludert i det samla arealbehovet som er videreført i utredninger og analyser. Gjennom flere utredninger ([KVU](#), [KS1](#), og [annet](#)) ble det dokumentert betydelig økt samfunnsøkonomisk nytte om investeringene til arealer til vekst for Dragvollmiljøene, kunne kombineres med investeringer for å samle hele NTNUs virksomhet i Trondheim i en bycampus, gjennom å flytte «Dragvollfagene» til området rundt Gløshaugen.

[Regjeringen vedtok samling av campus i Trondheim i 2015](#), og siden har prosjektutviklingen foregått i den retning.

Den overordna målstrukturen for prosjektet er angitt i oppdragsbrevet (vedlegg 1):

Samfunnsmålet:

«NTNU er en attraktiv utdannings- og forskningsinstitusjon som ivaretar sitt samfunnsoppdrag på fremragende internasjonalt nivå. NTNU har en robust og fleksibel fysisk infrastruktur som styrker tverrfaglighet og gir gode vilkår for å hente ut synergier.»

Effektmålene er:

E1: NTNU driver fremtidsrettede utdannings-, innovasjons- og forskningsaktiviteter med gode faglige og sosiale kvaliteter

E2: NTNU fremmer tverrfaglig samarbeid og synergier

E3: NTNU har en effektiv og bærekraftig campus

E4: NTNU er åpen og inviterende mot omgivelsene, og tilbyr formidling i høy klasse

Resultatmålene for prosjektet skal ha følgende prioritering

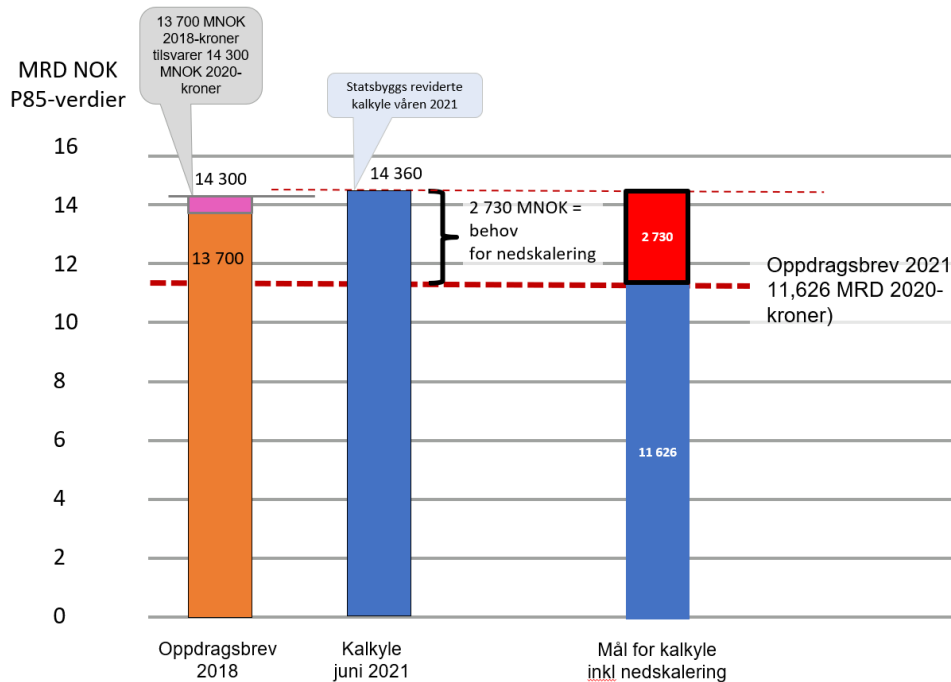
1. Kostnad
2. Kvalitet
3. Tid

For å sikre at kvalitetsbegrepet omfatter bruker og framtidig eiers perspektiv, har NTNU hatt ansvar for å utarbeide [Gevinstrealiseringsplanen \(GRP\)](#).

GRP er et krav i Statens prosjektmodell for store investeringer, og er ment å forberede for måling av gevinster etter ferdigstillelse. I tillegg ligger GRP også til grunn i forprosjekts- og gjennomføringsfasen der Statsbygg som byggherre er ansvarlig for at den nye infrastrukturen skal legge til rette for måloppnåelse/gevinstrealisering for NTNU og samfunnet. Med GRP som grunnlag må dette blant annet skje gjennom systematiske arbeid med og etterlevelse av, [NTNU sine kvalitetsmål](#) for bygg og utomhus. GRP for NTNUs campussamling ble behandlet i KDs prosjektråd våren 2021.

Kostnadsramme og kostnadsstyring

I revidert oppdragsbrev fra KD til Statsbygg (desember 2020) angis kostnadsrammen for NTNU Campussamling (NCS) til 11 626 MNOK, inkludert brukerutstyr (P85¹, prisnivå 15. juni 2020). Dette innebærer en reduksjon i kostnadsrammen på 19%, sammenlignet med kalkylen gjennomført av Statsbygg i 2018, i [Oppstart Forprosjekt \(OFP\) Rapport](#) (13 700 MNOK, P85, prisnivå 2018), som er brukt i tidligere oppdragsbrev. Videre skal prosjektet gjennomføres med en streng kostnadsstyring i form av design-to-cost. Design-to-cost innebærer at de økonomiske rammene for prosjektet er *absolutte*. Det skal legges til rette for å optimalisere prosjektet i kommende faser, for å oppnå høyest mulig nytte innenfor den fastsatte rammen, som beskrevet i oppdragsbrevet til Statsbygg (vedlegg 1),



Figur 2: Utvikling i kostnadsramme siden OFP

Det er identifisert nedskaleringstiltak og besparelser som i minst mulig grad reduserer muligheten for å oppnå prosjektets samfunns- og effektmål og imøtekomme det prosjektutløsende behovet. Det er tatt utgangspunkt i Rapport tilleggsoppdrag NTNU 15. juni 2020 («Vurdering av nedskalert og/eller trinnvis gjennomføring»), vedlegg 2. Styret vil få sak angående nedskalering, i senere møte.

Arealrammer

Samtidig som kostnadsrammen ble redusert, ble de tidligere adskilte arealrammene for nybygg- og ombygging, slått sammen til én samlet total arealramme:

Nå: 137.000 nybygg og ombygg.

Tidligere: 92.000 nybygg og 45.000 ombygg

Rektors vurdering er at en mindre rigid betraktning av andelen nybygg og ombygg, i noen grad kan øke muligheten til å løse utfordringene med å sikre god funksjonalitet innenfor redusert kostnadsramme. En klokt forvaltet samlet arealramme kan bidra til god måloppnåelse for campussamling. Det forutsetter godt organisert, planlagt og styrt prosjektarbeid.

¹ P85 er det kostnadsestimat som statistisk sett gir 85 % konfidensnivå. I praksis betyr dette at en har 85 % tiltro til at estimatet skal holde. P50 gir 50% tiltro til estimatet.

Vi gir i kommende avsnitt en enkel orientering om utviklingen i arealrammen. NTNU har deltatt i arbeidet (i hovedsak bestilt av KD og ledet av Statsbygg) med behovsanalyser som grunnlag for arealrammene i flere utredninger de siste årene. Prosessen kan kort beskrives slik etter KVV/KS1 i 2015:

Utredningen [Tillegg for konseptvalg, nov. 2017](#), beskrev et samlet arealbehov på 173 000 kvadratmeter brutto areal (BTA). Begrepet BTA omfatter alle arealer – fra utside yttervegg til utside yttervegg.

	Nov. 2017	STUDENTER	M2 BTA
	Arealer drevet av antall studenter 2017	8414	101 000
Nybygg	Nybygg Vitenskapsmuseet		7 000
	Forventet vekst i studenttall 2018-2037	1730	20 000
	Sum arealer - nybygg		128 000
Ombygging	Ombygging pga rokade		40 000
	Ombygging Vitenskapsmuseet		5 000
	Sum ombygging		45 000
Sum	Nybygg og ombygging		173 000

Figur 3: Fra utredning av samlet arealbehov i 2017.

Underveis i dette arbeidet påpekte NTNU noen spesielle forhold som skiller sektoren fra andre offentlige virksomheter. Både eierskap til egne bygg og hvordan særpreget ved det vitenskapelige arbeidet gir spesielle behov, ble påpekt. Momentene ble oversendt som [NTNUs tilleggsnotat til beslutningsgrunnlag](#), hvor det blant annet stod: «For at campus skal gi effektive rammebetingelser for forskning og undervisning, vil derfor NTNU hevde at det gir god kost/nytte-effekt å beregne en arealnorm for vitenskapelig ansatte, som åpner for faste kontorplasser og høy andel individuelle kontorer..»

Senere beslutninger viser at det ikke førte fram og departementet slår i oppdragsbrevet fra desember 2020 fast at regjeringens arealnorm på 23 BTA pr. ansatt skal gjelde.

I [Regjeringsvedtaket i januar 2018](#) fikk NTNU ikke innfridd alle behov, og i tillegg fikk vi et krav om mer effektiv arealbruk. Regjeringens vedtak i januar 2018 ga følgende rammer:

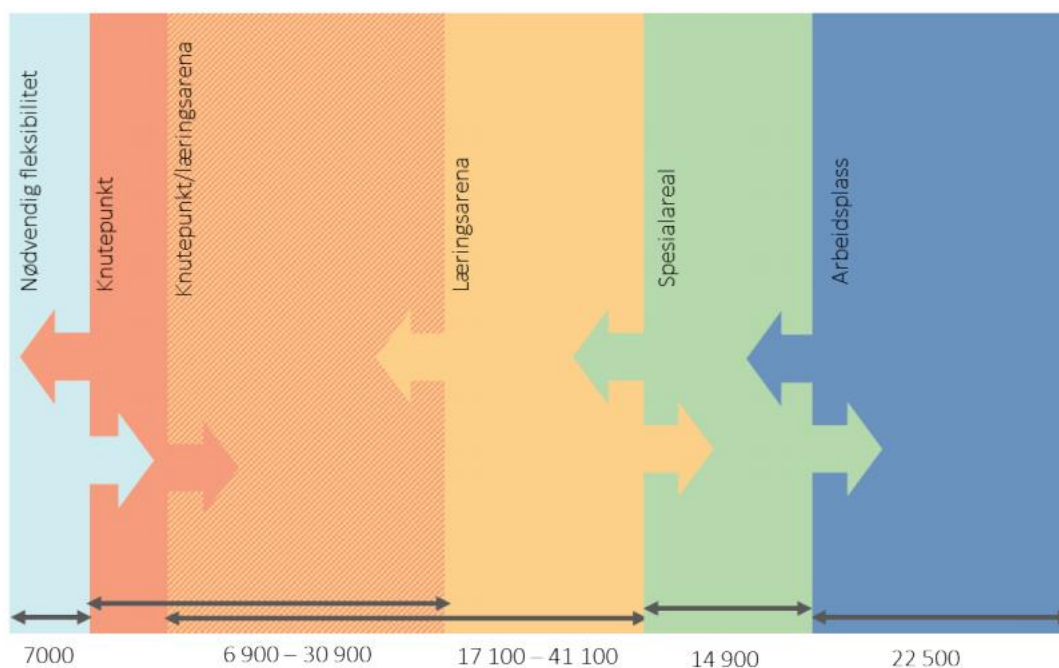
- Opptil 92 000 BTA nybygg
- Opptil 45 000 BTA ombygging av eksisterende bygg
- Kostnadsramme P50 på 10,8 mrd (P85≈13,7 mrd)

De behovene som ikke ble omfattet av vedtaket for campussamling i januar 2018 var arealer til nybygg for Vitenskapsmuseet (7 000 BTA) og arealer for forventet studentvekst (20 000 BTA). I tillegg forutsatte regjeringen en arealeffektivisering på 9% (-9 000 BTA) på arealer drevet av studenttallet, dvs arealer til arbeidsplasser, læringsareal, spesialareal, fellesfunksjoner, drift osv.

Regjeringens vedtak i januar 2018, gjorde det nødvendig for NTNU å se nærmere på om/hvordan dette kunne realiseres. Rektoratet besluttet i oktober 2018 [overordnede retningslinjer for utformingen av fremtidens areal ved NTNU](#). Konseptene definerer på et overordnet nivå, hvilke egenskaper og kvaliteter arealer i campus må ha for å kunne bidra til at NTNU når sine mål.

Arealkonseptene beskriver hvilke behov som skal tilfredsstilles ved nybygg og ombygning, som prinsipper og fordeling av arealkategorier på et overordnet nivå for prosjektet Campussamling i Trondheim. Arealkonseptene inneholder prioriteringer mellom ulike typer funksjoner og areal, i tillegg til beskrivelser av hvordan sambruk og flerbruk av areal, kan føre til at flere funksjoner og behov kan bli tilfredsstillt innenfor arealrammen.

Gjennom arbeidet med [Oppstart Forprosjekt \(OFP\) Rapport](#) i 2018, ble det gjort en overordnet fordeling av nybyggrammen på 92 000 BTA mellom arealkategoriene arbeidsplass, spesialareal, læringsareal og knutepunkt (rapporten side 69). Selv om den totale arealrammen ikke lenger er oppdelt i egne rammer for nybygg og ombygg er arealfordeling pr kategori nyttig som et overordnet bilde på hvilke arealer det er behov for å tilføre området, for å sikre kvalitet i samlet campus.



Figur 4: Gjeldende arealramme for nybygg i 2018 (92 000), fordelt på arealkategori.

Tidligere vedtak i NTNU

Det ligger et omfattende arbeid til grunn for NTNU Campussamling. I tillegg til utredninger og kvalitetssikringer i regi av KD, har NTNU selv utviklet grunnlag for en prosjektutvikling som understøtter kjernevirksomheten. For full oversikt vises til [nettsiden med vedtak og dokumenter](#). NTNU utarbeidet rapporten «[NTNU Visjon 2060 – Campusutvikling](#)» i 2013-14. Rapporten beskriver hvordan campusutvikling kan bidra til å opprettholde og videreutvikle NTNU som et attraktivt universitet med utgangspunkt i dets egenart, og er fortsatt relevant.

De mest sentrale dokumenter utarbeidet av NTNU er videre:

- [Kvalitetsprogram NTNUs campusutvikling](#)
- [Lokalisering NTNU campus i Trondheim](#)
- [Program for brukerinvolvering](#)
- [Prinsipper for faglig lokalisering](#)
- [Planprogram og prinsipplan for NTNUs campus i Trondheim](#)
- [Arealkonsept](#)
- [Kvalitetsmål for bygg og utomhus](#)

Dette er sentrale dokumenter som bidrar til å sikre at NTNUs behov legges til grunn i prosjektutviklingen, og at universitetets interesser ivaretas i resultat og prosesser. I tillegg støtter prosessene seg til resultater fra arbeid med utvikling av kjernevirksomheten, i tråd med Oppdragsbrevet: «For å få til forventede synergier er det nødvendig at byggeprosjektet og utviklingen av virksomheten foregår parallelt.»

Konsept pr. august 2021



Figur 5: overordnet skisse med lokalisering av faglige og funksjonelle klynger.

Konseptet for campussamling følger de prinsipper NTNU har lagt til grunn i tidligere vedtak. Målsettingene er de samme selv om NTNU og Statsbygg må gjennomføre nedskaleringstiltak for å holde ny kostnadsramme. Styret får sak om nedskalering i sitt møte 16. september. I det videre beskrives konseptet helt overordnet. Det vises i tillegg til informasjon gitt under styrets seminar/befaringer 24. og 25. august. Prosjektet NTNU Campussamling er omfattende og sammensatt og beskrivelsen av konseptet er derfor holdt på et overordnet nivå. Bygningsmessige, planfaglige momenter mv, er utelatt.

Regjeringen har sluttet seg til at NTNUs andel i [Senter for psykisk helse \(SPH\)](#) skal bygges i tråd med konseptet for øvrige deler av universitetssykehuset St. Olav. Senteret vil bli bygd på avsatt tomt på Øya og vil være felles for NTNUs og St Olavs fagmiljø innen psykisk helse. Tomta er ferdig regulert. Bygget vil etter alt å dømme inngå i det eksisterende sameiet mellom NTNU og St. Olav på Øya. For dette senteret tas det sikte på at St Olav er byggherre og at Kunnskapsdepartementet og NTNU er tett involvert i prosjektutvikling og -styring.

NTNUs fagmiljø i senteret vil være Institutt for Psykologi (i dag Dragvoll) og Institutt for Psykisk helse (i dag Øya). Areal- og kostnadsrammene som skal dekke arealbehovet til Institutt for Psykologi (7900 BTA, 594 MNOK), inngår i opprinnelig areal- og kostnadsrammen for NTNU Campussamling. Denne andelen av rammene vil bli trukket ut av Statsbyggs oppdrag og overført til finansiering av Senter for psykisk helse. Institutt for Psykisk helse (IPH) har i tillegg behov for 2000 BTA i senteret.

NTNU tar sikte på å finne løsninger for finansiering av tillegget for IPH. I dette vurderes ulike muligheter og rektor har dialog med partene for å sikre arealer som dekker NTNUs behov i senteret. Det vises for øvrig til [O-sak 19/21](#) fra styrets møte 16. juni 2021.

Det skal bygges om/nytt for magasiner for Vitenskapsmuseet, opptil 5000 BTA. Dette inngår i Statsbyggs oppdrag med NTNU Campussamling. I og med at nybygg for formidling ikke ble inkludert i konseptet i regjeringens beslutning fra januar 2018, vil NTNU vurdere hvordan dette eventuelt kan finansieres på annen måte. Det har vært omfattende involvering fra fagmiljøene i utarbeidelsen av grunnlaget for moderniseringen/byggingen. Prosjektet er modent og aktuell tomt/område er ferdig regulert, dog til et mye større bygg. NTNU er i gang med å se på reguleringen slik at den tilpasses prosjektet, inkludert eventuelle nye formidlingslokaler. For ytterligere informasjon vises til [prosjektets nettsider](#).

Den faglige klyngen kalt HumSam er plassert sentralt på Gløshaugen. Den består av fagmiljøene ved Institutt for filosofi og religionsvitenskap, Institutt for historiske og klassiske studier, Institutt for moderne samfunnshistorie, Institutt for språk og litteratur, Institutt for tverrfaglige kulturstudier, Institutt for geografi, Institutt for pedagogikk og livslang læring, Institutt for sosiologi og statsvitenskap, samt Institutt for sosialantropologi. Klyngen er plassert sentralt på Gløshaugen, i tråd med [anbefalingen fra utvalget for faglig lokalisering](#) som hadde bred tilslutning i høringen av utvalgsarbeidet. Arealbehovet til Humsamklyngen er beregnet til 25 000 BTA.

Området merket KAMD (Kunst, Arkitektur, Musikk, Design) i figur 5, skal gi rom for fagmiljøene innen kunst, arkitektur, musikk og design. Med grunnlag i tidligere utredninger og retningslinjer fra regjeringen, er det beregnet et arealbehov for KAMD på 29 100 BTA. Kjernearealet til klyngene består av arealer til arbeidsplasser for ansatte og masterstudenter, samt spesialarealer. I tillegg kommer arealer til eventuelle knutepunktsfunksjoner. For tiden slutfører Statsbygg forslag til regulering for området – delområde 1. Det tas sikte på at Trondheim kommune behandler planforslaget gjennom 2022.

Fagmiljøer innen naturvitenskap berøres på to måter. Institutt for Materialeteknologi holder i dag til i bygninger i området hvor HumSam-klyngen skal lokaliseres. Instituttet relokaliseres inntil Realfagbygget og Kjemiblokkene, hvor det meste av de øvrige naturvitenskapelige fagmiljøene også er lokalisert. I tillegg arbeides det med å løse utfordringer i byggefasen, for sensitiv forskningsinfrastruktur som ligger inntil aktuelle byggetomter. Dette kan komme til å gjelde også andre faglige klynger, og dette er noe man er generelt oppmerksom på og søker å løse på ulike måter tilpasset den faglige aktiviteten, risikoen, mulighetene og de økonomiske rammene.

Den faglige klyngen Økonomi og Innovasjon består i hovedsak av fagmiljøene ved Fakultet for Økonomi i tillegg til planer om et eksternt finansiert innovasjonssenter på opptil 10 000 BTA. Flere fakultet/fagmiljø har sterk interesse i innovasjonssenteret. Fakultet for Økonomi har i dag fagmiljø flere steder på Gløshaugen som vil flyttes til klyngen. Det er skrevet uforpliktende intensjonsavtale om mulighet for samarbeidspartnerne NTNU Samfunnsforskning og Ruralis om lokalisering i klyngen. Klyngen knyttes til Gløshaugen via en ny gangbru over skråningen. Brua skal være en universelt utformet byforbindelse og skal kunne benyttes av både ansatte, studenter, byens befolkning osv.

Sentralt læringsstrøk (SL) skal inneholde ulike læringsarenaer for studentene på Gløshaugen. Et samlet læringsstrøk skal tilrettelegge for at studentene kan velge andre fag i tillegg til sitt eget og ha tverrfaglig samarbeid i løpet av studiene. Dette er i tråd med deler av begrunnelsen for samlet campus, som ble gitt i Kvalitetssikring av konseptvalg fra 2015: «*Særlig synes det å foreligge et større potensial i Samlet campus for å kunne realisere et mer rikholdig tilbud for studentene.*» SL

skal utvikles i den sentrale bygningsaksen fra Hovedbygningen til Realfagbygget og skal blant annet inneholde arbeidsplasser for bachelorstudenter og felles undervisningsarealer. Planen innebærer å plassere opp mot 20 000 BTA læringsarealer fra Dragvoll i dette strøket, i arealer som blant annet arkitektur- og økonomimiljøer flytter fra, og i tilbygg/påbygg.

Bygningene i området for Sentralt læringsstrøk, huser i dag flere fagmiljøer. Alle, så nær som Institutt for matematiske fag (IMF) skal flytte ut av bygningene i forbindelse med campussamling, f.eks. til KAMD og Økonomi og Innovasjon. Det foreligger flere alternative løsninger for IMF, blant annet fortsatt lokalisering i sentralbyggene, eller andre løsninger med noe mer direkte tilknytning til fakultetets øvrige fagmiljø. I skrivende stund er lokalisering for IMF ikke konkludert. Arbeidet skjer i dialog med fagmiljøet.

Hovedbygningen skal videreutvikles og påbygges til å bli et sterkere funksjonelt hovedknutepunkt, i tillegg til den tunge symbolske rollen det har i dag.

To brukergrupper jobber for tiden med utvikling av konsept og konkretisering av innhold og funksjonsdeling for Sentralt læringsstrøk og Hovedknutepunkt. Dette vil bli en del av den samla funksjonsbeskrivelsen for videre prosjektutvikling.

Utover eventuell relokalisering av Institutt for matematiske fag på Gløshaugen, berøres fagmiljøene på Fakultet for Informasjonsteknologi og elektroteknikk i liten grad direkte av NTNU Campussamling. Det samme gjelder Fakultet for Ingeniørvitenskap og til dels Naturvitenskap. På samme måte som for de fleste virksomheter i nærheten av byggeprosjekt vil det likevel oppleves konsekvenser i byggeperioden. Det jobbes aktivt med byggerekkefølge ol. for å holde konsekvenser for virksomheten på lavest mulige nivå.

Vedlegg:

1. Revidert oppdragsbrev, KD 17. desember 2020



DET KONGELIGE KUNNSKAPSDEPARTEMENT

Statsbygg
Postboks 232 Sentrum
0103 OSLO

Deres ref

Vår ref

Dato

18/1141-44

17. desember 2020

NTNU Campussamling - Revidert oppdragsbrev for forprosjektet

1. Innledning

Kunnskapsdepartementet (KD) viser til oppdragsbrev om oppstart av forprosjekt for NTNU Campussamling sendt til Statsbygg 20. desember 2019. Dette oppdragsbrevet erstatter tidligere oppdragsbrev.

2. Prosjektutløsende behov

Det prosjektutløsende behovet for prosjektet er å hente ut synergier mellom fagmiljøene gjennom å samle NTNU i Trondheim. Campussamlingen skal legge til rette for økt tverrfaglighet og samarbeid og bedre kvalitet i utdanning, forskning, innovasjon, kunst og formidling. For å få til forventede synergier er det nødvendig at byggeprosjektet og utviklingen av virksomheten foregår parallelt. NTNUs beslutninger om egen virksomhetsutvikling gjøres i forkant slik at byggeprosjektet kan planlegges for framtidens universitet.

Prosjektet skal samle store deler av NTNUs campus i Trondheim til området rundt Gløshaugen. Samlokaliseringen innebærer flytting av fagmiljøene som i dag er lokalisert på Dragvoll (humanistiske og samfunnsvitenskapelige fag) og i Midtbyen (kunst, design og musikk). Fagene blir dermed samlokalisert med de tekniske og naturvitenskapelige miljøene på Gløshaugen og med medisin-, helse- og lærerutdanningene på Øya og Kalvskinnet.

3. Målstruktur

Samfunnsmålet for prosjektet er:

NTNU er en attraktiv utdannings- og forskningsinstitusjon som ivaretar sitt samfunnsoppdrag på fremragende internasjonalt nivå. NTNU har en robust og fleksibel fysisk infrastruktur som styrker tverrfaglighet og gir gode vilkår for å hente ut synergier.

Det er utformet fire effektmål for prosjektet med indikatorer. Effektmålene er:

Postadresse
Postboks 8119 Dep
0032 Oslo
postmottak@kd.dep.no

Kontoradresse
Kirkeg. 18
www.kd.dep.no

Telefon*
22 24 90 90
Org.nr.
872 417 842

Avdeling

Saksbehandler
Sverre Tvinneim
22 24 75 50

- E1: NTNU driver fremtidsrettede utdannings-, innovasjons- og forskningsaktiviteter med gode faglige og sosiale kvaliteter
- E2: NTNU fremmer tverrfaglig samarbeid og synergier
- E3: NTNU har en effektiv og bærekraftig campus
- E4: NTNU er åpen og inviterende mot omgivelsene, og tilbyr formidling av høy klasse

Resultatmålene for prosjektet skal ha følgende prioritering:

1. Kostnad
2. Kvalitet
3. Tid

Indikatorer, og nærmere utdyping av målformuleringene, er nærmere angitt i dokumentet "Revidert målplan for NTNU Campussamling" av 9.12.2019. Disse forholdene bearbeides videre i dokumentet om dimensjonerende prosjekteringsgrunnlag for NTNU Campussamling, som ferdigstilles frem mot KS2 trinn 1.

Kunnskapsdepartementet ber om at prosjektet omsetter miljøambisjonene til konkrete miljømål i forprosjektfasen.

4. Kostnadsramme og kostnadsstyring

Regjeringen har besluttet at det skal legges til grunn for det videre arbeidet med forprosjektet at prosjektet skal kunne gjennomføres innenfor en kostnadsramme på 11,626 mrd. kroner, inkludert brukerutstyr (P85, prisenivå 15. juni 2020, inkl. mva.). Den pågående prosessen med å vurdere Senter for psykisk helse vil kunne resultere i at kostnadsrammen for NTNU Campussamling reduseres. Regjeringen har besluttet at prosjektet skal gjennomføres samlet med ett beslutningspunkt for investeringsbeslutningen.

Som et ledd i å sikre god kostnadskontroll ved gjennomføring av prosjektet har regjeringen besluttet at det ved gjennomføring skal anvendes en streng kostnadsstyrt prosjektutvikling i form av design-to-cost. Design-to-cost innebærer at de økonomiske rammene for prosjektet er absolutte, innenfor de økonomiske føringer som er gitt. Samtidig skal det legges til rette for en optimalisering av prosjektet med et mål om å oppnå høyest mulig nytte innenfor den fastsatte rammen. I denne prosessen er det sentralt at brukerne involveres slik at brukere og prosjektet i samarbeid kan prioritere behov og finne optimale løsninger.

Statsbygg skal i samarbeid med NTNU utarbeide et basisprosjekt, som angir et omfang (størrelse) som sikrer god samfunnsnytte innenfor prosjektets absolutte kostnadsramme. Dette innebærer en vesentlig nedskalering av prosjektet slik det ble presentert i OFP-rapporten, og basisprosjektet må ta utgangspunkt i de høyest prioriterte funksjonene. Nedskaleringen skal ta utgangspunkt i rapporten "Rapport tilleggsoppdrag NTNU 15. juni 2020". Basisprosjektet skal inngå i materialet som skal kvalitetssikres i KS2 trinn 1.

Videre skal Statsbygg i samarbeid med NTNU utarbeide en omfattende liste med kuttmuligheter, utover basisprosjektet. Denne listen skal synliggjøre mulige kutt for alle de ulike fasene av prosjektet, og vil være førende for det videre arbeidet. Formålet med kuttlisten er å på forhånd ha definert hvilke kutt som kan gjennomføres dersom kostnadsrammen trues. Statsbygg og NTNU skal også utarbeide en opsjonsliste med

funksjoner som kan tas inn i prosjektomfanget dersom det blir rom for det. Det bes om at gjennomføringsplanen anviser tidspunkter for når kutt- og opsjonslisten kan iverksettes, og at tiltakene prioriteres ut fra kost-nyttevurderinger. Kutt- og opsjonsliste skal utformes som dynamiske dokument, som kan justeres fortløpende. Det forutsettes at også kontraktstrategien synliggjør hvordan kutt og opsjoner kan ivaretas på en god måte i gjennomføringen. Kutt- og opsjonsliste skal kvalitetssikres i KS2 trinn 2.

KD ber Statsbygg om å utarbeide en modell og prosedyrer for sin kostnadsstyring som sikrer design-to-cost innenfor de rammer som fastsettes av departementene. Modellen må ses i sammenheng med nyttestyling og gevinstrealisering. Statsbygg sin modell og prosedyrer forutsettes tilpasset kontraktstrategien som Statsbygg anbefaler. Denne dokumentasjonen skal fremlegges som en del av grunnlaget for KS2 trinn 1.

Etter at det er gjennomført ekstern kvalitetssikring av kontraktstrategien skal overordnede mekanismer for design-to-cost fastsettes av Finansdepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Kunnskapsdepartementet i fellesskap.

Statsbygg bes utarbeide kalkyle for fremtidige FDV-kostnader for NTNU.

5. Arealrammer

Funksjonene skal realiseres innenfor en maksimal ramme på 137.000 m². Den faktiske fordelingen mellom rehabilitering og nybygg skal konkretiseres gjennom den videre prosjektutviklingen og som en del av arbeidet med å optimalisere forprosjektet innenfor rammen av design-to-cost. Arealomfanget vil i det videre arbeidet måtte bli vurdert. I vurderingen som skal gjøres ifm. arealomfanget og fordeling nybygg/ombygging og transformasjon er det viktig at det gjøres gode analyser for riktig valg av løsning som har fokus på kostnads- og arealeffektivitet/logistikk, måloppnåelse av samfunns- og effektmål, byggenes beskaffenhet, sambruk av areal og miljøvurderinger. Med den bakgrunn kan intern fordelingen av m² nybygg og m² ombygningsareal endre seg.

For kontordelen i nye formålsbygg har regjeringen fastsatt en arealnorm på 23 m² BTA per ansatt, jf. KMDs Rundskriv H-2/16 om normer for energi- og arealbruk for statlige bygg. I dette volumet inngår direkte arbeidsplassrelatert areal, fellesfunksjoner, øvrig kommunikasjonsareal, tekniske rom og konstruksjonsareal. Arealnormen er å anse som øvre grense. Normen kan imidlertid nås på ulike måter, og Statsbygg skal legge fram alternative arbeidsplassløsninger. For ansatte med mindre stillingsbrøker skal det foretas en egen vurdering av arealbehov.

Kunnskapsdepartementet forutsetter at arealeffektive og fleksible løsninger legges til grunn i forprosjektet, og at det legges til rette for varierte arbeids- og læringsformer.

Det forventes videre at prosjektet sikrer nødvendig kapasitet og fleksibilitet til lærings- og fellesarealer for studenter.

6. Gjennomføring og budsjett

Med forprosjektsfasen menes fasen frem til leveranse av det sentrale styringsdokument for ekstern kvalitetssikring (KS2), beskrevet under, er levert. For denne fasen, som i henhold til gjeldende fremdriftsplan går frem til og med 2023, er kostnadene beregnet til 640 mill. kroner for byggeprosjektet og 75 mill. kroner for brukerutstyrsprosjektet. Tallene er i 2018-kroner. I statsbudsjettet for 2021 bevilges 137 mill. kroner til videre prosjektering av byggeprosjektet NTNU Campussamling. I tillegg bevilges 22,7 mill. kroner til prosjektering av brukerutstyr.

KD ber om at Statsbygg presenterer en plan for hele forprosjektsfasen innen 31.01.2021.

KD ber videre om at det legges opp til en gjennomføringsmodell for KS2 i to trinn:

KS2-1 (1. kvartal/1. halvår 2021)

- Kostnadsestimat og usikkerhetsanalyse
- Gevinstrealiseringsplan
- Gjennomførings- og kontraktsstrategi, inklusiv plan for involvering av entreprenører og prosjekterende og plan for rokade og midlertidighet
- Valg knyttet til rekkefølge og oppdeling i delprosjekt
- Basisprosjektet
- Regime for styring av kostnadsutviklingen i prosjektet og design-to-cost i forprosjektfasen
- Statsbygg sitt styringsdokument for forprosjektfasen

KS2-2

- Prosjektgjennomgang for å bekrefte om prosjektet er innenfor de rammene som ble gitt ved oppstart av forprosjektet
- Kostnadsestimat og usikkerhetsanalyse basert på det siste prosjektgrunnlaget
- Regime for styring av kostnadsutvikling og design-to-cost i gjennomføringsfasen, inklusive kuttliste/opsjonsliste
- Komplette Styringsdokument for gjennomføringsfasen, i tråd med Statens prosjektmodell
- Oppdatert samfunnsøkonomisk analyse for prosjektet

KD forutsetter at utgiftene forbundet med KS2 dekkes av bevilgningen til forprosjektet.

7. Miljøambisjon

Departementet viser til at plusscampus er utredet og at ekstern kvalitetssikrer vurderer høy miljøambisjon som samfunnsøkonomisk lønnsomt. Ambisjonen innebærer at nybyggene skal ha plussstandard. For å realisere dette må energisystemet til bygningsmassen integreres med NTNUs energi-HUB på Gløshaugen, og det må etableres sesonglager for varme. Det skal også legges til rette for utslippsfrie transportløsninger.

KD ber om at Statsbygg i samråd med NTNU gjøre en vurdering av om prosjektet fortsatt kan gjennomføres som plusscampus, gitt prosjektets reduserte kostnadsramme. Denne vurderingen skal leveres til KD i god tid før KS2 trinn 2, slik at departementet kan ta stilling til spørsmålet før av KS2 trinn 2 gjennomføres.

8. Tomtevalg, plan og regulering

Området rundt Gløshaugen er i konseptvalget besluttet som lokalisering. I OFP-rapporten (oppstart forprosjekt) og tidligere utredninger er flere mulige tomter i dette området vurdert ut fra blant annet måloppnåelse og reguleringsrisiko. Tomter vest for dagens bygningsmasse, i retning Øya og sør for Gløshaugen er vurdert som mest gunstig.

Når det gjelder tomtevalg, vil KD presisere at tomter med høy utnyttelsesgrad bør være et viktig kriterium. Store sammenhengende volumer vil legge bedre til rette for forventede samlokaliseringsevner enn mer fragmentert bygningsmasse. I tillegg bør nærhet til viktige samarbeidspartnere vektlegges i vurderingene. KD ber Statsbygg ta utgangspunkt i effektmålene og resultatmålene ved vurdering av tomter.

Statsbygg har ansvar for reguleringsprosessen. KD forutsetter at Statsbygg avklarer reguleringsrisiko og rekkefølgekrav med Trondheim kommune tidlig i forprosjektfasen. Tiltaket krever reguleringsplan med konsekvensutredning etter plan- og bygningsloven.

9. Prosjektorganisering; roller og ansvar

En viktig suksessfaktor for å oppfylle målene med campussamlingen er å få til et godt samspill mellom Statsbyggs byggeprosjekt og NTNUs behov, virksomhetsutvikling og brukerinvolvering. Det forutsetter gode, forankrede og gjensidig forpliktende medvirkningsprosesser, med tydelige roller- og ansvarsbeskrivelser. Campussamlingen består således av to delprosjekter.

Bygge- og brukerutstysprosjektet ledes av Statsbygg. Mottaksprosjektet ledes av NTNU og skal sikre at universitetets behov blir ivaretatt, god brukerinvolvering og inkluderer også koblingen til NTNUs strategiske virksomhetsutvikling.

Ekstern kvalitetssikrer påpekte at ansvar og myndighet mellom prosjekteier, byggherre og bruker i prosjektet med fordel bør tydeliggjøres. KD slutter seg til dette og vil presisere viktigheten av tydelige roller og ansvar mellom partene. KD ber om at styringsdokumentet til Statsbygg oppdateres med nye føringer gitt i statsbudsjettet 2021. Styringsdokumentet skal utarbeides i tråd med Finansdepartementets rundskriv *Statens prosjektmodell – Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten* (08.03.2019). I forbindelse med oppdateringene ber departementet om at følgende premisser legges tydelig til grunn:

Kunnskapsdepartementet er oppdragsgiver, prosjekteier og leder av prosjektrådet. Departementet er ansvarlig for at samfunns målet ivaretas gjennom byggeprosjektet. Endringer i prosjektet som kan påvirke målene eller basisprosjektet skal alltid forelegges departementet. Departementet er premissgiver og kan sette krav gjennom hele prosjektløpet.

Statsbygg er byggherre og leder prosjektet. Det innebærer ansvar for gjennomføringen av prosjektet innen de premisser og krav som ligger til grunn for revidert basisprosjekt, herunder at prosjektet utvikles i tråd med fastsatte mål og basisprosjektet.

NTNU leder mottaksprosjektet og er fremtidig forvalter og bruker. Universitetet er ansvarlig for:

- å ivareta universitetets interesser i prosjektet
- gevinstrealiseringen etter byggeprosjektets avslutning
- å lede og organisere hensiktsmessig brukerinvolvering ihht. gjeldende fremdriftsplaner og leveransebeskrivelser fra Statsbygg
- å gjennomføre nødvendig virksomhetsutvikling for å forberede organisasjonen på nye arbeidsformer
- å forberede mottaket av leveransene fra bygge- og brukerutstysprosjektet, dvs. forberede eierskapet til bygg og utomhusanlegg
- å planlegge omfang av midlertidige lokaler for studenter og ansatte i byggefasen.

Statsbyggs ansvar i brukerinvolveringen er:

- brukerintegret programmering i bygge- og brukerutstysprosjektet
- framdriftsplaner og tilhørende leveransebeskrivelser med hensiktsmessig innhold og detaljeringsnivå, tilpasset prosjektets utviklingsnivå.
- i samarbeid med NTNU mottaksprosjektet, fasilitere brukerinvolvering

- å omsette brukers funksjonsbeskrivelser til rom- og funksjonsprogram og byggeprogram

KD lager et overordnet styringsdokument for prosjektet som definerer roller og ansvar tydelig, og som gir overordnede føringer fra oppdragsgiver og prosjekteier.

10. Oppdatert samfunnsøkonomisk analyse og gevinstrealiseringsplan

I forprosjektsfasen skal det utarbeides en oppdatert samfunnsøkonomisk analyse, som redegjør for utviklingen fra analysen i tilleggsutredningen til KVU/KS1. Koblingen mellom gevinstrealiseringsplanen og samfunnsøkonomi tilsier at det arbeides fortløpende med kost-nyttevurderinger. Statsbygg har ansvar for å oppdatere analysen. Denne analysen skal inngå som del av materialet til KS2 trinn 2.

Gevinstrealiseringsplan, som utarbeides med NTNU som prosessleder i samarbeid med Statsbygg, må forankres hos oppdragsgiver, og skal forelegges kvalitetssikring. Den samfunnsøkonomiske analysen og de ikke-prissatte effektene som vurderes her bør være utgangspunkt for gevinstrealiseringsprosessen. Gevinstrealiseringsplanen skal gi en oversikt over forventede og ønskede gevinster av campussamlingen og anvendes til styring og planlegging i forprosjektfasen og i gjennomføringsfasen. Den skal vise hvordan gevinstene skal realiseres og hvilke kontrollmekanismer som kan kvalitetssikre dette, jf. DFØ-veileder *Gevinstrealisering – planlegging for å hente ut gevinster av offentlige prosjekter*.

11. Prosjektråd

Prosjektrådet videreføres med mandat gitt i brev fra Kunnskapsdepartementet av 20.03.2018. I tråd med vanlig praksis skal prosjektrådet følge prosjektets framdrift og utvikling tett, herunder måloppnåelse, risikostyring, endringshåndtering og Statsbyggs vurderinger av kontraktstrategi.

12. Prinsipper for endringshåndtering

Mekanismene i design-to-cost som vil bli fastsatt av Finansdepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Kunnskapsdepartementet, skal diskuteres jevnlig i prosjektrådet. Vesentlige endringer i basisprosjektet og foreslått kutt- og opsjonsliste skal drøftes i prosjektrådet før beslutning. KD er ansvarlig for å beslutte vesentlige endringer, herunder om endringer skal legges fram for KMD før det blir fattet en beslutning. Statsbygg som byggherre har ansvar for fremme og å loggføre beslutningene, etter nærmere dialog med KD som oppdragsdepartement. Vi viser ellers til omtale av prinsippene for endringshåndtering i KMDs veileder om styring av store statlige byggeprosjekter.

Med hilsen

Maria Tagmatarchi Storeng (e.f.)
avdelingsdirektør

Sverre Tvinnereim
fagdirektør

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer

Kopi

Kommunal- og moderniseringsdepartementet
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet