HS 052/07 Vedlegg 3

I. Campusutvikling i Trondheim Krav 2

1 Innledning 3

2 Bakgrunn 4

2.1 Sammenheng med annen dokumentasjon 4

2.2 Sammenhengen med effektmål 4

2.3 Betingelser og suksessfaktorer 4

2.4 Prosjektavgrensning og parallelle prosjekter og aktiviteter 4

2.5 Prosjektets ulike interessenter 5

2.6 Kategorisering og detaljering av krav 5

3 Krav avledet av suksessfaktorer og fallgruver 6

3.1 Finansiering: 7

3.2 Samarbeid: 7

4 Krav avledet av effektmål 9

I. Campusutvikling i Trondheim Krav

1 Innledning

I dette deldokumentet presenteres de overordnede krav til prosjektet Campusutvikling Trondheim.

Kravdokumentet skal sammenfatte de betingelsene som skal oppfylles ved gjennomføringen av prosjektet.

Kravdokumentet innledes med en beskrivelse av den tilnærming som er valgt og lagt til grunn for utarbeidelsen.

2 Bakgrunn

2.1 Sammenheng med annen dokumentasjon

Ved utarbeidelse av kravdokumentet er det lagt vekt på at kravene skal være konsistente med prosjektets øvrige sentrale dokumenter.

Dette innebærer at kravene skal være konsistente i forhold til behovsanalyse (deldokument 1) og strategidokument (deldokument 2) og dermed relevante i forhold til overordnede mål og strategier. Overordede mål og strategier omfatter i denne sammenheng både nasjonale mål for utdanning og forskning, og prosjekteierne (HiST og NTNU) sine mål og strategier.

2.2 Sammenhengen med effektmål

Kravene i kravdokumentet skal sammenfatte betingelsene som skal oppfylles ved gjennomføringen og være fokusert på effekter og funksjoner. Det viktigste utgangspunkt for kravdokumentet er derfor strategidokumentet og de effektmål som er definert i denne sammenheng (jfr.kapittel 4 i strategidokumentet).

Effektmålene er i hovedsak rettet mot ønsket resultat eller situasjon ved sluttføringen av prosjektet. Effektmålene avleder i første rekke krav knyttet til prosjektets sluttprodukter og kjerneleveranser.

En rekke punkter i kravdokumentet vil være knyttet til effektmålene, og disse kravene er sortert i en egen tabell, etter samme struktur som effektmålene, jfr. kapittel 4.

2.3 Betingelser og suksessfaktorer

Strategidokumentet definerer i tillegg til effektmålene en del betingelser eller suksessfaktorer* som er vesentlige for oppnåelse av effektmålene.

2.4 Prosjektavgrensning og parallelle prosjekter og aktiviteter

Muligheten til å oppnå de overordnede samfunnsmål og effektmål vil også avhenge av parallelle prosjekter og aktiviteter som er relevante med hensyn til mulighetene for måloppnåelse. Det vil derfor relevant å definere krav til koordinering i forhold til parallelle prosjekter og aktiviteter.

CiT-prosjektets viktigste leveranser vil være bygninger og eiendomsmasse med en kvalitet og funksjonalitet som skal underbygge overordnede mål og strategier for forskning, utdanning, formidling og innovasjon/nyskaping. For å øke mulighetene for overordnet måloppnåelse er det vesentlig at kravene til CiT-prosjektet er, og over tid vil være, i samsvar med mål og krav i relevante tilgrensende aktiviteter, slik som for eksempel organisasjonsutvikling, rekruttering og utstyrsanskaffelser. Dette stiller krav til løpende koordinering mellom CiT-prosjektet, andre prosjekter og drift, dvs de aktiviteter som til sammen skal lede til overordnede samfunnsmål gjennom virksomheten ved NTNU og HiST.

2.5 Prosjektets ulike interessenter

Prosjektet er omfattende og komplekst, blant annet med tanke på de ulike prosjekteiere og interessenter. I behovsanalysen er det gjennomført en interessentanalyse som peker på de viktigste interessenter.

Samlet sett skal CiT-prosjektet gi sluttleveranser der de fire prosjektdeltakere vil ha ulike former for eierskap. Prosjektet vil i tillegg påvirke andre interessenter. De samlede virkninger av prosjektet og prosjektets ulike konseptalternativer skal vurderes, og i alternativsanalysen vil sideeffekter, avbøtende tiltak med videre bli nærmere vurdert.

2.6 Kategorisering og detaljering av krav

Kravene i kravdokumentet kan kategoriseres på ulike måter, og det er vesentlig at detaljeringsgraden er på et nivå som er relevant for konseptfasen.

På den ene side må kravene være en konkretisering av mål eller vesentlige forhold i behovsanalyse og strategidokument, og de må være presise nok til at det er mulig å peke på hvor de er og/eller skal bli nærmere detaljert i den samlede prosjektdokumentasjon.

På den annen side må kravene ikke være for bestemte (overspesifiserte), da dette kan føre til en ikke-optimal utvikling av prosjektet i det videre arbeid.

I de følgende kravformuleringer er det lagt vekt på å detaljere kravene ut fra etablerte effektmål og ut fra forutsetninger og betingelser slik disse er kjent i dag. Dette innebærer at kravene i liten grad kan kvantifiseres på dette tidspunkt. For eksempel er det i hovedrapport "Eventuell samlokalisering fra mars 2006 [2], kapittel 6, inkludert vedlegg 6.1, 6.2 og 6.3 utarbeidet omfattende prognoser for arealbehov, og tilhørende forslag til romprogram. Disse vurderinger har vært vesentlige for konseptfasen, men de kvantifiserte arealbehov vil bearbeides videre i den videre utvikling og prosjektering, før det er relevant å kvantifisere de endelige arealkrav.

Kravene må i tillegg kunne defineres som relevante i forhold til følgende forhold:

- De må være relevante i forhold til sammenlikning og valg mellom ulike konspetalternativer
- De må være dekkende for de betingelser som skal oppfylles, uavhengig av konseptalternativene

Disse forhold er forsøkt i varetatt i formuleringen av krav, men de er ikke sortert fra hverandre, da dette bør vurderes nærmere gjennom alternativsanalysen.

3 Krav til prosjektets prosesser

Som nevnt i avsnitt 2.3 er det viktige betingelser som ikke kan avledes direkte av effektmålene, men som likevel vil være vesentlige for måloppnåelse. Betydningen av disse vil avhenge av senere alternative konseptvalg eller valg av finansieringsstrategi eller gjennomføringsstrategi.

Endelig strategi for håndtering av viktige betingelser og risikoelementer bør beskrives og oppdateres i prosjektets styringsdokument og prosjektplaner som bør oppdateres for de ulike faser i prosjektet.

I denne omgang har vi i avsnittet under pekt på noen forhold som er relevante i denne sammenheng, jfr. også deldokument 2, kapittel 4.

En absolutt forutsetning for prosjektet er finansiering og beslutning og gjennomføring. De fleste statlige investeringsprosjekter som legges fram for ekstern kvalitetssikring og senere gjennomføringsbeslutning planlegges finansiert ved statlig kontantfinansiering. CiT-prosjektet har så langt vært utredet basert på fire mulige finansieringskilder:

1. Frigjøring av kapitalressurser gjennom salg av statens universitetseiendom på Dragvoll.
2. Eventuell ordinær statlig finansiering
3. Finansiering gjennom eksisterende husleiebevilgning til HiST
4. Finansiering gjennom eksisterende husleiebevilgning til HiST med tillegg av begrenset økning av eksisterende husleiebevilgning

Endelig finansieringsbidrag fra pkt 1avhenger både av byplanmessige føringer, reguleringsvedtak knyttet til boligtall og utnyttelsesgrad og framtidige markedsverdier og salgsprosesser. Forutsatt at salg av eiendom vil være en vesentlig del av prosjektets endelige finansieringsplan, så vil effektiv gjennomføring av eiendomsutviklingen være en suksessfaktor for finansieringsplanen og dermed prosjektet.

Tilsvarende betraktninger kan gjøres knyttet til andre prosesser som vil være vesentlige forutsetninger eller suksessfaktor for å oppnå effektmålene, for eksempel:

- Godt samarbeid med partner i prosjektallianse og/eller andre leverandører
- Godt samarbeid mellom HiST og NTNU for å oppnå samarbeid om lokalisering, bruk av utbyggingsareal og sambruk
- Forpliktende avtaler mellom HiST og NTNU om felles bruk av areal
- Tilgang til relevante tomter
- Positiv avklaring av byplanmessige føringer og reguleringsvedtak
- Godt samarbeid med Trondheim kommune om utbygging av infrastruktur

Det er også en betingelse at prosjektet ikke påfører noen interessenter urimelige ulemper, verken under gjennomføringen, eller etter gjennomføring. Avbøtende tiltak vil bli vurdert i alternativsanalysen.

I de følgende avsnitt er det formulert nærmere krav til de viktigste prosesser som påvirker de vesentlige forutsetningene for prosjektet:

3.1 Finansiering:

- De ulike utviklings- og beslutningsprosesser må legges opp slik at nødvendige avklaringer og beslutninger om finansiering kan komme til riktig tid, slik at det ikke oppstår utilsiktede kostnader knyttet til dette.

- Universitetets eiendommer på Dragvoll skal utvikles og selges slik at:
  - Eiendommenes verdi for staten og NTNU maksimeres på lang sikt
  - Inntektene kan muliggjøre en forsert og effektiv utvikling av nye og hensiktsmessige lokaler for NTNU
  - Utviklingen tar hensyn til Trondheim kommunes strategi for byutvikling

- Utviklingen av framtidig infrastruktur ved og omkring HiST, NTNU og SiTs bygningsmasse må:

  - Skje i takt med utbyggingen av nevnte institusjoner
  - Være i tråd med Trondheim kommunes byutviklingsstrategi
  - Bidra til et attraktivt studie- og arbeidsmiljø og miljømessig gunstige reiseveier
  - Skje på en kostnadseffektiv måte og slik at kostnadene kan fordeles riktig på de berørte parter og interessenter

3.2 Samarbeid:

I forhold til foreslått og påbegynt gjennomføringsmodell kan det settes følgende krav.

- Prosesser og kontrakter som utvikles i samarbeid med leverandører/ekstern partner må skje med en balansert risikofordeling, slik at prosjekteiers tilsiktede handlingsrom blir reellt både i samspillfasen, utbyggingsfasen og driftsfasen.

I forhold til samarbeidet mellom HiST og NTNU (og internt i organisasjonene), samt mulighetene til å definere løsninger innenfor budsjettmessige rammebetingelser:

- Det må etableres effektive og hensiktsmessige organer for brukermedvirkning, som sikrer at prosjektet utvikles og detaljeres riktig blant annet med tanke på spesielle funksjonskrav og nødvendig grad av fleksibilitet og generalitet. Organer, prosesser og avtaler må etableres slik at samarbeid og sambruk på tvers av HIST og NTNU (og andre relevante enheter) ivaretas.

I forhold til utvikling av infrastruktur:

- Det må etableres forpliktende samarbeid mellom utbyggingsorganisasjonen for ny bygningsmasse og utbyggingsorganisasjon(er) for ulike former for infrastruktur og tomteanskaffelser. Utbyggingsavtaler og annet nødvendig grunnlag må etableres i henhold til felles en omforent framdriftsplan.

I forhold til kommunikasjon:

- Kommunikasjons- og profileringsaktiviteter må utformes i samråd mellom utdanningsinstitusjoner og lokale myndigheter.

Det anbefales at kravene eventuelt suppleres og detaljeres nærmere i forbindelse med usikkerhetsanalyse og utarbeidelse av styringsdokument/prosjekthåndbok med nærmere presisering av usikkerhetselementer, kritiske suksessfaktorer og risikoreduserende tiltak. Det er i denne sammenheng vesentlig å gjøre nærmere vurdering av den risiko som prosjektet pådrar seg i de ulike faser.

4 Krav knyttet til prosjektets endelige leveranser

Kravene i dette avsnittet er i hovedsak avledet av effektmålene, jfr. deldokument 2 kapittel 3. Ved en eventuell revisjon av effektmålene, må kravene revideres tilsvarende:

Prosjektet Campusutvikling i Trondheim skal tilfredsstille følgende krav:

1.
   a) HiST og NTNUs nye lokaler skal dekke de arealbehov som følger av virksomheten, antall studenter og ansatte ved prosjektets ferdigstillelse.

   b) Lokalene skal være attraktive, arealeffektive og tilrettelagt for sambruk og høy utnyttelse.

   c) Campus må være utformet slik at prioriterte samarbeidsrelasjoner kan opprettholdes og styrkes, og lokalene må tilrettelegge for samarbeid mellom ulike enheter, blant annet gjennom mindre og større møteplasser.

   d) Lokalene skal omfatte arealer for etter- og videreutdanning, og møteplasser mellom næringsliv, forskere og studenter. Campusutviklingen må også tilrettelegge for positiv utvikling av randsoneaktiviteter.

   e) Bygningsmassen må være fleksibel med tanke på framtidige undervisningsreformer og muligheter for endret fordeling mellom ulike fag- og studieretninger.

   f) HiST og NTNUs undervisnings- og studentlokaler skal utformes slik at de legger til rette for utdanningsaktiviteter i henhold til kvalitetsreformen.

   g) Bygninger, lokaler og adkomstmuligheter må ha en universell utforming som sikrer god tilgjengelighet studenter og ansatte med funksjonshemning.

2.
   a) Bygningsmassen og tilhørende organisering/avtaleverk må gi muligheter for tidsbegrensede forskningsprosjekter og tverrfaglige forskningsprosjekter, der både interne og eksterne aktører kan samarbeide. Dette stiller krav om fleksible løsninger i bygningsmassen og tilsvarende administrasjon/avtaler.

   b) Lokalene skal muliggjøre fremragende forskning innenfor NTNUs prioriterte satsningsområder, og utvikling og gjennomføring av byggeprosjektet må skje i sammenheng med relevante tiltak knyttet til utstyrsanskaffelser, rekruttering, organisasjonsutvikling og kommunikasjon, slik at NTNU kan styrke sin konkurranseevne internasjonalt.

   c) Lokalene må muliggjøre fremragende, profesjons- og næringslivs- og arbeidslivsrelevant forskning innenfor HiSTs prioriterte satsingsområder.

   d) Enheter ved HiST som samarbeider med St Olavs Hospital, må lokaliseres i hensiktsmessig avstand fra St Olavs Hospital. Tilsvarende gjelder i forhold mellom HiST og NTNU/SINTEF, med de begrensninger som følger av HiSTs krav om samlokalisering av egen virksomhet.

Merknad [ls1]: Forslag til endring. Slik det stod tok kravet hensyn til HiSTs vedtak om samlokalisering, men ikke NTNUs vedtak om tocampusløsning og det er litt vanskelig å svelge. Mange ved NTNU samarbeider med St Olav, men det er ikke mulig å få alle i hensiktsmessig avstand uten samlokalisering. Forslag: krav bare relatert til HiST

3.

a) Avtaler om husleie, forvaltning, drift og vedlikehold må tilrettelegge for effektiv ressursutnyttelse og effektivt og fleksibelt samarbeid.

b) Campusområdet og tilgrensende nærområder må gi muligheter for utvidelser av bygningsmassen i et langsiktig perspektiv (50 år+). Tilsvarende må eiendomsmassen utvikles og organiseres slik at eventuell nedskalering av behov kan gjennomføres kostnadseffektivt.

c) Utvidelser eller reduksjoner av campusområdet må kunne skje innenfor akseptabel tid og kostnad, slik at kvaliteten på undervisningen og/eller forskningen ikke forringes av bygningsrelaterte forhold, og slik at risikoen for å binde kapital i unødig eiendom blir redusert.

d) Gjennom samlokalisering som muliggjør effektivisering skal kostnadene knyttet til administrasjon og andre fellesfunksjoner ved HiST reduseres.

e) Den framtidige bygningsmassen skal være effektiv med tanke på FDVUS-kostnader, slik at ressurser kan frigjøres til forsknings- og undervisningsaktiviteter. Investeringer må veies opp mot årlige kostnader, med tanke på å oppnå optimale totale kostnader (årskostnader) som skal være lave i forhold til sammenliknbare benchmarkingstall.

4.

a) SiTs bygningsmasse og øvrige tilbud må utvikles i takt med utviklingen ved NTNU og HIST, og være i tråd med studentens etterspørsel. Studentboliger og velferdstilbud må lokaliseres slik at det muliggjør effektiv og miljørettet transport mellom disse og undervisningslokaler.

5.

a) Bygningsmassen skal lokaliseres og utformes som et bidrag til å skape konsentrerte og attraktive byområder, med god utnyttelse av sosial og teknisk infrastruktur.