NTNU **S-sak 34/06**
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
27.04.06 RE/TD
Arkiv:

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: **NTNU 2020/HiST 2020 – utvikling av tocampusløsningen**

Tilrådning:

Styret viser til notat fra rektor datert 01.06.06 og anbefaler at videre utvikling av tocampusløsningen søkes gjennomført med basis i prosjektalliansemodellen og den prekvalifisering som er gjennomført i prosjektet NTNU 2020/HiST 2020. Styret gir sin tilslutning til et videre samarbeid med HiST, SiT og Trondheim kommune frem til partner er valgt innen april 2007 for i fellesskap å gjennomføre konkurransefasen og starte arbeidet med KS1. Styret vil vurdere organisering på nytt etter at privat partner er valgt.

Sammendrag

Tocampusløsningen som ble vedtatt i styresak 27/06 kan tenkes gjennomført med ulike gjennomføringsmodeller. Dette notatet redegjør for alternative gjennomføringsmodeller og drøfter mulig prosjektorganisering med partnerne i NTNU 2020/HiST 2020. Det legges vekt på gevinster og ulemper ved aktuelle gjennomføringsmodeller og konsekvenser for NTNU og NTNUs samarbeidspartnere.

En videreføring av prosjektalliansemodellen sammen med HiST, SiT og Trondheim kommune frem til privat partner er valgt i april 2007 anbefales som den beste løsningen vurdert på nåværende tidspunkt før tocampusløsningen er nærmere utredet og før utbyggingsvolumet på Dragvoll er klarlagt. Modellen gir mulighet for å overføre risiko når det gjelder verdiene av eiendommer på Dragvoll til privat partner samtidig som kapital til å bygge frigjøres tidlig i prosjektet ved at privat partner forskutterer salg av Dragvolleiendommene.

Modellen innebærer ikke bindinger for videre prosjektorganisering etter april 2007 hvis NTNU ikke ønsker å inngå prosjektallianseoverenskomst og starte en samspillsfase med privat partner.

---

1. Bakgrunn

Arbeidet med å planlegge videre utredning av tocampusløsningen etter styrevedtak om campusløsning i S-sak 27/06 er godt i gang. Til augustmøtet i Styret skal det legges frem forslag til prosjektutforming og fremdrift for utvikling av NTNU i en tocampusløsning. Prosjektstyret for

NTNU 2020/HiST 2020 har 16.05.06 diskutert mulig videre samarbeid og drøftet alternative gjennomføringsmodeller avhengig av om NTNU, HiST, SiT og Trondheim kommune fortsetter samarbeidet eller velger å videreføre arbeidet i to eller tre prosjekter.

Det er avgjørende at valg av gjennomføringsmodell kommer **før** arbeidet med prosjektutforming og framdrift da ulike modeller krever svært ulik organisering og prosjektutforming. Et valg av gjennomføringsmodell nå vil redusere ressursbruken frem mot august 2006. Videre vil valg av gjennomføringsmodell legge til rette for godt samarbeid med offentlige og private partnerne som har behov for en viss forutsigbarhet. Dette gjelder enten NTNUs og HiSTs prosjekter vedtas videreført i separate prosjekter eller i en felles prosjektorganisasjon etter april 2007.

Denne saken følger derfor opp Styrets vedtak i S-sak 27/06 punkt 4:
"Styret ber rektor sammen med samarbeidspartnerne i NTNU2020/HiST2020 å utrede hvilke gjennomføringsmodeller som kan benyttes for å realisere dette scenariet, og foreslå en modell for styret."

2. Om samarbeidspartnerne

HiST har vedtatt samlokalisering av sin virksomhet i området Gløshaugen-Øya. Gjennom samarbeidet i prosjektet NTNU 2020/HiST 2020, eventuell samlokalisering, har HiST og NTNU dradd nytte av dialog og felles planleggingsressurser bl.a. i konseptutvikling, utredning av gjennomføringsstrategi, avklaring med myndigheter, analyse av prosjektøkonomi, prekvalifisering av mulig privat partner og utvikling av fremdriftsplan både for encampus- og tocampusløsningen. Det har i samarbeidet vært tatt høyde for at NTNUs campusvalg ikke har vært avklart.

HiST er i en situasjon dere flere leiekontrakter skal reforhandles i 2009 og det er derfor viktig for HiST å kunne flytte aktuelle avdelinger inn i nye bygg fra dette tidspunkt. HiST er derfor avhengig av Stortingsbehandling av sitt campusprosjekt høsten 2007. HiST ønsker primært å gå videre med prosjektalliansemodellen som har potensial for å gi HiST de beste campusløsninger, minst ressursbruk i planlegging og raskest mulig fremdrift. HiST har behov for å bygge ca. 55 000 m^2.

SiTs rolle i prosjektet er å sørge for at hensyn til studentvelferd ivaretas også i fremtidige campusscenarier for NTNU og HiST, herunder å vurdere muligheter for virksomhetsutvikling i tilknytning til alternative fremtidsscenarier. SiTs utbyggingsbehov er et betydelig element i prosjektet, og da spesielt 30 000 m^2 studentboliger som planlegges bygd uansett campusløsninger. I tillegg kommer idrettsbygg, barnehager og fristasjonsarealer som påvirkes av NTNUs og HiSTs utbyggingsvalg.

Trondheim kommune har som prosjekteier stått sammen med NTNU, HiST og SiT om utredningen som dannet beslutningsgrunnlag for styrevedtak om campusvalg i mai. I tillegg til å være aktivt med i prosjektets utviklingsfase, har Trondheim kommune ivaretatt rollen som planmyndighet. I neste fase vil Trondheim kommune fortsatt være en aktiv part i utviklingen av prosjektet. I tillegg vil kommunen i samarbeid med NTNU sørge for avklaring av byggevolum på Dragvoll i en tocampusløsning. Kommunens rolle som planmyndighet og tilrettelegger av effektive prosesser blir også viktig for NTNU i utviklingen av tocampusløsningen, både på Dragvoll og i Gløshaugenområdet. De prekvalifiserte private partnergrupperinger legger stor vekt på kommunenes rolle og vilje til samarbeid i det videre løp. Formannskapet ga 23.05.06 samstemmig sin tilslutning til

Rådmannens forslag til at Trondheim kommune inngår i et videre samarbeid med HiST, SiT og eventuelt NTNU inntil privat partner er valgt.

3. Videre utredning av tocampusløsningen

Som det fremgikk av styresak 27/06 er tocampusløsningen utredet i to scenarier:

- Scenario 1A uten realisering av tomteverdier på Dragvoll
- Scenario 1B med bydelsutvikling på Dragvoll og med utbygging av læringssenter på Dragvoll (19 000 m^2) og Gløshaugen (6 000 m^2), samt 6 900 m^2 ekstra arealer på Dragvoll for å dekke det behov som ble lagt til grunn i utredning av encampusløsningen.

Som drøftet i styresak 27/06, kan en utvikling av tocampusløsningen ved salg av tomter på Dragvoll innebære også andre prioriteringer av nye infrastrukturtiltak enn scenario 1B. Imidlertid vil prosjektet også da ha et omfang som krever behandling i Stortinget før NTNU kan iverksette et prosjekt.

Følgende "ønskeliste" for et nytt scenario, 1C, for en tocampusutvikling ble presentert i styresaken:

1. Utbygging av læringsarealer på Dragvoll campus
2. Utbygging av nødvendige arealer andre steder der det blir behov ut fra ønske om flytting av fag som i dag er på Dragvoll
3. Utvikling og oppgradering av laboratorieinfrastrukturen på Gløshaugen
4. Utvikling av kommunikasjonsinfrastruktur som muliggjør mer effektiv arealbruk og styrker mulighetene til samarbeid over avstand
5. Ombygging av læringsarealer på Gløshaugen slik at de er mer tilpasset til behovene i dagens universitetspedagogikk.
6. Bidra til å etablere Innovation Village med forskningshotell og et Tverrfaglighetens hus

Styrets vedtak om å utvikle NTNU etter dagens tocampusmodell innebærer dermed en utredning av hvilke verdier som kan og bør realiseres på Dragvoll, samt et byggeprogram som kan innebære både nybygg og ombygging på ulike deler av NTNU.

De sentrale spørsmål vil være hvor mye verdier som kan frigjøres ved salg av eiendommer og hvordan disse midlene skal investeres i infrastruktur for å styrke NTNU som internasjonalt fremragende universitet.

Utredningen av tocampusløsningen vil derfor ha mange av de samme utfordringene som utredning av en samlokalisering. Spesielt gjelder dette Dragvoll og mulig utvikling i området Gløshaugen-Øya der HiST skal etablere sin samlokaliserte campus. Stikkord for felles problemstillinger for NTNU, HiST og SiT er tomtevalg, reguleringsplaner, avklaringer med kommunen om infrastrukturtiltak og kostnadsfordeling, sambruksmuligheter/utleie, lokalisering av SiT fasiliteter, miljø- og campuskvaliteter, politiske prosesser sentralt (KS1), med mer. En videre utvikling av tocampusløsningen vil kreve god dialog med de involverte parter for å få gode løsninger, effektive prosesser og unngå en uheldig konkurransesituasjon uansett prosjektorganisering.

Arbeidet med å fastlegge det boligbyggingsomfang som vil tillates på NTNUs arealer på Dragvoll når området samtidig benyttes til universitetsformål, vil kreve nært samarbeid med kommunenes administrasjon i forberedelsen av en bystyresak før årsskiftet 2006. Etter samtaler med politisk og

administrativ ledelse i kommunen er det klart at NTNU må definere behov for fremtidig utvikling av campusen på Dragvoll på kort og lang sikt som basis for en drøfting av boligbyggingsomfang.

4. Gjennomføringsmodeller

I det følgende drøftes konsekvensene av om NTNU velger å bygge på arbeidet med en integrert gjennomføringsmodell og prosjektalliansestrategi som utredet i prosjektet NTNU 2020/HiST 2020, eventuell samlokalisering, eller om andre modeller skal vurderes for den videre prosjektgjennomføring.

NTNU må uavhengig av gjennomføringsmodell og -strategi sørge for en god dialog med HiST, SiT og Trondheim kommune på de områder hvor det er felles problemstillinger.

I avsnitt 4.1 og 4.2 beskrives ulike gjennomføringsmodeller og –strategier. I avsnitt 4.3 følger en drøfting av gevinster og ulemper ved ulike modeller og en anbefaling.

4.1 Integrert gjennomføringsmodell

En integrert gjennomføringsmodell betyr at ansvaret for både bygging og verdirealisering tillegges en privat partner gjennom én kontrakt. Derved blir det mulig å gjennomføre et omfattende byggeprosjekt uten at tempoet i bygging blir avhengig av tempoet i verdirealisering på Dragvoll. Samtidig overføres risikoen bl.a. for Dragvollverdiene til en privat partner. Det er i utredningen NTNU 2020/HiST 2020 frem til 03.03.06 redegjort for arbeidet med alternative gjennomføringsmodeller og -strategier. Det har vært et mål å finne gjennomføringsmodeller som minimerer risiko knyttet til byggekostnader og verdirealisering når det antas at Staten ikke vil bidra med finansiering eller garantier.

4.1.1 Gjennomføringsstrategi ved integrert gjennomføringsmodell

Prosjektalliansestrategi

I det følgende beskrives kort hovedaktivitetene/milepælene i en integrert gjennomføringsmodell der prosjektallianse er gjennomføringsstrategi.

Som en del av utredningen av både encampus- og tocampusløsningen for NTNU, er det foretatt en prekvalifisering av kandidater til å gå inn som privat partner i en prosjektallianse ved en videreføring av et prosjekt etter styremøtet i mai. Grupperinger rundt Entra og Skanska er prekvalifisert og begge grupperinger viser interesse for å delta i en videre konkurranse som i tillegg til HiSTs og SiTs byggeprosjekter, også inkluderer videre utvikling av tocampusløsningen for NTNU finansiert ved tomtesalg på Dragvoll.

Hvis NTNUs styre vedtar å gå videre med prosjektallianse, vil en utvelgelseskonkurranse mellom de prekvalifiserte gjennomføres innen april 2007. Den som vurderes som den beste partneren velges på grunnlag av kompetanse, gjennomføringsevne, erfaring og organisatorisk modenhet for partnerskap. Privat partner vil da være felles for de aktuelle offentlige partnere NTNU, HIST, SiT og eventuelt Trondheim kommune.

Deretter vil det etableres en prosjektallianseoverenskomst med den valgte private partner som beskriver felles mål for prosjektet frem mot kontraktsinngåelse, hvordan måloppnåelse skal måles, hvordan risiko skal fordeles og hvordan et insitamentprogram for deling av gevinst/tap skal utvikles.

Allianseoverenskomsten vil ha avklart i hvilken grad den private partneren eventuelt vil dekke utviklingskostnader som er påløpt frem til nå, og som vil påløpe i samspillfasen.

Det gjennomføres så en samspillfase der prosjektet videreutvikles i fellesskap for å eliminere/redusere risiko og for å konkretisere prosjektmålene (herunder også målpris).

Etter fullført samspillfase har partene et endelig grunnlag for å beslutte om prosjektet skal gjennomføres. Dersom begge partene er enige om videreføring, etableres en kontrakt om gjennomføring og et insitamentprogram som entydig definerer mål og konsekvenser av avvik fra målene. Et prinsipp om "åpen bok" er her sentralt, slik at for eksempel oppfyllelse av målpris tar utgangspunkt i partnerens faktiske byggekostnader uten fortjenestepåslag, fordi dette kommer som del av insitamentsprogrammets bestemmelser om deling av gevinst. Herunder tas det også hensyn til partnerens "premie" for den risiko som overføres fra de offentlige partene, før disse blir delaktige i en eventuell gevinstdeling.

Samspillsfasen og eventuell kontraktsinngåelse kan gjennomføres separat og i ulikt tempo for de ulike aktuelle offentlige partnere. Det vil si at HiST kan gjennomføre sin samspillsfase tidligere og raskere enn NTNU og dermed også skrive kontrakt uavhengig av NTNU. Samarbeid med HiST i tidlig fase (innen april 2007) medfører dermed ingen bindinger for NTNUs videre fremdrift av prosjektet.

For mer utførlig beskrivelse av de ulike milepælene i prosjektalliansestrategien, henvises til notat "Risikoreduksjon og milepæler" vedlegg 9-1 til styresak 27/06.

OPS strategi
En OPS strategi er også en partnerskapsbasert gjennomføringsstrategi. Til forskjell fra prosjektallianse, er et av de viktigste utvelgelseskriteriene i en OPS strategi prisen på prosjektet. Prosjektet må derfor utvikles langt mer før konkurranseutsetting, og konkurransefasen blir vesentlig lengre fordi anbyderne langt på veg må prosjektere det som skal bygges for å kunne gi en fast pris. Anbudskostnadene vil derved bli langt høyere enn ved prosjektallianse. Verdirealisering på Dragvoll kan ivaretas av privat partner som for prosjektallianse, men prosjektering av Dragvoll må da foretas tidlig nok til at privat partner kan sikre økonomien i prosjektet.

4.2 Oppsplittet gjennomføringsmodell
En oppsplittet gjennomføringsmodell betyr at NTNU i egen regi (gjennom samarbeid med megler/utbygger) utvikler Dragvoll felt for felt, og selger tomtene i et tempo som vurderes som optimalt. Deretter gjennomføres aktuelle byggeprosjekter i et tempo og omfang som er avhengig av oppnådde inntekter. NTNU tar da selv hele risikoen med Dragvollverdiene. At risikoen bæres av NTNU betyr i praksis at det ikke på forhånd vil være noen sikkerhet for inntektene og derved hvor mye som kan bygges og når. Utbyggingstempoet må dermed tilpasses tempoet i verdirealisering (forutsatt i gjennomsnitt 300 boliger pr år), og vil dermed bli langsommere enn det prosjektalliansealternativet gir fordi partneren der mellomfinansierer investeringene.

4.2.1 Gjennomføringsstrategi ved oppsplittet gjennomføringsmodell

Tradisjonelle gjennomføringsstrategier
I en oppsplittet modell ville det være mest nærliggende å velge en tradisjonell gjennomføringsstrategi som totalentreprise eller hovedentreprise. Disse beskrives under.

Totalentreprise
Ved totalentreprise utvikles prosjektet av byggherre gjerne til forprosjektnivå før det konkurranseutsettes. Dette betyr at det foreligger arkitektskisser og beskrivelser fra rådgivende ingeniør av hvilke tekniske systemer som forutsettes og krav til funksjonalitet, fleksibilitet og kvalitet.

Det velges gjennom en prisanbudskonkurranse en totalentreprenør som detaljprosjekterer og bygger.

Byggherren vil ha relativt liten innflytelse på valg av detaljløsninger.

Hovedentreprise
Ved hovedentreprise utvikles prosjektet av byggherre gjerne til et mer detaljert nivå før det konkurranseutsettes. Dette betyr at det foreligger mer detaljerte arkitekttegninger og detaljerte systembeskrivelser med mengdeberegninger fra rådgivende ingeniør.

Konkurransen kan være i form av en samlet entreprise, eller en hovedentreprise og underentrepriser som kontraheres separat for deretter å tiltransporteres til hovedentreprenøren.

Byggherren vil ha større innflytelse på løsningsvalgene og vil kunne oppnå lavere pris (for en gitt løsning) fordi usikkerheten er redusert gjennom den forutgående prosjekteringen, men byggherren må betale for at hovedentreprenøren vil ta et påslag på underentreprisene for å administrere disse.

Byggherrestyrte delte entrepriser
For å opprettholde full kontroll med sluttproduktet kan byggherren dele hele leveransen opp i et større antall entrepriser som konkurranseutsettes hver for seg. Konkurranseintensiteten pr entreprise blir meget høy og prisen for hver entreprise relativt lav. Ved å styre gjennomføringen selv unngår byggherren de påslagene en hovedentreprenør ville beregnet, men til gjengjeld må det bygges opp en meget kompetent byggherreorganisasjon for å kunne håndtere prosjekterings-, kontraherings- og byggefasene.

Aktiviteter og milepæler ved tradisjonell gjennomføringsstrategi
De viktigste aktivitetene og milepælene i en oppsplittet modell der det anvendes en tradisjonell gjennomføringsstrategi vil være som følger:

Det må først etableres en utviklings- og gjennomføringsplan for både bygging (hva skal bygges for hvem og hvor) og verdirealisering (hvilke tomter kan selges), og så igangsettes forberedelser for to separate konkurranser:

1. utvelgelse av eiendomsmegler/-utvikler som kan bistå NTNU med verdirealisering i egen regi
2. utvelgelse av entreprenør(er) gjennom anbudskonkurranse(r)

Pkt. 1 vil være viktig for å velge ut en aktør som kan boligutvikling og kjenner det lokale markedet, og som kan bistå NTNU med å utvikle et overordnet konsept for den nye bydelen ved Dragvoll og deretter prospekter for hvert område som skal selges. Et godt forarbeid er en forutsetning for å kunne oppnå gode priser for tomtene. Det kan tenkes to strategier under dette punktet:

- at eiendomsutvikleren opptrer som ren rådgiver for NTNUs prosjektorganisasjon slik at utbyggere velges ut gjennom konkurranser basert på grunnlag utarbeidet av rådgiveren

Formatert: Innrykk: Venstre: 0 pt, Punktmerket + Nivå: 2 + Justert ved: 54 pt + Tabulator etter: 72 pt + Innrykk ved: 72 pt, Tabulatorer: 18 pt, Listetabulatorstopp + Ikke på 72 pt

- at eiendomsutvikleren samtidig er utbygger, og at denne er knyttet til NTNU gjennom en insentivkontrakt

Pkt. 2 forutsetter at NTNU har utviklet grunnlaget for hva som skal bygges tilstrekkelig til at det kan gjennomføres arkitekt- og prosjekteringsarbeider som grunnlag for prisanbudskonkurranse(r) tilpasset den entrepriseform som velges lagt til grunn. Det kan også her tenkes ulike strategier, der ytterpunktene vil være enten at byggeprosjektet deles opp i fysiske "pakker" ut fra hva som skal bygges hvor og at disse konkurranseutsettes etter hvert som salgsinntektene er på plass, eller at alt legges inn i en felles konkurranse der 1. utbyggingsetappe kontraktsfestes med opsjoner for senere etapper.

Etter at entreprenør er valgt vil NTNU opptre som dennes oppdragsgiver og betale for ytelsene etter hvert som de leveres, dvs. at NTNU vil være tiltakshaver/byggherre i hht. plan- og bygningslovens bestemmelser. Dette vil kreve en mer utviklet prosjektorganisasjon enn ved prosjektallianse, og prosjektutviklingskostnadene vil bli høyere fordi prosjektutvikling og prosjektering må utføres i egen regi. (Grad av prosjektering avhenger dog av entrepriseform).

Partnerskapsbaserte gjennomføringsstrategier
Prosjektalliansestrategi og OPS strategi som beskrevet under 4.1.1 er aktuelt også ved en oppsplittet modell. Det kan velges flere partnere som tar ulike deler av prosjektet. Nytt konkurransegrunnlag må da utarbeides for de ulike delprosjekter.

4.3 Gevinster og ulemper med alternative gjennomføringsmodeller og strategier

De to gjennomføringsmodellene er sammenlignet i vedlegg 1. Oppsummert vil den oppsplittede modellen gi god sikkerhet for gjennomføring og god konkurranseintensitet. Gjennomføringstiden vil imidlertid bli betydelig lenger fordi man ikke kan bygge før salgsinntektene foreligger, og risikoen for verdiene ved Dragvoll må tas fullt ut av NTNU som bl.a. derfor også må bygge opp en større prosjekteierorganisasjon. Prosjektet må utvikles lenger før konkurranseutsetting og utviklingskostnadene vil derfor bli høyere. Hvordan totaløkonomien vil falle ut vil i stor grad avhenge av hvordan boligmarkedet utvikler seg i gjennomføringsfasen, og man vil derfor ikke på forhånd ha sikkerhet for hvor mye som kan bygges.

Den integrerte modellen vil gi god sikkerhet for gjennomføring ved å "låse inne" verdiene ved Dragvoll slik at man ved utvelgelse av privat partner har sikkerhet for hvilket utbyggingsvolum det er finansiering for. Konkurranseintensiteten er lavere, men man har prekvalifisert to meget sterke grupperinger. Gjennomføringstiden er kortere pga. at partneren mellomfinansierer slik at bygging kan skje uavhengig av tempoet i verdirealisering. Prosjekteiers risiko vil være lav, og egen prosjektorganisasjon kan holdes på en relativt beskjedent nivå. Totaløkonomien for et gitt bygge- og verdirealiseringsvolum vil være gitt etter samspillfasen, og med et potensiale for gevinstdeling gjennom insitamentsprogrammet.

Hvilke av de to modellene som vil gi høyest verdi for Dragvolleiendommene og laveste byggekostnader er vanskelig å vurdere på forhånd. Hensynet til fremdrift og lav risikoeksponering tilsier imidlertid at den integrerte modellen synes å være det sikreste valget. Det må imidlertid påpekes, slik Terramar gjorde i sin rapport, at dette er en uprøvd modell i Norge og at det vil kreve en profesjonell offentlig part som kan ta vekk en eventuell prosessrisiko. Denne vil være enklere å

etablere hvis NTNU, HiST, SiT og Trondheim kommune går sammen i en felles organisasjon og for øvrig benytter seg av den kompetansen som for øvrig finnes i Trondheim.

En integrert gjennomføringsmodell må legge en partnerskapsbasert strategi til grunn. I vedlegg 2 finnes en sammenligning av prosjektallianse og OPS som gjennomføringsstrategi med hensyn til utvelgelse av privat partner.

Oppsummert er det grunn til å anta at markedet i vil vurdere en prosjektalliansetilnærming mer positivt enn en OPS-tilnærming. Risikoaspektene i den integrerte gjennomføringsmodellen kombinert med anbudsrisikoen, vil gjøre at markedet vil betenke seg på å gå inn i en kostbar og tidkrevende OPS-konkurranse.

Det som også taler til fordel for prosjektalliansen er at påvirkningsmulighetene for både den private aktøren og prosjekteierne vil bli større, ved at prosjektet fra en vesentlig tidligere fase utvikles i samarbeid. I dette ligger også at begge parters eierforhold til prosjektet vil bli sterkt, og risikopremien vil bli vesentlig lavere enn ved OPS der prisen fastsettes gjennom utvelgelseskonkurransen.

Dersom NTNU i hht. Styrets vedtak i S-sak 27/06 punkt 8: *"Dersom det nasjonalt gjøres vedtak om støtte til samlokalisering gjennom en statlig bevilgning som kan realisere behovet for læringsarealer og infrastruktur, vil NTNU gjøre en ny vurdering av encampusløsning ut fra dette."* skulle gjøre en ny vurdering av encampusløsningen, vil prosjektallianse være den beste gjennomføringsstrategi også for dette alternativet.

Alle forhold tatt i betraktning anbefales derved en integrert gjennomføringsmodell basert på prosjektalliansestrategien.

5. Prosjektorganisering

Med bakgrunn i konklusjonen i kap. 4 om anbefalt integrert gjennomføringsmodell, vurderes det som mest hensiktsmessig å fortsette samarbeidet med HiST, SiT og Trondheim kommune frem til privat partner er valgt.

For HiST vil det som nevnt tidligere være viktig å beholde tempoet i utredning og realisering av valgt campusløsning. Dette vil derfor være et premiss for HiST i eventuelt prosjektsamarbeid med NTNU. SiT ønsker samarbeid med både HiST og NTNU for videre utvikling av sitt byggeprosjekt. Rådmannen fikk i Formannskapet 23.05.06 tilslutning til å videreføre samarbeidet i et felles prosjekt innenfor rammen av prosjektallianse – i første omgang inntil privat partner er valgt.

Ved valg en integrert gjennomføringsmodell med prosjektallianse som gjennomføringsstrategi, er det naturlig at NTNU viderefører samarbeidet med de offentlige partnere i fasen frem til privat partner er valgt. Slik kan NTNU, HiST og SiT alle bygge på det arbeid og de investeringer som er lagt ned i prekvalifisering av privat partner. Prosjektene kan eventuelt skilles i større eller mindre grad i samspillsfasen.

Forberedelsen frem til Stortingsbehandling i 2007 vil for både NTNU og HiST kreve en kvalitetssikring i finansdepartementet (KS1) da verdien av begge prosjektene vil være nær opptil eller langt over 500 millioner kroner. Dette er en omfattende prosess som ledes av Kunnskapsdepartementet, men med krav til betydelig utredningsarbeid for NTNU og HiST. Prosjektenes felles problemstillinger og store omfang, gjør det sannsynlig at Kunnskapsdepartementet

vil be om en felles KS1-prosess for begge campusutviklingsprosjektene. Dette vil i så fall kreve et samarbeid mellom NTNU og HiST som greit ivaretas i et prosjektsamarbeid frem til april 2007.

KS1 skal omfatte kvalitetssikring av følgende dokumenter:
- behovsanalyse
- overordnet strategidokument
- overordnet kravdokument
- alternativanalyse

Arbeidet så langt i prosjektet har vært tilpasset dette kravet, men prosjektmaterialet må videreutvikles for fullt ut å tilfredsstille KS1 kravene, som bl.a. forutsetter at minst to alternativer skal utredes i tillegg til 0-alternativet. De to alternativene kan være ulike varianter av at NTNU velger å videreutvikle tocampusløsningen. De ulike alternativene vil innvirker på det samlede om- og nybyggbehovet for både NTNU, HiST og SiT.

Hvis NTNU velger en oppsplittet gjennomføringsmodell, kan NTNU velge å videreføre sin utredning i et eget prosjekt uten HiST, SiT og Trondheim kommune. Imidlertid er det en forutsetning at Kunnskapsdepartementet tillater dette av hensyn til KS1 og den politiske behandling mot Stortinget. Et rent NTNU prosjekt innebærer at NTNU likevel må sørge for en god dialog med HiST, SiT og Trondheim kommune på de områder hvor det er felles problemstillinger og/eller avhengigheter. NTNU må da bygge opp en prosjektgruppe alene som har nødvendig kompetanse og ressurser både til utredning og realisering av utvikling av tocampusløsningen.

Hvis NTNU viderefører sitt prosjekt sammen med offentlige partnere i en integrert modell og med prosjektallianse som gjennomføringsstrategi, kan prekvalifiseringen benyttes og konkurransen for å velge privat partner gjennomføres innen april 2007. Parallelt med konkurransefasen, kan NTNU arbeide med konkretisering av tocampusløsningen inkludert utbyggings-/ombyggingsvolum og omfang av tomtesalg på Dragvoll (i samarbeid med Trondheim kommune).

Et felles prosjekt kan i perioden juni 2006 til april 2007 tenkes organisert med et prosjektstyre med to representanter fra hver av partnerne NTNU, HiST, en representant fra SiT og Trondheim kommune, samt en ekstern styreleder. Det utvikles en prosjektplan for hele prosjektet, en virksomhetsplan for hver av partnerne, samt en rapporteringsplan. Prosjektledelsen og prosjektgruppen fra NTNU 2020/HiST 2020 viderefører sitt arbeid og partnerne drar nytte av felles planleggingsressurser og kompetanse.

HiST har kommet noe lenger enn NTNU i sin konkretisering av campusløsning. Hvis NTNU og HiST velger å videreføre prosjektsamarbeidet, er det mulig å justere fremdriftsplanen slik at HiST kan starte sin samspillfase og også inngå kontrakt med privat partner tidligere enn NTNU. På dette tidspunkt kan NTNU også vurdere alternativ gjennomføringsstrategi.

Basert på Styrets valg av gjennomføringsmodell for tocampusløsningen i denne saken, vil det legges frem en prosjektplan med fremdrift i august 2007.

Vedlegg 1: Sammenligning av gjennomføringsmodellene
Vedlegg 2: Sammenligning av gjennomføringsstrategiene