

Konseptvalgutredning for framtidig campus

- Foreløpig innspill fra NTNUs ledelse

Sammendrag

Regjeringen er i ferd med å utrede hvordan NTNU skal møte sitt framtidige arealbehov. Utredningen er iverksatt med utgangspunkt i tilstanden til NTNUs anlegg på Dragvoll, men skal samtidig resultere i en anbefaling av løsninger som vil være tjenlige for NTNU i et 50-års perspektiv.

Sett i et slikt langsiktig perspektiv må NTNU ta høyde for at man skal virke innenfor helt andre samfunns- og næringsstrukturer enn man har i dag. Vi legger imidlertid til grunn at NTNUs visjon, *kunnskap for en bedre verden*, er robust nok til å tåle framtidige samfunnsendringer. Vi understreker dessuten at målsettingen om at NTNU skal utvikles videre til et fremragende universitet i verdensklasse står fast. For å lykkes også i framtiden, er NTNU avhengig av:

- å være *attraktiv* – både som studiested og arbeidssted for verdensledende forskergrupper
- å *oppfylle samfunnsoppdraget* - som rommer nasjonale og globale forventninger, samt samfunnsoppgaver universitet selv ønsker å løse. Til sammen er det generelle, det spesielle og det demokratiske og sosiale oppdraget styrende for NTNUs virksomhet
- en *fleksibel* campusløsning - som kan møte framtidens nye behov innen undervisning, forskning, nyskaping, og formidling
- en *bærekraftig* campusløsning - der hensynet til helse, miljø og sikkerhet ivaretas
- arealer av høy kvalitet for mangeartet *eksperimentell virksomhet*
- arenaer tilrettelagt for formell og uformell *samhandling* mellom større og mindre grupper, støttet av effektiv *infrastruktur for kommunikasjon*, både fysisk og digitalt.

Innledning

Som grunnlag for å treffe beslutning om hvordan NTNUs nåværende og fremtidige arealbehov skal møtes, har Kunnskapsdepartementet engasjert Rambøll AS til å foreta en konseptvalgutredning (KVU). Hensikten er å vurdere hvilke campusløsninger som vil være tjenlig for NTNU sett i et tidsperspektiv på minimum 50 år. Det prosjektutløsende behov er tilstanden på anlegget på Dragvoll. Rambøll skal ferdigstille konseptvalgutredningen innen utgangen av 2013.

Som en del av utredningen utføres en interessentanalyse. Interessentanalysen er en viktig del av behovsanalysen, der formålet er å kartlegge hvilke behov og forventninger ulike interessenter har knyttet til framtidig utvikling av NTNU. I denne sammenheng er NTNU en hovedinteressent. NTNU har overlevert omfattende dokumentasjon relatert til ulike sider ved virksomheten til Rambøll, og medvirket i flere arbeidsmøter. Rambøll har gjennomført intervju med NTNUs ansatte ved hovedtil-

litsvalgte 20. august 2013, samt et arbeidsmøte med studentene ved Studenttinget samme dato. Nå er NTNUs ledelse invitert til å formulere sine behov knyttet til fremtidig campusutvikling.

Dette dokumentet inneholder synspunkt fra NTNUs ledelse som svar på denne invitasjonen. Innspillene i dokumentet må oppfattes som en foreløpig uttalelse. Det er gjennomført begrensede prosesser i NTNU som grunnlag for disse synspunktene, der rektorat, dekanat og instituttledere har vært involvert. Dokumentet vil bli behandlet i NTNUs styremøte 5. november 2013. Vi tar forbehold om eventuelle endringer som kan følge av styrets uttalelse.

NTNUs samfunnsoppdrag ligger fast

Den pågående konseptvalgutredningen er iverksatt med utgangspunkt i tilstanden til NTNUs anlegg på Dragvoll. Samtidig skal utredningen resultere i en anbefaling av løsninger som vil være tjenlige for NTNU i et 50-års perspektiv, sett i lys av NTNUs strategier og utviklingsplaner. Sett i et slikt langsiktig perspektiv må NTNU ta høyde for at man skal virke innenfor helt andre samfunns- og næringsstrukturer enn man har i dag, og i en situasjon der globalisering og internasjonalisering kommer til uttrykk på andre måter. NTNUs evne til fleksibilitet og omstillingsevne har vært avgjørende for å framstå som en relevant leverandør av kyndige kandidater og forskningsbasert kunnskap under skiftende samfunnsbehov. Det vil det også være i fremtiden. Det er derfor sentralt at ambisjonsnivået for konseptvalgutredningens effektmål og krav løftes tilstrekkelig.

Selv om vår antakelse er at fremtiden vil bringe store endringer som universitet må respondere på og tilpasse seg, er vårt utgangspunkt likevel at NTNUs generelle og spesielle samfunnsoppdrag ligger fast i generasjonsperspektivet. Det innebærer at vi i overskuelig fremtid fortsatt skal ta ansvar for langsiktig, grunnleggende forskning og faglig utvikling, tilby utdanning av høy kvalitet og formidle kunnskap og kompetanse til beste for samfunnet. NTNUs spesielle oppdrag er dels knyttet til vår teknisk-naturvitenskapelige hovedprofil, dels til vår tverrfaglige kompetanse som bygger på et bredt utvalg av vitenskapelige disipliner og kunstnerisk virksomhet.

NTNU har valgt å posisjonere seg som «Det skapende universitet». Dette er vår påstand og vårt løfte til omgivelsene. NTNUs oppdrag er å bidra til å utvikle det teknologiske grunnlaget, være en drivkraft i nyskaping, og gripe an de store og komplekse samfunnsutfordringene. Vi legger til grunn at om 50 år vil Norge og verden fortsatt ha behov for et universitet som NTNU. NTNUs visjon, *kunnskap for en bedre verden*, er robust nok til å tåle de samfunnsendringene som utvilsomt kommer.

Perspektiver på framtidens NTNU

Samtidig tror vi at det er sammenheng mellom framtidens utdanning og hvordan campus skal se ut. Konseptvalgutredningen har aktualisert en bred intern debatt om utviklingen av NTNU, sett i et langsiktig strategisk perspektiv. For å forberede styret til å anbefale fremtidig utbyggingsløsning har rektor etablert et visjonsprosjekt som pågår parallelt med KVVU. I arbeidet vektlegges ulike strategier og mål for vekst innen utdanning, forskning og kunstnerisk arbeid, formidling og nyskaping basert på dagens hovedprofil. *Det overordnede målet for dette arbeidet er å opprettholde og styrke NTNUs attraktivitet i alle aspekt for studenter og ansatte i et framtidig globalt marked for høyere utdanning og forskning.*

Visjonsprosjektet bidrar med ulike perspektiver på det framtidige NTNU, med utgangspunkt i spørsmål som: Hvilke globale drivere påvirker oss? Hvordan vil nye teknologier omforme utdanning og forskning? Hva vil den massive økningen i nettbaserte utdanningstilbud ha å si for undervisning og studenttilstrømming? Hva skjer med offentlig finansiering og andre rammebetingelser? Hvilke faktorer er viktige når framtidens studenter og forskere skal velge studie- og arbeidssted?

Perspektivene som beskrives i visjonsprosjektet vil bli lagt fram for NTNUs styre 4.-5. desember 2013. Hensikten er å gi styret et bedre grunnlag for å vurdere konseptvalgutredningens anbefalinger. Som en del av arbeidet vil prosjektet påvise gap og anbefale virkemidler for å bevege seg i retning av en framtidig ønsket situasjon ut fra både nåværende og framtidige arealbehov for NTNU. Visjonsprosjektet baserer seg på gjeldende visjoner og mål for faglig utvikling og profil ved NTNU, samt på NTNUs samfunnsoppdrag og nasjonale rolle. I tillegg drar man vekslers på internasjonale trender og drivere for utviklingen av universiteter og campusløsninger. Eksempler på dette er strategier og problemstillinger for den framtidige studie- og universitetsarbeidsplassen; tanker om videreutvikling av NTNU og kunnskapsbyen Trondheim som en attraktiv studieby og arbeidsplass; og behovet for utvikling av campus og bygninger som ivaretar krav om økt fleksibilitet, tilpasningsevne og bærekraft.

Visjonsprosjektet har tatt utgangspunkt i fire perspektiver på «NTNU 2060». Disse er foreløpig kalt «Eliteserien», «Vekst», «Digital» og «Urban». Innholdet i perspektivene er fortsatt under utvikling, men kan eksemplifiseres ved følgende kjennetegn:

«Eliteserien»: I dette perspektivet har NTNU prioritert å utvikle flere eksellente og internasjonalt anerkjente fagmiljø innen utdanning, forskning og innovasjon. Universitetet har en sterk kultur for utvikling av nye fagområder innen hovedprofilen, men også innen tverrfaglig samarbeid der nye fagområder oppstår. NTNU har, sammen med sine samarbeidspartnere, internasjonalt konkurransedyktige laboratorier for eksperimentell virksomhet.

«Vekst»: Veksten ved NTNU har vært betydelig større enn den demografiske framskrivingen som ble gjort i 2013 forutså, og antall studenter nærmer seg 50.000. En årsak er at NTNU har en relativt større del av et økende marked innen utdanning, forskning og kunstnerisk virksomhet, både nasjonalt og internasjonalt. Veksten er stimulert av en vesentlig utvikling av nye, moderne arealer for eksperimentell virksomhet og laboratorier sentralt. En konsekvens av dette perspektivet er en betydelig vekst også i befolkningstallet i Trondheimsområdet, med et stort innslag av tilflytting fra andre deler av Norge, og fra utlandet.

«Digital»: NTNU er det ledende nasjonale universitetet innen utvikling og bruk av digitale løsninger for høyere utdanning og etterutdanning innen egne fagområder. Konkurransen om studentene er global, studentene «shopper» utdanning fra hele verden. Derfor tilbyr NTNU fleksible utdanningsprogram i samarbeid med en rekke andre universiteter. Universitetet jobber målrettet for å styrke sin internasjonale posisjon, og rekrutterer mange studenter til sine nettbaserte kurs og utdanningsprogram. Tradisjonelle undervisningsformer er erstattet av individuelt arbeid via nett, gruppearbeid og faglig debatt på ulike sosiale arenaer. Behovet for å møtes har vist seg å være viktig for fortsatt attraktivitet for NTNU, og på campus finner man mange arenaer for formelt og uformelt samspill.

«Urban»: NTNU har gitt større prioritet til felles areal for møter og arbeidsplasser, både for studenter og ansatte, på bekostning av areal for individuelt arbeid og felles areal som er sjelden brukt. Campus er åpen mot byen og arbeidslivet, med et mangfold av felles arenaer for kunnskapsutvikling og formidling, kultur og byliv. Det er bygget boliger både for studenter og gjesteforskere på og nær campus. Tjenestetilbudet på campus er godt, som for eksempel spisesteder, kafeer, helse og trening. Økt fleksibilitet og tilpassingsevne for bygninger har vist seg særlig sentralt for å lykkes med denne utviklingen.

Eksperimentell virksomhet

De fire perspektivene indikerer et mulighetsrom for NTNUs utvikling, og framtidens NTNU vil sannsynligvis inneholde elementer fra dem alle. Samtidig, og uavhengig av perspektiv, gir den type virksomhet NTNU driver i dag - og skal videreføre og styrke i fremtiden - klare føringer for areal- og logistikkbehovene. Vår hovedprofil innebærer at store deler av virksomheten er av eksperimentell karakter og følgelig stiller store krav til laboratorier og vitenskapelig utstyr, både for forskning og utdanning. Dette gjelder ikke bare teknologi, naturvitenskap og medisin; også humaniora, samfunnsvitenskap og ikke minst kunstfagene ved NTNU driver eksperimentell virksomhet.

De senere årene har NTNU blitt utpekt som vertsinstusjon for en rekke store forskningssentra, i skarp konkurranse med andre norske FoU-institusjoner. Som et eksempel koordinerer NTNU i dag 20 EU-prosjekt, og deltar i ytterligere hundre. NTNU leder fire sentra for fremragende forskning (SFF), fire sentra for forskningsbasert innovasjon (SFI) og to forskningssentra for miljøvennlig energi (FME), og deltar som partner i enda flere. NTNUs laboratorier har vært en sentral forutsetning for å nå opp i disse konkurransene.

Både den generelle fagutviklingen og NTNUs spesielle interesse for tverrfaglig samarbeid tilsier at behovene for gode laboratorier og forskningsinfrastruktur vil øke. Den raske teknologiske utviklingen på utstysfronten, kombinert med stadig høyere krav til helse, miljø og sikkerhet, gjør at NTNU må ha laboratoriearealer som er fleksible og mest mulig generiske, slik at de kan tilpasses skiftende behov. Slik har vi tenkt ved planlegging og renovering av eksisterende laboratorier, for eksempel Kjemihallen (2012), som har fått høy HMS-standard og der det er enkelt å bytte eksperimentoppsett. Tilsvarende planer foreligger for Varmeteknisk laboratorium (ESFRI 2). Mange av våre eksisterende laboratorier – vi har et hundretalls – er mer spesialiserte og har ikke samme kvalitet og fleksibilitet. Videre utvikling av campus fremover må ta hensyn til dette og legge til rette for laboratoriearealer som er tilpassningsdyktige til endrede krav og nye problemstillinger. Dette kan igjen gi mulighet for en økt aktivitet, både innen forskning og utvikling, og på utdanningssiden.

Fleksibilitet og konsentrasjon

Større arealeffektivitet, mer fleksible og generiske løsninger, nye undervisnings- og læringsformer, bedre organisering og teknologisk utvikling vil kanskje kunne gjøre det mulig å skape en moderne, hensiktsmessig infrastruktur for eksperimentell virksomhet innenfor dagens arealrammer (slik særlig perspektivet «Digital» indikerer). På den andre siden vil det være lite forutseende ikke å sikre seg arealreserver for ekspansjon. Uansett hvilket konsept som velges må dette hensynet ivaretas. Erfa-

ringsmessig har det også vist seg å være både faglig og økonomisk effektivt å samle likeartet eksperimentell virksomhet i færre og større enheter. NTNU gjør dette blant annet gjennom å etablere såkalte kjernefasiliteter, der avansert vitenskapelig utstyr konsentreres i enheter som blir tilgjengelig for brukere på tvers av organisasjonen. KAM-prosjektet, som har til hensikt å samle kunst-, arkitektur- og musikkmiljøene ved NTNU, er et eksempel på hvordan man nå planlegger samlokalisering på tvers av faggrensene. Samfunnsvitenskapelige og medisinske fagmiljøer innenfor bevegelsesvitenskap og treningsfysiologi samlokaliseres i felles laboratoriearealer på Øya. Tilsvarende, i forbindelse med den planlagte utredningen av Psykiatrisenter ved St. Olavs hospital vil lokalisering av relevante fagmiljø ved NTNU inn i et slikt senter bli vurdert.

Dette er i tråd med NTNUs strategi, som prioriterer god forskningsinfrastruktur og tilrettelegging for tverrfaglig samarbeid. Det er også i tråd med regjeringens forventninger om samarbeid, arbeidsdeling og faglig konsentrasjon (SAK) i universitets- og høyskolesektoren (St.meld. nr. 30, 2008–2009). Sett i lys av det siste, er mulighet for ytterligere sambruk av arealer med SINTEF, Høyskolen i Sør-Trøndelag og St. Olavs hospital også en relevant diskusjon. Med hensyn til konseptvalg for campus, trekker en slik tenkning i retning av større konsentrasjon, men ikke nødvendigvis lokalisering på ett sted, gitt at logistikken løses tilfredsstillende. Her kan ulike former for transportløsninger bidra til å redusere opplevelsen av geografisk avstand. Et viktig hensyn vil likevel være tilstrekkelig nærhet mellom forskning og undervisning.

Konsekvenser av vekst

Ulike scenarier for demografisk vekst utløser tilsvarende behov for nye arealer og videre ekspansjonsmuligheter. Med det premisset at NTNU også om 30–50 år skal være et universitet av samme type som i dag, vil en økning av studenttallene – med tilsvarende økning av antall ansatte – kreve større arealer. Rambøll har gjort beregninger av hvordan dette kan slå ut. Det vi kan føye til her, kan utledes fra perspektivet «Vekst». Dersom NTNU skulle vokse mer enn den demografiske framskrivningen tilsier, og denne veksten er jevnt fordelt innen dagens breddeprofil, er konsekvensen for campusutvikling først og fremst behovet å sikre tilstrekkelig areal. Det samme vil være tilfelle dersom veksten skulle komme på nye, lite laboratoriekrevende fagområder. I begge disse situasjonene vil det selvfølgelig også være viktig å tilrettelegge for tverrfaglig samarbeid, og for at studentene kan følge fag på tvers av dagens fagområder.

Vekst på fagområder der det stilles store krav til areal for laboratoriearbeid og eksperimentell virksomhet vil imidlertid stille mye større krav til campusutvikling, både når det gjelder kvalitet, sikkerhet, geografisk plassering og fysisk nærhet mellom utdanning, forskning og nyskappingsaktivitet. Vi vil imidlertid advare mot å legge en gjennomsnittlig arealfaktor for henholdsvis humaniora/samfunnsfag og andre fag til grunn for beregninger av det langsiktige arealbehovet. Fagene innenfor hver disiplin er innbyrdes forskjellige, og endrer seg dessuten over tid med hensyn til plassbehov for forskning og læring. Den faglige utviklingen ved NTNU drives dessuten i stor grad av ønsket om at fag som tradisjonelt har lite innslag av eksperimentell virksomhet, beveger seg mer i en slik retning. Dette kan komme til å kreve andre typer areal enn man har i dag. Vi viser derfor til det vi har sagt over om behovet for fleksible arealer som kan tilpasses slike endringer. Dette gjelder uavhengig av valg av campuskonsept.

De senere årene har NTNU hatt en betydelig vekst i studenttall som følge av økt etterspørsel etter etter- og videreutdanning (EVU). I tråd med et økende fokus på livslang læring og på kunnskapens betydning for et fortsatt bærekraftig norsk næringsliv, er det grunn til å anta at denne veksten vil fortsette. Dette er en studentgruppe som oppholder seg på campus i begrensede tidsrom, men som representerer et voksende behov for egnete arealer for undervisning og samarbeid, og for overnatting, transport og serveringstilbud.

Samhandling for utvikling, formidling og utnyttelse av kunnskap

Basert på historisk erfaring kan vi være rimelig sikre på at næringsstrukturen i Norge vil være annerledes om 30–50 år. Ser man tilbake i et tilsvarende tidsperspektiv, var det mange av bedriftene vi kjenner i dag som enda ikke eksisterte. Mange av datidens virksomheter er borte, eller de driver med helt andre ting. I samme periode har vi sett formidable endringer i offentlige sektor. NTNU, med sitt spesielle samfunnsoppdrag, må tilpasse seg denne utviklingen fortløpende. Samtidig skal vi fylle rollen som kulturbærer og kunnskapsforvalter. NTNU skal på den ene siden stimulere til en god samfunnsutvikling gjennom formidling av ny, forskningsbasert kunnskap og kompetanse. På den andre siden har NTNU et ansvar for å ta vare på og vise fram den historiske utviklingen på ulike fagområder. Formidlingen skal speile at kunnskap er i stadig bevegelse, og kan anta mange former.

NTNU Vitenskapsmuseet har et særskilt ansvar for publikumsrettet formidling og ivaretagelse av de vitenskapelige samlinger. Vitenskapsmuseet skal sammen med NTNUs fakulteter og samarbeidende kunnskapsbedrifter, utvikle og formidle kunnskap fra et bredt forskningsmiljø. For å videreutvikle sin samfunnskontakt og formidlingsprofil har Vitenskapsmuseet, i samarbeid med Vitensenteret i Trondheim og Gunnerusbiblioteket, fått utarbeidet planer for et Vitenskapsenter på Kalvskinnet. Utbyggingen er en del av NTNUs campusplan. Vitenskapsmuseets samlinger teller i dag 2.5 millioner objekter, som i følge Riksrevisjonen, ikke er tilfredsstillende oppbevart. Magasinbehovene inngår også som del av campusplanen.

Tradisjonelt har NTNU alltid samarbeidet nært med næringslivet og offentlig sektor. Vi ser en utvikling der så vel bedrifter som offentlig etater søker å etablere seg i størst mulig nærhet til kunnskapsinstitusjoner, gjerne på selve campus. Ved NTNU har vi et ferskt eksempel gjennom NINAs etablering ved Realbygget. Utviklingen av en næringspark i Sluppen-området i regi av Kjeldsberg-gruppen begrunnes på samme måten med ønsket om å skape en sammenhengende akse med kort avstand mellom teknologibedrifter, forskning og undervisning. Vi tror denne trenden vil forsterke seg, og det vil i så fall være en ønsket utvikling sett fra vårt perspektiv. Ønsket om tettere kontakt med våre randsonepartnere gjenspeiles i våre planer om et innovasjonssenter. Et slikt senter er tenkt å inneholde flere former for samhandlingsarenaer der offentlig og privat virksomhet, og også et bredere publikum, kan møte og interagere med NTNU.

NTNU vil kunne utføre både sitt generelle og spesielle samfunnsoppdrag på en enda bedre måte dersom campus åpner seg i større grad mot – og for – private og offentlige virksomheter. Det vil ha mye å si for innovasjon og nyskaping, men også for den delen av vårt lovpålagte oppdrag som handler om formidling. Dette kan realiseres på ulike måter – gjennom hospitering, næringshager, innovasjonssenter, delte lokaler, felles arenaer og så videre. Vi vil også understreke det store potensialet for kompetanseoverføring og formidling som ligger i humaniora og samfunnsvitenskap, der en bred og

umiddelbar kontaktflate mot arbeids- og samfunnslivet er viktig. Et fremtidsrettet campuskonsept bør inneholde slike muligheter, og det vil kreve så vel arealer som reguleringstiltak.

- men først og fremst attraktiv

Over har vi beskrevet behov som kan avledes dels av status ved NTNU i dag, dels av ytre rammebetingelser og allmenne trekk ved samfunnsutviklingen. I tillegg har vi naturligvis ambisjoner om kvalitativ og kvantitativ vekst som også legger føringer for campusutviklingen. Skal NTNU opprettholde og styrke sin nasjonale og internasjonale posisjon i en verden med økende konkurranse om de gode hodene, må Trondheim som studiested og NTNU som arbeidsplass være attraktive – langt over gjennomsnittet.

Trondheim har et velfortjent ry som Norges beste studentby. Studentene er en viktig del av Trondheims identitet og særpreg. NTNU har også tiltrukket seg et, i norsk sammenheng, relativt høyt antall utenlandske studenter. Vi innser at vi stor grad kan takke studentenes unike frivillighetskultur og kvalitetene ved byen og omlandet for at vi er i denne heldige situasjonen. Det er krevende nok, men likevel en for lav ambisjon å beholde posisjonen som studentby nummer én i Norge. Vi må tiltrekke oss flere internasjonale studenter samtidig som vi fortsatt hevder oss i konkurransen om de beste norske studentene. Et fremragende studietilbud er naturligvis en forutsetning, og for kunne gi det, trenger vi dyktige lærere rekruttert fra gode institusjoner verden over. Rammebetingelsene for forskning og utdanning må altså være konkurransedyktige i en internasjonal kontekst. Det er med andre ord behov for å bevege seg i retning av «Eliteserien».

Tilbudet NTNU gir til sine studenter er en viktig faktor, og noe vi faktisk har muligheten til å påvirke. Det gjelder også utformingen av campus. Riktignok er det først og fremst de menneskelige ressursene som skaper det gode universitetet. En attraktiv campus er ikke i seg selv er nok til å styrke NTNUs faglige renommé internasjonalt, men kan likevel ha betydning for rekruttering av studenter og ansatte. Vi tror en attraktiv campus kjennetegnes av fremragende fasiliteter for forskning og læring, moderne infrastruktur for kommunikasjon og forflytning, korte faglige og geografiske avstander, gode boforhold, varierte sosiale tilbud og et godt ytre miljø. Vi vil også peke på at NTNU i mange år har vært bredt engasjert i forskning for å finne løsninger de store utfordringene innen energi- og miljøområdet. Det er naturlig at vår egen campus utvikles i henhold til nye prinsipper om bærekraft. «Grønn campus» er en ønsket og viktig utvikling.

En attraktiv campus kan realiseres i ulike konsepter og forutsetter selvfølgelig ikke en samlokalisert løsning. Vi konstaterer likevel at studentene i dag går nokså unisont inn for en samling nær bysentrum. Med tanke på at studentrekruttering er og vil være en nøkkelfaktor for NTNUs utvikling, må deres behov og preferanser tillegges vekt. I den forbindelse er det viktig å se helhetlig på Trondheim som studiested, slik at en planlegger med tanke på tilbudet til alle byens studenter i fremtiden og ikke bare NTNUs. Det gjelder boliger, velferdstilbud, transport, muligheten til å benytte undervisningstilbud på tvers av institusjonene og så videre. Uansett valg av konsept er universitetsledelsens prioritet at NTNUs fremtidige campus skal ha en kvalitet som gjør at fremragende studenter og medarbeidere i første omgang velger Trondheim fremfor andre universitetsbyer. I neste omgang må dette gi grunnlag for produksjon av førsteklasses faglige resultater som kommer samfunnet til gode –

kunnskap for en bedre verden. Dette handler om god samfunnsøkonomi i det lange perspektivet. Vi forutsetter at konseptvalgutredningen også vurderer disse kvalitative aspektene.

Trondheim 5.november 2013

Gunnar Bovim
Rektor

Frank Arntsen
Økonomi- og eiendomsdirektør

Foreløpig