

---

## Notat

---

Til: Fakultet for økonomi

---

Kopi til:

---

Fra: Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse

---

Signatur:

### Høringsuttalelse fra IØT om arealkonseptutredningen

Allmenne kommentarer:

Først, dette er en stor utredning, og mange ulike grupper har lagt ned en enorm jobb. Instituttet takker alle disse for en utmerket jobb knyttet til et utfordrende tema.

Utredningen fremstår som en grundig redegjørelse for ulike alternativer og ulemper og fordeler med disse.

Instituttet vil fremme seks viktige allmenne kommentarer før vi går over til kommentarer på de spesifikke spørsmål i høringen.

- 1) Behov for å favne den store variasjonen i fagmiljøenes virksomhet. NTNU er et mangslungent universitet der ulike fagmiljøer har svært ulike behov når det gjelder utforming av arealer. Det er vanskelig å favne denne ulikheten i sentrale standarder eller gjennom sentralstyrte beslutninger. Vi ønsker derfor at fagmiljøene gis stor mulighet til lokal medbestemmelse i utformingen av sine miljøer når diskusjonen om utformingen gjelder konkrete bygg. Slik vi ser det er dette det aller viktigste punktet i den videre prosessen. Det påhviler her sentralledelsen et stort ansvar når det gjelder å organisere prosesser som muliggjør slik medbestemmelse, og at de i størst mulig grad unngår å gjøre vedtak som begrenser de lokale enhetenes muligheter til å velge mellom de ulike løsninger som diskuteres i rapporten. Et sentralt, standardisert valg av konsept(er) som skal gjelde alle miljøer vil virke uheldig i forhold til de ulikheter som finnes i fagmiljøene.
- 2) Behov for medbestemmelse og lokal forankring. Instituttet ønsker også å understreke at vi er bekymret med hensyn på om nødvendigheten av slik medbestemmelse er en prioritet på sentralt hold. Grunnen til uroen er prosessen rundt Elgeseter gt. 10. Det som fremkommer i UA i for eksempel dette innlegget (<https://www.universitetsavisa.no/campus/2018/03/20/Fire-av-fem-ansatte-m%C3%A5-jobbe-i-%C3%A5pent-landskap-73010.ece>) tyder på at selv der et samlet fagmiljø, inkludert ledelsen opp til og med dekanvåret, ønsker en løsning med 50% kontorarealer blir de overstyrt og møtt med at «dette ikke er teknisk mulig slik bygget er utformet». Prosjektledelsen gir også uttrykk for holdninger til ansattes medvirkning som er bekymringsfulle. For eksempel er de sitert på at «Hvis vi spør de ansatte vil jo de ha enekontorer.....». Dette indikerer både at man ikke ser

---

Postadresse

Org.nr. 974 767 880

Besøksadresse

Telefon

Saksbehandler

Tlf:

verdien av å lytte til de ansatte, og ikke ønsker tilbakemeldinger som ikke er i tråd med det prosjektledelsen selv allerede har bestemt. Begge holdningene er bekymringsverdige og er vanskelig å forene med NTNU's strategi, der blant annet respekt er en grunnverdi i vår strategiske plan. Vi må i størst mulig grad lage bygg som er tilpasset virksomheten i fagmiljøene og deres ulike, lokale behov.

- 3) Behov for beslutninger basert på forskning om virksomhet på universitet. Rapporten gir en gjennomgang av ulike alternativer for arbeidsplasser, men det forskningsmessige grunnlaget for beslutningene virker mangelfullt. Spesielt gjelder dette i diskusjonen om aktivitetsbaserte arbeidsplasser versus faste kontorer. NTNU ønsker som institusjon å benytte faktabaserte grunnlag for sine beslutninger. Det er derfor svært viktig at faktaene som presenteres er basert på reell innsikt i universitetets virksomhet, og at man forholder seg kritisk til forskning på andre typer av aktivitet og nøye vurderer om resultatene lar seg overføre, eller ikke lar seg overføre, til virksomhet på et universitet.
- 4) Behov for å vektlegge ansattproduktivitet og ikke utelukkende arealeffektivitet. Det har etter hvert kommet mye forskning fra arbeidsmiljøforskere som viser at aktivitetsbaserte arbeidsplasser for noen typer arbeidsprosesser kan være direkte produktivitetssenkende. Et eksempel er denne artikkelen (<http://pahoyden.no/debatt/2018/05/eksperter-aktivitetsbaserte-kontor-kan-gi-30-prosent-tap-i-effektivitet>), der effekten av aktivitetsbaserte arbeidsplasser kan føre til så mye som 30% reduksjon i de ansattes produktivitet. Dette innlegget er skrevet av en overlege fra Arbeidstilsynet og en førsteamanuensis i psykologi, så resultatene bør være mulige å overføre. Selv hvis effekten for NTNU skulle vise seg å være halvparten så kraftig, altså en 15% reduksjon i produktiviteten, er dette tall som veldig fort overskygger det å bruke noen ekstra millioner i selve byggeprosessen for å sikre kontorer for ansatte som ser det som helt avgjørende for å kunne utføre deres forsknings- og undervisningsoppgaver. Rapporten burde være bedre forankret i relevant forskning på området og vurdere denne i forhold til råd for utforming. De ansatte er NTNUs viktigste ressurser. Det er ansatteeffektivitet som bør være NTNUs førsteprioritet, ikke arealeffektivitet. I fremtiden vil menneskelige ressurser, ikke bygningsmessige ressurser, være den knappe ressursen.
- 5) Behov for økt innsikt i og forståelse av funksjonene til cellekontorer. Rapporten anbefaler aktivitetsbaserte arbeidsplasser uten å diskutere risikoen for stort produktivitetstap ved en slik arbeidsorganisering. Dette oppleves som en stor svakhet ved rapporten. Det er imidlertid også svært beklagelig at diskusjonen om cellekontor ikke tar opp at cellekontoret er mer enn bare et konsentrasjonsområde. Cellekontorer fungerer også som møterom for små møter (for eksempel med 1-2 studenter eller med kolleger i et forskningsteam) og som undervisningsareal (veiledning av studenter og ph.d.-studenter). Den reelle funksjonaliteten er derfor ikke tatt på alvor i rapporten. Videre gjør cellekontorer det mulig å ivareta krav til fortrolighet, sikkerhet og personvern. Både i forhold til studenter og eksterne samarbeidspartnere er det økende krav til behandling og oppbevaring av data. Cellekontorer gjør det mulig å ha personlige, telefoniske, og virtuelle møter og samtaler uten å bringe fortroligheten og datasikkerheten i fare. Videre kan man behandle data på skjerm og i fysisk form uten å risikere at dataene kan sees av andre som dataene bør skjermes fra.

Forskning viser at det er svært vanskelig å sikre at fortrolige data ikke kommer på avveie i offentlig tilgjengelig rom.

- 6) Muligheten for å gjøre praksisnær forskning. Hvis man synes det er vanskelig å forholde seg til forskning og synes det er vanskelig å vite om dette er overførbart til NTNU, er vi i den situasjon at vi faktisk kan gjøre lokal forskning direkte på hvordan aktivitetsbaserte arbeidsplasser fungerer i NTNU-sammenheng. Det er derfor viktig at vi, så raskt som mulig og helst før vi starter med planlegging av konkrete bygg, gjør et skikkelig stykke forskningsarbeid på hvordan aktivitetsbaserte arbeidsplasser oppleves av de utdanningene som er plassert på Kalvskinnet. Dette er arbeid som vil være direkte relevant for beslutningene som skal tas. Videre bør man se nærmere på nåtidige eksperimenter på universiteter med virksomhet som likner på våre.

Siden forskningen allment uttaler at aktivitetsbaserte arbeidsplasser fremmer noen former for kreativitet og visse typer av teamarbeid, mens kontorarbeidsplasser vurderes som bedre for konsentrasjonsarbeid understreker dette igjen betydningen av lokal kontroll og reell medbestemmelse over utformingen av konkrete bygg som er nevnt i punkt 1) over. Dette sikrer at fagmiljø som mener at kreative samarbeidsprosesser er den mest verdiskapende og mest tidskrevende aktiviteten (som for eksempel i arkitektmiljøer) kan velge annerledes enn fagmiljø som mener at muligheten for konsentrasjon er det viktigste, og behov for ulike kombinasjoner har imøtekommes.

Innenfor organisering er antagelig også samling av instituttene viktigere enn samling av fakultetene, fordi den primære faglige aktiviteten i hovedsak skjer på instituttnivået.

I tillegg til de overstående allmenne betraktningene, er vi følgende kommentarer til de konkrete spørsmålene som nevnes i høringen:

### **Re: Sentralisering av noen arealer, særlig ett enkelt knutepunkt og samlokalisering av læringsarealer.**

Instituttet mener at betydningen av knutepunkter generelt gis for stor oppmerksomhet i rapporten. Vi kan ikke se at fagmiljøene i særlig stor grad problematiserer mangelen på knutepunkter, verken i undersøkelser eller i debattene i Universitetsavisa. Knutepunkter er kjekt å ha, hvis vi kan få dem i tillegg til mange andre behov som er tydeligere uttrykt og oppfattes som mer påtrengende i fagmiljøene, men hvis de skal gå på bekostning av andre arealer vil de måtte vike. Vi vil derfor anbefale å prioritere kontorarealer og læringsarealer fremfor knutepunktarealer.

De knutepunktarealene som man finner plass til bør dessuten være spredd utover campus. Uansett hvilket konsept som velges for campusutbyggingen, vil den ferdige campusen i Trondheim være stor og preget av store avstander fra en ende til en annen. Det vil derfor være krevende å fokusere på et hovedknutepunkt som uvegerlig vil bli lett tilgjengelig for noen få miljøer, men slitsomt å nå for de fleste. Lokale knutepunkter blir derfor viktigere. Det samme gjelder for samlokalisering av læringsarealer.

Instituttets studenttillitsvalgte presiserer viktigheten av gode areal til studentfrivillighet.

**Re: Kontorarbeidsplasser versus areal til knutepunkt og læringsareal**

Instituttet antar i utgangspunktet at det er sant som Statsbygg sier at det er fullt mulig å lage så vel tilfredsstillende enkeltkontormiljø som aktivitetsbaserte miljøer innenfor den normen staten har valgt. Vi mener imidlertid at det er svært viktig å støtte opp under rektors initiativ for å få en større arealnorm for universiteter og høyskoler enn for statlige kontorarbeidsplasser i alminnelighet, for å sikre effektiv utnyttelse av de høyest kvalifiserte ansatte.

Instituttet er likevel ikke i tvil om at dersom det faktisk kommer til et valg mellom kontorarbeidsplasser på den ene siden og mer arealer til knutepunkt og læringsarealer på den andre siden, så vil det viktigste hensynet være hva fagmiljøene selv mener. Det bør derfor være fagmiljøet som til syvende og siste bestemmer denne balansen ut fra sine behov til forsknings- og utdanningsaktivitet. Det viktige er at valget ikke tas av sentralledet som et standard valg som gjelder for alle fagmiljøer.

**Re: Konsentrerte læringsstrøk for 1.-3. årskurs**

Instituttet er uenig i dette. NTNU har i praksis valgt at studieprogrammene skal være studentenes primære identitet. Dette tilsier at så mye som mulig av læringsarealene bør være identitetsbyggende, heller enn allmenne. Dette er spesielt viktig i starten av et studium, altså i første semester av en bachelor- eller masterutdanning. Det er altså viktigere å fasilitere kontakt mellom studenter og ansatte på et studieprogram, enn mellom studenter på ulike studieprogram. Dette tilsier at vekten bør være på identitetsarealer, ikke på sentrale læringsstrøk. Uansett vil hva som er sentralt, variere på tvers av studenter, og over tid.

Kontakt mellom studentgrupper bør heller ivaretas gjennom felles arealer for bespisning og gjennom NTNU-baserte studentorganisasjoner.

**Re: Overordnede valg som ikke er beskrevet i rapporten?**

Instituttet mener at rapporten dekker de viktige veivalgene som må tas, og at den har tilstrekkelig med alternativer innenfor hvert av områdene den beskriver.

**Re: Er konseptene overordnet nok?**

Instituttet anser at rapporten er overordnet nok. Vår bekymring er som tidligere nevnt at rektoratet skal vedta standardiserte, overordnede vedtak og/eller at prosessene rundt konkrete bygg er dårlig utformet slik at de i praksis begrenser fagmiljøenes mulighet til å velge det som er best tilpasset deres behov for effektiv organisering av virksomheten.