



**Multiconsult**



**Etterevaluering av byggeprosjektet Høgskolen i Bergen,  
samlokalisering på Kronstad**

Etterevaluering av byggeprosjektet Høgskolen i Bergen samlokalisering på Kronstad

## **Evalueringsrapport**

15. desember, 2020

Evalueringssteam:

Erik Whist, prosjektleder, Multiconsult

Ingri Bukkestein, Concept – NTNU

Knut Samset, Concept – NTNU

# Forord

Denne evalueringen inngår i en serie etterevalueringer av store statlige investeringstiltak, som har det til felles at de har vært gjennom ekstern kvalitetssikring av budsjett og styrende dokumentasjon før bevilgningsvedtak i Stortinget (kalt KS2 i Statens prosjektmodell). Evalueringene skjer i regi av forskningsprogrammet Concept ved NTNU, som arbeider med faglige problemstillinger knyttet til prosjekters tidlige fase, og bidrar til kunnskapsgrunnlaget og praksis for prosjektordningen.

Ved å etterevaluere noen år etter at et investeringstiltak er tatt i bruk, er en spesielt interessert i hvilken grad tiltaket er vellykket og de tilsiktede effekter oppnådd. Evalueringsformatet bygger på en modell som anvendes internasjonalt, og som er anbefalt av blant annet OECD.

Evalueringen ble ledet av cand.polit. Erik Whist fra Multiconsult AS, i samarbeid med professor Knut Samset og forsker Ingri Bukkestein, begge fra Concept-programmet ved NTNU. Den bygger på omfattende dokumentasjon og intervjuer med sentrale aktører i Kunnskapsdepartementet, Høgskolen på Vestlandet, Statsbygg og Bergen kommune.

Over alt hvor vi har tatt kontakt for intervjuer eller informasjon, er vi tatt godt imot, og våre informanter har villig delt både fakta, erfaringer, synspunkter og fortolkninger. Vi takker dem alle for tid, åpenhet og engasjement.

Trondheim, desember 2020

# Innhold

<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>1</b>
<b>1 OM EVALUERINGEN</b> .....	<b>6</b>
1.1 EVALUERINGSPROSJEKTETS FORMÅL .....	6
1.2 METODE OG DATAGRUNNLAG.....	7
<b>2 EVALUERINGSMODELLEN</b> .....	<b>8</b>
<b>3 PROSJEKTET HØGSKOLEN I BERGEN, SAMLOKALISERING KRONSTAD</b> .....	<b>10</b>
3.1 PROSJEKTETS INNHOLD OG MÅLSETNINGER.....	10
3.2 PROSJEKTETS BAKGRUNN, TIDLIGFASE OG DAGENS SITUASJON .....	11
<i>Kronologi 1994 - 2014</i> .....	11
<i>Kort om utviklingen etter 2014</i> .....	13
<b>4 MÅLSTRUKTUR</b> .....	<b>15</b>
4.1 PROSJEKTETS FORMULERTE MÅL.....	16
4.2 VURDERING AV PROSJEKTETS MÅL .....	17
<b>5 PRODUKTIVITET</b> .....	<b>19</b>
5.1 TID.....	19
5.2 KOSTNAD .....	20
5.3 KVALITET .....	21
5.4 PROSJEKTETS ORGANISERING .....	22
5.5 KONKLUSJON PRODUKTIVITET .....	24
<b>6 MÅLOPPNÅELSE</b> .....	<b>25</b>
6.1 OPPNÅELSE AV EFFEKTMÅLENE .....	26
6.2 KONKLUSJON MÅLOPPNÅELSE .....	41
<b>7 ANDRE VIRKNINGER</b> .....	<b>43</b>
7.1 VIRKNINGER FOR STUDENTER OG ANSATTE .....	43
7.2 CAMPUS KRONSTAD I ET BYUTVIKLINGSPERSPEKTIV .....	44
7.3 KONKLUSJON VEDRØRENDE ANDRE VIRKNINGER .....	45
<b>8 RELEVANS</b> .....	<b>46</b>
8.1 PROSJEKTETS RELEVANS I FORHOLD TIL POLITISKE MÅL PÅ UTDANNINGS- OG FORSKNINGSOMRÅDET.....	46
8.2 RELEVANS I FORHOLD TIL ETTERSPORSEL ETTER UTDANNING .....	48

8.3	BEHOVET I RELASJON TIL KAPASITET/TILBUD HOS TILSVARENDE INSTITUSJONER .....	50
8.4	RELEVANS I FORHOLD TIL MARKEDETS ETTERSØRSEL AV KANDIDATER FRA HIB/HVL .....	52
8.5	RELEVANS I FORHOLD TIL VIKTIGE INTERESSEGRUPPER .....	53
8.6	KONKLUSJON NÅR DET GJELDER PROSJEKTETS RELEVANS.....	54
<b>9</b>	<b>LEVEDYKTIGHET.....</b>	<b>56</b>
9.1	GENERELT.....	56
9.2	FUNKSJONELL EVNE PÅ SIKT .....	57
9.3	ØKONOMISK LEVEDYKTIGHET .....	58
9.4	KONKLUSJON LEVEDYKTIGHET .....	58
<b>10</b>	<b>SAMFUNNSØKONOMISK LØNNSOMHET .....</b>	<b>59</b>
10.1	VURDERING AV KOSTNADEN .....	59
10.2	BEDRE DRIFTSØKONOMI SOM FØLGE AV SAMLOKALISERING?.....	61
10.3	VURDERING AV NYTTEVIRKNINGER KNYTTET TIL PROSJEKTET .....	62
10.4	KONKLUSJON VEDRØRENDE SAMFUNNSØKONOMISK LØNNSOMHET .....	63
<b>11</b>	<b>KONKLUSJONER OG LÆRINGSPUNKTER.....</b>	<b>64</b>
11.1	KONKLUSJONER FRA EVALUERINGSKRITERIENE .....	64
11.2	LÆRINGSPUNKTER .....	65
	<b>REFERANSER .....</b>	<b>68</b>
	<b>VEDLEGG: RETNINGSLINJER FOR POENGSORE FOR EVALUERINGSKRITERIENE .....</b>	<b>69</b>

# Sammendrag

Denne rapporten dokumenterer resultatene av en etterevaluering av prosjektet *Høgskolen i Bergen, Samlokalisering Kronstad*. Prosjektet omfattet bygging av et stort høyskolebygg i bydelen Kronstad i Bergen, og hadde som formål å samlokalisere de ulike avdelingene til Høgskolen i Bergen (nå Høgskolen på Vestlandet (HVL), campus Bergen). Prosjektet gjennomgikk ekstern kvalitetssikring av styringsunderlag og kostnadsoverslag (KS2) i 2006, ble vedtatt av Stortinget i 2009, og sto ferdig i 2014.

Evalueringen er basert på Concepts evalueringsmodell, som er en målorientert modell supplert med en samfunnsøkonomisk analyse. Ved bruk av denne modellen ønsker vi å avdekke i hvilken grad de målene som ble satt da beslutningen om å gjennomføre prosjektet ble tatt, er oppnådd. I tillegg til at vi vurderer hvorvidt prosjektet er samfunnsøkonomisk lønnsomt.

Modellen består av seks kriterier: produktivitet, måloppnåelse, andre virkninger, relevans, levedyktighet og samfunnsøkonomisk analyse. For hvert av kriteriene gis det en score fra 1 til 6 der 6 er best. Evalueringen baserer seg på dokumentgjennomgang, statistikk og dybdeintervjuer av nøkkelpersonell fra HVL Campus Bergen (tidligere HiB), Statsbygg, Kunnskapsdepartementet og Bergen kommune. Under følger en oppsummering av vår vurdering av de ulike kriteriene.

## Produktivitet

Byggeprosjektet *Høgskolen i Bergen, Samlokalisering Kronstad* ble i all hovedsak gjennomført i henhold til resultatmålene for tid, kostnad og kvalitet.

Bygget ble ferdigstilt tre måneder etter planen, og HiB pekte på at testperioden som var lagt inn fra april 2014 i realiteten ble brukt til å ferdigstille bygget med omfattende tilstedeværelse fra entreprenører etter overtakelsesdatoen. Semesterstart gikk allikevel som planlagt høsten 2014, og de mangler som var ved innflytting ble i all hovedsak ferdigstilt i løpet av samme år.

Sluttkostnaden ble 91 mill. 2009-kroner lavere enn prosjektets styringsramme. Streng kostnadsstyring fra start, og at prosjektet ble gjennomført som byggherrestyrt delentrepriser trekkes frem som viktig. I tillegg kom det inn tilbud med gode priser, som det ble inngått fastprisavtaler på.

Bygget ble levert i samsvar med forprosjektet, og fremstår som å være av høy bygningsmessig kvalitet. Dette gjelder særlig fellesarealene. Det har vært enkelte elementer ved bygget som ikke har holdt optimal kvalitet, som renholdsfunksjonene, heisene og utenomhusarealene. Dette har krevd noe ombygging og økte kostnader for drift. Bygget har noen svakheter hva gjelder størrelse og funksjonalitet. Dette skyldes at man ikke foretok en full revisjon av forprosjektet, som ble liggende på vent fra KS2 var ferdig i 2005 til startbevilgning ble gitt i 2009.

Samlet gir vi prosjektet karakter 5 for produktivitet.

## Måloppnåelse

Det var satt en rekke effektmål for prosjektet, og disse er oppnådd i ulik grad.

Et viktig mål var at HiB skulle samles i ett bygg. På grunn av vekst i antall studenter fra prosjektet ble planlagt til bygget sto ferdig, var bygget for lite til at man fikk oppnådd en full samlokalisering på Kronstad. Man fikk allikevel en betydelig forbedring ved at man gikk fra fem til to campuser. I dag har man oppnådd full samlokalisering på Kronstad ved hjelp av et byggetrinn 2.

Videre har prosjektet ført til en vesentlig reduksjon i arealbruk per student, bedre lokaler og utstyr for undervisning og øvrig studentarbeid, vesentlig bedret inneklima og en betraktelig bedring av universell utforming. Vi finner også at det har vært en effektivisering av bibliotek og kantine. Generelt er det god oppnåelse av de målene som retter seg mot kvaliteter ved selve bygget.

Flere av effektmålene rettes mot forskning og undervisning. Disse målene er vanskeligere å vurdere ettersom sammenslåingen til HVL gjør at vi mangler statistikk for HiB (HVL Campus Bergen) fra 2017 og utover. Basert på den informasjonen vi har finner vi at det har vært en vekst i søkertallene årene etter bygget sto ferdig, at det er noen antydninger til økt forsknings- og formidlingsaktivitet, men ingen tegn til økt studentgjennomstrømming eller at uteksaminerte kandidater holder høyere kvalitet.

Vi finner klare tegn til at bygget har ført til økt trivsel blant studenter og ansatte, og en styrking av høyskolen som regional aktør. Det har også oppstått noen nye tverrfaglige samarbeid som en følge av samlokaliseringen, men enkelte av fagavdelingene føler de har blitt mer spredt på det nye bygget og at det har hatt en motsatt effekt.

Samlet gir vi prosjektet karakter 4 for måloppnåelse.

## Andre virkninger

Vi finner at prosjektet har hatt flere positive virkninger utover måloppnåelsen. For det første har bygget gitt et stort løft for høyskolen som institusjon, og ført til økt identitet og tilhørighet for studenter og ansatte. Plasseringen på Kronstad, med kryssende bybanetrasé, har ført til en reduksjon i bilbruk til jobb for de ansatte, hvor flere reiser kollektivt og sykler. Det er også enkelt for studentene å komme seg til og fra campus.

Selv om det i utgangspunktet var uenighet rundt hvor bygget skulle plasseres, er det i dag bred enighet om at Kronstad klart var det beste valget. Bygget gir høy utnyttelse og stor aktivitetsøkning ved bybanen på den aktuelle strekningen, og har vært en viktig del av en villet utvikling i området. At man hadde tomtereserver til å få realisert et byggetrinn 2 på Campus Kronstad har også vært avgjørende for å til slutt få en full samlokalisering. Det trekkes allikevel frem som uheldig at tomtereservene lå brakk såpass lenge – fra Statsbygg kjøpte tomten i 2002,

til byggetrinn 2 var et faktum i 2017. Allikevel er dette et prosjekt hvor de positive virkningene er klart større enn de potensielt negative.

Samlet gir vi prosjektet karakter 5 for andre virkninger.

## **Relevans**

Opprettelsen av HiB var et resultat av Høgskolereformen i 1994 da åtte mindre skoler ble slått sammen til en. Formålet med reformen var at høyskolene skulle drives mer effektivt ved hjelp av stordriftsfordeler. Vi vurderer prosjektet som relevant i forhold til overordnede politiske målsetninger på nasjonalt nivå, da samlokalisering var nødvendig for å kunne oppnå målene ved Høgskolereformen.

Prosjektet vurderes også som relevant i forhold til kapasitetsbehov regionalt. Fremtidig relevans på dette området vil avhenge av søkertallene i tiden som kommer. HVL skiller seg fra andre høyskoler og universiteter som den høyskolen med lavest vekst i søkertallene. Selv om søkertallene har flatet ut de siste årene, er studenttallet langt høyere enn i prosjektets planfase på begynnelsen av 2000-tallet.

Samlet gir vi prosjektet karakter 4 for relevans.

## **Levedyktighet**

Levedyktighet dreier seg om hvorvidt de positive effektene av prosjektet kan vedvare over hele levetiden, og om nytten for samfunnet er positiv på sikt. I dette tilfellet dreier det seg om et stort og kvalitetsmessig solid bygg, og det er all grunn til å tro at bygget vil ha høy levedyktighet uavhengig av konjunkturer, teknologisk utvikling og prioriteringer i samfunnet. HiB/HVL Campus Bergen er i det store og hele en institusjon for profesjonsutdanning innen undervisning, helsefag og ingeniørfag. Det er vanskelig å tenke seg at de to første er konjunkturavhengig, selv om etterspørselen ikke er helt forutsigbar. Demografi og andre strukturelle behov er nok det viktigste på lang sikt, ikke endringer i konjunktorene.

Selve bygningsmassen er mindre fleksibel for omstilling. Ledelsen ved HiB påpeker at dette ikke har vært et problem hittil, og at man har lyktes i å tilpasse virksomheten etter de behov man har. I tillegg har byggetrinn 2 gitt store muligheter for å tilpasse virksomheten mellom de to byggene.

Når det kommer til den økonomiske levedyktigheten, er dette et bygg med lave vedlikeholds- og driftskostnader. De lave vedlikeholdskostnadene skyldes selvsagt at lokalene er helt moderne, og de lave driftskostnadene kan i stor grad knyttes til byggets energieffektive løsninger.

Samlet gir vi prosjektet karakter 6 for levedyktighet.

## **Samfunnsøkonomisk analyse**

Basert på en overordnet vurdering, med en moderat grad av usikkerhet, konkluderer vi med at den samfunnsøkonomiske lønnsomheten til dette prosjektet har vært positiv.



Kostnaden per kvm er lavere enn for andre store utdanningsbygg, og vi vurderer den lave sluttkostnaden som et resultat av god økonomistyring, fremfor at budsjettet var for romslig. Vi finner ingen klare indikatorer til at driftsøkonomien har bedret seg, men flere av intervjuobjektene påpeker at forskningsadministrasjonen er styrket.

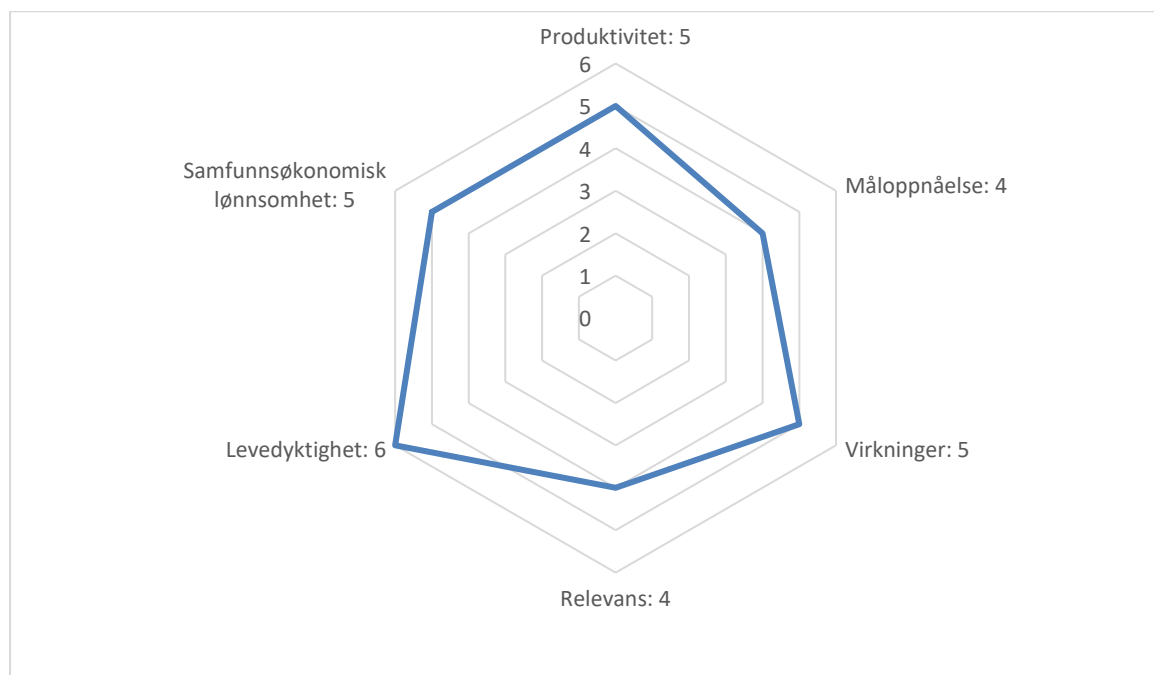
Vi finner flere positive nyttevirksomheter fra prosjektet. Noen av disse er økt bruk av sykkel og kollektivtransport, at prosjektet er en del av en positiv byutvikling i området, har gitt bedre lokaler og utstyr for undervisning og mer tverrfaglig samarbeid. Energiløsningen i bygget trekkes også frem som god. Og bevaring gjennom bruk av de verneverdige verkstedhallene har også blitt løst på en spesielt god måte. Sammenlignet med tilsvarende byggeprosjekter i høyskolesektoren mener vi dette prosjektet kommer godt ut.

Samlet gir vi prosjektet karakter 5 for samfunnsøkonomisk lønnsomhet.

### Samlet vurdering

Byggeprosjektet *Høgskolen i Bergen, samlokalisering Kronstad*, er et eksempel på et prosjekt som på tross av en lang og vanskelig tidligfase har endt opp med et vellykket resultat. Prosjektet ble liggende på vent fra KS2 var ferdigstilt i 2005 til man endelig fikk startbevilgning i 2009, uten at det ble gjennomført en full revisjon av forprosjektet. Dette førte til at man fikk et bygg som ikke fullt ut samsvarte med høyskolens behov da det sto ferdigstilt. Man har allikevel klart å utnytte bygningsmassen på en god måte, og med byggetrinn 2 som sto ferdig i 2020 har man omsider fått en full samlokalisering.

Alt i alt er dette et prosjekt som har lyktes både i det operasjonelle, strategiske og taktiske perspektivet. Selve gjennomføringen av prosjektet, samt plasseringen på Kronstad med alle nyttevirksomhetene det har gitt vurderes som spesielt god.



## Læringspunkter

Vi har identifisert flere læringspunkter knyttet til prosjektet, som kan komme til nytte i fremtidige byggeprosjekter. Noen av disse er:

- Det kan være vanskelig for bruker å forstå omfanget og kompleksiteten det krever av egen organisasjon for å lande brukerbeslutninger. Her er det viktig at Statsbygg fungerer som rådgiver, og har forståelse for at bruker i flere tilfeller vil ha en «engangsbrukerorganisasjon».
- For bruker er det viktig å starte med rigging av egen organisasjon tidlig nok. At HiB etter hvert styrket egen prosjektorganisasjon og hadde personer med bygningsfaglig kompetanse til å holde dialogen med Statsbygg, var viktig for den videre gjennomføringen av prosjektet.
- HiB som bruker var bevisst på at man ikke kunne komme med nye kostnadsdrivende ideer og behov når gjennomføringen av prosjektet først var i gang.
- At prosjektet ble gjennomført som byggherrestyrt delentreprise, og at man inngikk fastprisavtaler på de tilbudene man fikk, ga gode muligheter for å håndtere usikkerhet og ha budsjettkontroll.
- Prosjekteringsmøtene kunne med fordel vart lenger ut i gjennomføringen av prosjektet.
- Det er viktig å hensynte driftsmessige forhold også i prosjekteringen og gjennomføringen av prosjektet
- Det er flere forklaringer på hvorfor man ikke foretok en full revisjon av forprosjektet før byggestart i 2009. Selv om resultatet for dette prosjektet ble vellykket, mener vi at man generelt bør være villig til å revidere et forprosjekt når de dimensjonerende rammer er utdatert.

# 1 Om evalueringen

## 1.1 Evalueringsprosjektets formål

Dette er en etterevaluering av prosjektet *Høgskolen i Bergen, samlokalisering Kronstad*. Bygget sto ferdig i 2014, og ble tatt i bruk ved semesterstart høsten samme år. Hensikten med prosjektet var å samlokalisere høgskolen, som tidligere var lokalisert på fem ulike steder i byen, til dels i slitte lokaler. Samlokaliseringen hadde flere formål, og skulle blant annet bidra til å styrke Høgskolen i Bergen som utdannings- og forskningsinstitusjon, gi bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, økt rekruttering av studenter og ansatte og styrke høyskolen som regional aktør. Prosjektet og dets bakgrunn og historie er nærmere beskrevet i kapittel 3.



**Bilde 1.1 Høgskolen i Bergen (nå Høgskolen på Vestlandet). Foto: HVL**

Denne evalueringen inngår i en rekke evalueringer av store statlige investeringsprosjekter som har vært gjennom Finansdepartementets ordning for ekstern kvalitetssikring.

Forskningsprogrammet Concept følger opp prosjektene over tid. Concept gjennomfører også etterevalueringer av flere av disse prosjektene noen år ut i driftsfasen. Til dette benyttes en målorientert evalueringsmodell (nærmere beskrevet i kapittel 2), hvor hensikten er å vurdere grad av suksess i et operasjonelt, taktisk og strategisk perspektiv. Formålet med evalueringene er å lære, både av det som gikk bra og av det som gikk dårlig, slik at vi kan gjennomføre prosjekter på en bedre måte i fremtiden. Evalueringene inneholder dermed relevant kunnskap for ansvarlig fagdepartement, etater, for brukere og allmennheten.

I 2017 ble Høgskolen i Bergen, Høgskolen i Sogn og Fjordane og Høgskolen Stord/Haugesund slått sammen til Høgskolen på Vestlandet (HVL). I rapporten omtaler vi derfor høyskolen som

HiB i det som dreier seg om årene før sammenslåingen, og HVL Campus Bergen i det som dreier seg om årene etter sammenslåingen.

## 1.2 Metode og datagrunnlag

Datagrunnlaget for denne evalueringen består av en gjennomgang av dokumenter og offentlig statistikk, befarings på bygget og intervjuer med nøkkelpersoner tilknyttet prosjektet.

Dokumentgjennomgangen baserer seg på hovedsakelig på KS2-rapporter og sentrale styringsdokument, årsrapporter fra Høgskolen i Bergen, mediesøk, samt underlagsdokumentasjon fra et erfaringsseminar som ble gjennomført mellom Kunnskapsdepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Statsbygg og HiB i 2015. Videre har vi søkt etter offentlig tilgjengelig statistikk i Database for høyere utdanning og årsrapporter fra Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning. Norsk senter for forskningsdata har supplert med data fra den årlige studentundersøkelsen Studiebarometeret.

Som en viktig del av evalueringen har vi intervjuet representanter fra Kunnskapsdepartementet, Statsbygg, HVL Campus Bergen og Bergen kommune. I alt har vi snakket med ti informanter. Dette har vært personer som enten har vært sentrale i planleggingen eller gjennomføringen av prosjektet, eller som har inngående kunnskap om hvordan bygget fungerer i dag. Informantene i Bergen kommune uttalte seg primært om byggeprosjektet i et byutviklingsperspektiv, som var sentralt for vår vurdering av prosjektets andre virkninger. De resterende intervjuene ble gjennomført som semistrukturerte intervjuer med en gjennomgang av samtlige evalueringskriterier.

På befaringsen vår på bygget fikk vi også snakket med flere studenter og ansatte.

## 2 Evalueringsmodellen

Concepts evalueringsmodell er en målorientert modell som søker å avdekke i hvilken grad et prosjekt har nådd de målene som beslutningen om å gjennomføre prosjektet var basert på. I tillegg inkluderer den en supplerende samfunnsøkonomisk analyse. Store statlige investeringsprosjekter skal ha formulert samfunns mål, effektmål og resultatmål i prosjektenes styringsdokument. Evalueringsmodellen er bred i den forstand at den vurderer ulike sider av prosjektet. Det er fullt mulig for et prosjekt å lykkes på ett område, men mislykkes på andre. Modellen vurderer også om prosjektet har hatt andre, ikke-planlagte, positive eller negative sidevirkninger.

Konkret er evalueringen basert på seks kriterier:

1. Produktivitet
2. Måloppnåelse
3. Andre virkninger
4. Relevans
5. Levedyktighet
6. Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Produktivitet handler om selve gjennomføringen av investeringsprosjektet, og spørsmålet om hvor effektivt prosjektorganisasjonen har omsatt ressurser til leveranser. Man spør om resultatmålene for henholdsvis tid, kostnad og kvalitet ble nådd som avtalt. Utgangspunktet for vurderingen er Stortingets vedtak og KS2-rapporten med de anbefalingene som ble gitt der. Man vurderer også om arbeidet kunne vært gjort billigere, raskere eller med bedre kvalitet.

Måloppnåelse gjelder realiseringen av effektmålene, og handler derfor om behovstilfredsstillelse for de aktuelle brukergruppene. Hvis de formulerte målene er uegnede, trivielle eller urealistiske må evaluator avklare hvilket ambisjonsnivå som skal legges til grunn i evalueringen, for eksempel ved å sammenlikne med andre tilsvarende eller liknende tiltak.

Andre virkninger gjelder alle andre virkninger utover måloppnåelsen som kan tilbakeføres som resultat av prosjektet. Man må da tenke bredere og vurdere de samlede konsekvensene av tiltaket, både positive og negative, tilsiktede og utilsiktede, for målgruppen og for andre berørte parter.

Et prosjekt er relevant dersom samfunnet og de sentrale brukergruppene har behov for det prosjektet leverer. Å realisere formelt avtalte mål er ikke tilstrekkelig – målene må være i samsvar med brukernes og samfunnets behov eller prioriteringer.

Levedyktighet (engelsk *sustainability*) gjelder det langsiktige perspektivet, om de positive effektene av tiltaket kan vedvare over hele levetiden, og om nytten for samfunnet er positiv på sikt. Dette handler blant annet om stabiliteten i behov og prioriteringer, fremtidig ressurstilgang, fremtidig finansieringsevne og -vilje, fleksibilitet til å tilpasse seg nye rammebetingelser etc.

Samfunnet har ikke ubegrenset med ressurser, og intet mål er så viktig at det må nås for enhver pris. Midler som brukes på ett offentlig tiltak går på bekostning av andre goder innbyggerne kunne fått. Samfunnsøkonomisk analyse ser på sammenhengen mellom ressursbruken og det som kommer ut. Vi må forsikre oss om at investeringen gir gevinst og at gevinsten er fremskaffet effektivt og uten sløsing.

For hvert evalueringskriterium gis en score fra 1 (helt mislykket) til 6 (svært vellykket). For en nærmere beskrivelse av evalueringsmodellen, se Volden og Samset (2013, 2017) og Concept (2020). Retningslinjer for poengscore er i vedlegg bakerst i rapporten.

## 3 Prosjektet Høgskolen i Bergen, samlokalisering Kronstad

### 3.1 Prosjektets innhold og målsetninger

Høsten 2009 gjorde Stortinget vedtak om prosjektet *Høgskolen i Bergen, samlokalisering Kronstad*. For dette formål hadde Statsbygg i 2002 kjøpt en tomt på 72 dekar, som var NSB sitt tidligere verkstedområde med verdifulle kulturminner i form av verkstedhaller og jernbanespor. Tomten for bygget, heretter omtalt som Kronstad 1, var på 39 dekar. Bygget er på 51.000 kvm og omfatter:

- Sum eks. parkering 47 350 kvm
- Parkering 3 650 kvm
- Nybygg 43 250 kvm
- Rehabiliteret 7 750 kvm
- Restaurering og ombygging av eksisterende verneverdig bebyggelse
- Opparbeiding utendørsareal 25 mål

På Kronstad lå fire gamle verkstedhaller som hadde tilhørt NSB. Disse ble inkludert i anlegget med nye funksjoner: Studenthus, kantine, bibliotek og idrettsbygg. Høgskolen er utformet som en stor bygningskropp plassert rundt og mellom de fire gamle verkstedhallene. Fellesarealene er konsentrert primært til plan 1 og 2. I møtet mellom spesialrommene til ulike fagområder på plan 3 og 4 er det lagt inn mindre fellesarealer. Bygget ble utformet med integrert energidesign.

Rundt 30 prosent av romprogrammet er spesialrom og laboratorier, og 20 prosent auditorium og seminarrom. Bygget var planlagt for å romme 4 400 studenter og 500 ansatte.

Bakgrunnen for prosjektet var at Høgskolen i Bergen, heretter HiB, ble etablert som et resultat av Høgskolereformen i 1994. Høgskolereformen var en prosess som førte til at 98 statlige høyskoler ble sammenslått til 26 større enheter. HiB var en sammenslåing av åtte skoler lokalisert på 11 ulike steder, hvorav fem var i Bergen. Formålet med høgskolereformen var at høgskolene skulle drives mer effektivt ved hjelp av stordriftsfordeler, og da var samlokalisering viktig.

#### **Kunnskapsdepartementet definerte i 2005 følgende samfunns- og effektmål for prosjektet:**

Samfunns mål:

*Høgskolen i Bergen skal styrkes som utdannings- og forskningsinstitusjon av høy internasjonal standard med vekt på kunnskapsutvikling, nyskaping, kultur og livslang læring.*

Effektmål:

- *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg*
- *Vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student*
- *Samlokalisering av avdelingene som gir bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, forståelse og respekt*
- *Funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for undervisning og forskning*
- *Økt rekruttering, studentgjennomstrømning, forsknings- og formidlingsaktivitet som følge av nye lokaler og økt trivsel*
- *Bedrede muligheter for styrking av høyskolen som regional aktør, herunder tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet*
- *Effektivisering av administrasjon, drift, bibliotek og kantine*
- *Fleksibel bygningsmasse for omstillinger*
- *Betraktelig bedring av universell tilgjengelighet*
- *Vesentlig bedret inneklima*
- *Økt trivsel gjennom samling av studentaktiviteter*

Kronstad 1 stod ferdig våren 2014 og i august samme år flyttet HiB inn i bygget. Endelig ferdigstillelse fra Statsbygg var senhøstes 2015 på grunn ombyggingsarbeider som ble bestilt av HiB og som ikke var del av selve hovedprosjektet.

## 3.2 Prosjektets bakgrunn, tidligfase og dagens situasjon

### Kronologi 1994 - 2014

Som en følge av etableringen og sammenslåing av de åtte skolene tok HiB umiddelbart i 1994 opp med Kunnskapsdepartementet behovet for samlokalisering av disse i et felles bygg. I perioden frem til 2000 ble en rekke tomter vurdert for formålet.

I 1996 ble Statsbygg gitt i oppdrag å utrede

- mulige lokaliseringalternativer (tomteanalyse)
- funksjonsprogram

I 1997 ble de åtte skolene som utgjorde HiB omorganisert i tre avdelinger: ingeniørfag, lærerutdanning og sosial- og helsefag, og HiB arbeidet fortsatt for en samlokalisering av disse.

I 1997 forelå funksjonsprogrammet for et felles høyskolebygg for HiB.

I 1999 forelå konsekvensutredning for tre tomtealternativer for samlokalisering av HiBs fem ulike studiesteder. Denne var utført i fellesskap av Bergen kommune, Statsbygg og HiB.

I 2000 vedtok først Bergen kommune at nytt bygg for HiB skulle lokaliseres til Damsgård. Deretter annonserte kunnskapsminister Trond Giske at det nye høyskolebygget skulle legges til Kronstad, slik Høgskolerådet, Studentparlamentet og styret for HiB hadde gått inn for.



I 2001 gjorde Bergen kommune nytt vedtak om lokalisering av nytt bygg for HiB til Kronstad.

I 2001 sendte Kunnskapsdepartementet oppdragsbrev til Statsbygg.

I 2002 kjøpte Statsbygg tomten, som var på 72 dekar.

I 2002 ble funksjons- og byggeprogram utarbeidet med en dimensjonerende ramme på 4 400 studenter og 500 ansatte.

I 2003 ble planprogram godkjent av Bergen byråd og arkitektkonkurransen utlyst.

I 2003 ble første styringsdokument godkjent. Dette ble deretter revidert i 2005, 2009 og siste gang i 2010.

I 2004 ble vinner av arkitektkonkurransen annonsert, skisseprosjekt ble innlevert og forslag til reguleringsplan ble sendt til kommunen.

I 2005 var forprosjekt ferdig og reguleringsplan ble vedtatt.

I 2006 forelå den første KS2 rapporten. (Det ble gjennomført to KS 2 rapporter, den neste forelå i 2010). Kostnadsramme ble godkjent med styringsramme 1 410 mill. 2005-kroner og 1 520 mill. 2005-kroner.

Frem til 2009 skjedde det lite. Men så ble det forgang i saken.

I 2009 ble det først utarbeidet et revidert styringsdokument og en KS2 av dette ble foretatt.

I 2009 bevilget Stortinget 65 mill. kroner som startbevilgning for detaljprosjektering og oppstart for prosjektet *Høgskolen, samlokalisering Kronstad* – heretter omtalt som Kronstad 1.

I 2010 var det byggestart.

I april 2014 var bygget ferdigstilt med overtakelsesdato 2. mai. I løpet av august hadde ansatte flyttet inn og studentene kunne ta bygget i bruk.

Prosjektets historie kan deles i tre faser:

1994 – 2005: Tomtevalg, funksjons- og byggeprogram, arkitektkonkurranse og forprosjekt

2005 – 2009: I denne perioden skjedde det lite i påvente av stortingsvedtak

2009 – 2014: Revidert styringsdokument, KS2, stortingsvedtak med startbevilgning, gjennomføring og ferdigstillelse

Både i intervjuer og i erfaringsseminaret fra 2015 blir det pekt på at den relativt lange mellomperioden hadde noen uheldige konsekvenser:

- Da man startet byggingen i 2010, var dette basert på funksjons- og byggeprogrammet fra 2002. Dette innebar at da bygget stod ferdig i 2014, var dette ikke fullt ut i samsvar med HiBs ønsker ved innflyttingen.
- Departementet hadde større forventninger til arealeffektivitet, uten at det ble godt nok fulgt opp i prosjektets tidlige fase. I dag stiller man større krav til arealeffektivitet og funksjonsanalyser enn hva man gjorde da bygget ble planlagt og prosjektert.

Kronstad 1 ble i 2002 dimensjonert for 4 400 studenter og 500 ansatte. Dimensjoneringen var basert på tidligere beregninger. Da bygget stod ferdig i 2014 hadde HiB totalt 7 000 studenter og 700 ansatte. For å løse denne plassmangelen leide HiB lokaler i Møllendalsveien og HiB fikk to campuser: Campus Kronstad og Campus Møllendalsveien. Tabell 3.1 viser funksjons- og byggeprogram 2002 og situasjonen i 2014.

**Tabell 3.1 Funksjons- og byggeprogram 2002 og situasjon 2014**

	Funksjons- og byggeprogram 2002	Total HiB 2014	Kronstad 1 2014	Møllendalsveien 2014
Antall studenter	4 400	7 000	6 000	1000
Antall ansatte	500	700	600	100

Den typen undervisning som gis ved HiB har også utviklet seg. I 2002 ble HiB planlagt for en tradisjonell profesjonsutdanning på bachelornivå uten å vurdere behov for arbeidsplasser for masterstudenter. I 2014 var dette endret til også å omfatte mastergradstudier. I 2020 har HiB syv bachelorprogram, fem mastergradprogram og fire akkrediterte Ph.d. programmer.

Underveis var det en del diskusjon om man skulle endre rammene for prosjektet til å være mer i tråd med faktisk utvikling i antall studenter og ansatte, slik det er vist i tabell 3.2.

**Tabell 3.2 Dimensjonert og faktisk studenttall**

	Dimensjonering 2002	Faktisk 2002	Faktisk 2006	Faktisk 2009	Faktisk 2014
Antall studenter	4 400	4 800	5 500	6 800	7 000

Fra HiB ble det flere ganger frem til 2009 pekt på at man ville realisere et høyskolebygg som var dimensjonert for et antall studenter som var betydelig lavere enn det faktiske antall studenter ved HiB. Hovedgrunnen til at man likevel valgte ikke å revidere byggeprosjektet var at man var engstelig for om man da ville få vedtatt et annet bygg som da ville bli betydelig dyrere.

### **Kort om utviklingen etter 2014**

1. januar 2017 ble Høgskolen på Vestlandet (HVL) opprettet som en sammenslåing av HiB, Høgskulen Stord/Haugesund og Høgskulen i Sogn og Fjordane.

Den tomten Statsbygg kjøpte i 2002 var på 72 dekar. Ved byggingen av Kronstad 1 hadde man tatt i bruk 39 dekar og hadde altså tomtereserver for videre utbygging.

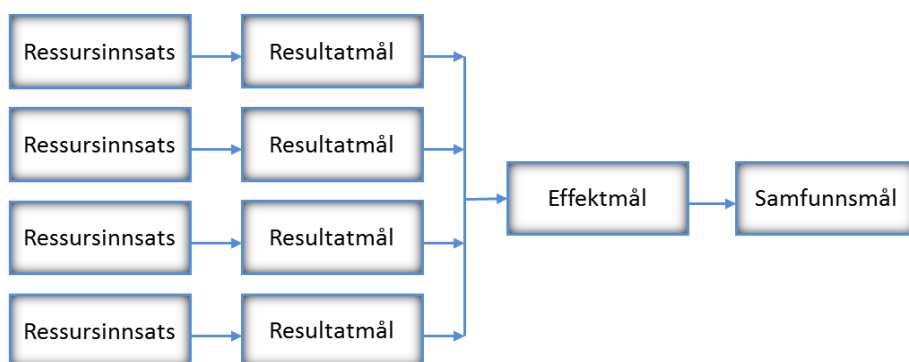
I 2017 fikk Statsbygg oppdrag av HVL å utarbeide forprosjekt for bygging av nytt undervisning- og kontorbygg på gjenstående areal, omtalt som Kronstad 2.

I august 2020 ble bygget offisielt åpnet. Møllendalsveien ble nedlagt og fra 2020 har tidligere HiB, nå omtalt som HVL Campus Bergen, samlet all sin virksomhet på et sted.

## 4 Målstruktur

Et mål er en beskrivelse av en ønsket fremtidig tilstand. Når det gjelder planlegging og evaluering av et investeringstiltak, skal målene være avledet av behovet, og effekten skal tilsvare minst det som angis som mål for tiltaket. Målene slik de er formulert og avtalt, blir dermed også prosjektets mest sentrale suksesskriterier. Det betyr at suksess formelt sett er oppnådd dersom prosjektet leverer effekter som stemmer overens med målene, er i samsvar med de behovene som var utløsende for prosjektet, og er gjennomført så effektivt som råd er. En etterevaluering skal vurdere grad av måloppnåelse og da er en kartlegging og vurdering av prosjektets mål sentralt.

Alle store offentlige prosjekter skal ha formulert mål på henholdsvis prosjekt-, bruker- og samfunnsnivå. Målene skal ha en logisk kausal sammenheng mellom målene slik at de ligger langs en felles utfallslinje og fører til hverandre. Dette kan illustreres som i Figur 4.1.



Figur 4.1: Målstruktur i store offentlige investeringsprosjekter

Målene skal bygge opp under hverandre på en logisk måte. På hvert nivå kan det selvsagt være formulert parallelle mål, men disse bør ikke være innbyrdes motstridende. For nærmere detaljer vises det til Finansdepartementets Veileder nr. 10: Målstruktur og målformulering<sup>1</sup>.

Målene skal være formulert i prosjektets styringsdokument. Erfaring fra tidligere evalueringer har vist at de formulerte målene ikke alltid er i henhold til retningslinjene ovenfor. De har til dels vært urealistiske, uten en klar logisk-sammenheng, motstridende, eller fraværende. De er da uegnet som referanser ved evaluering. Dersom målene er urealistiske vil måloppnåelsen bli negativ. Dersom de er trivielle vil man overoppfylle disse.

For at evalueringen skal være reell, vil evaluator i slike tilfeller måtte legge til grunn en målstruktur med et realistisk ambisjonsnivå. Dersom det er behov for å endre eller reformulere

---

<sup>1</sup> <http://www.ntnu.no/concept/veiledere>

målene, må det fremgå av rapporten. Endringer må skje i samråd med oppdragsgiver og (helst) prosjekteier.

## 4.1 Prosjektets formulerte mål

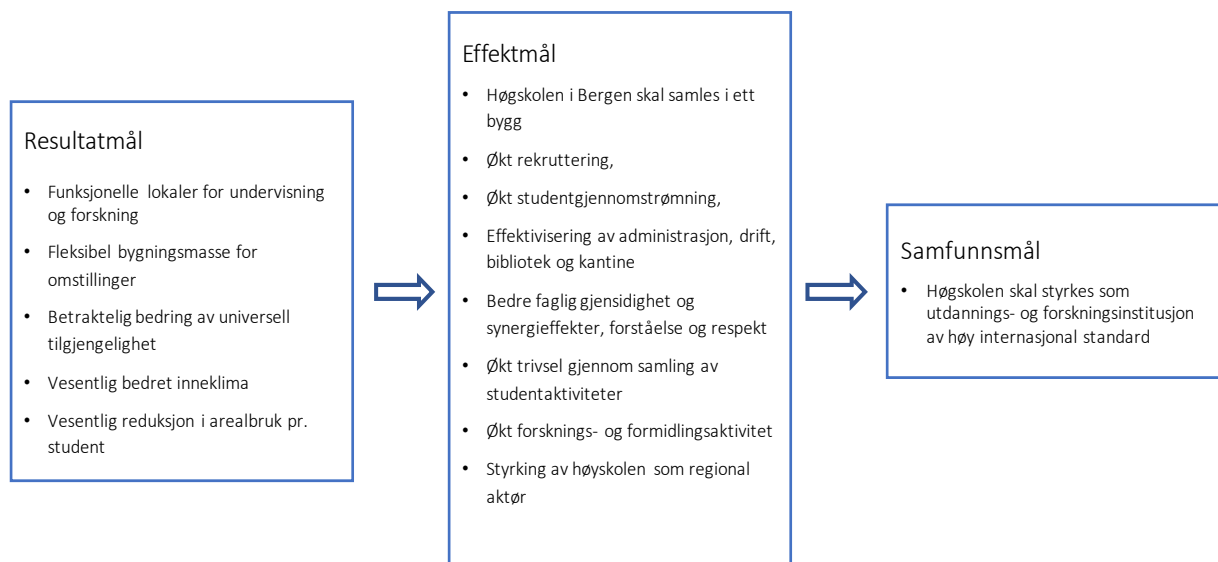
Prosjektets styringsdokument referer følgende effektmål, som var fastlagt av Kunnskapsdepartementet:<sup>2</sup>

- *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg*
- *Vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student*
- *Samlokalisering av avdelingene som gir bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, forståelse og respekt*
- *Funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for undervisning og forskning*
- *Økt rekruttering, studentgjennomstrømning, forsknings- og formidlingsaktivitet som følge av nye lokaler og økt trivsel*
- *Bedrede muligheter for styrking av høyskolen som regional aktør, herunder tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet*
- *Effektivisering av administrasjon, drift, bibliotek og kantine*
- *Fleksibel bygningsmasse for omstillinger*
- *Betraktelig bedring av universell tilgjengelighet*
- *Vesentlig bedret inneklima*
- *Økt trivsel gjennom samling av studentaktiviteter*

I Figur 4.2 har vi fordelt disse i en logisk rekkefølge på tre nivåer som beskrevet ovenfor. Den viser at noen av effektmålene bare dreier seg om første nivå som gjelder den fysiske leveransen, andre om hva en ønsker å oppnå på kort sikt, det vil si effektmål. Det øverste nivået er samfunnets overordnede mål, uten at dette er gjort nærmere rede for i styringsdokumentet.

---

<sup>2</sup> Epost til Statsbygg fra KD 20. desember 2005



Figur 4.2 Årsakssammenheng mellom prosjektets effektmål

## 4.2 Vurdering av prosjektets mål

Helt sentralt i prosjektet stod målet om samlokalisering til større driftsenheter og samordningsgevinster, som i styringsdokumentet presenteres som de bærende ideer ved høyskolereformen av 1994 og dermed som grunnleggende for beslutningen om bygging av høyskolesenteret. Reformen skulle bidra til å nå en rekke faglige, økonomiske administrative og sosiale/kulturelle mål: blant annet mer rasjonell drift, bedre ressursutnyttelse, bedre forutsetninger for faglig utvikling, og standardisert personal- og studentforvaltning. Sammenslåing til regionale organisatoriske enheter og eventuelt samlokalisering til større høyskolesentre skulle være virkemidler for å oppnå stordriftsfordeler både økonomisk, administrativt, faglig og sosialt.

Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU) sin evaluering av høyskolereformen gikk dypere inn i grunnlagsdokumentene og formulerte følgende samfunns mål, slik de de facto ble etablert gjennom en lang rekke dokumenter (Kyvik, 1999):

- Økt kvalitet i utdanning og forskning
- Større relevans for samfunnet
- Internasjonalisering av forskning og utdanning

I tillegg ble det definert åtte delmål for selve reformen:

- Større og sterkere fagmiljøer
- Økt kontakt og fagsamarbeid på tvers av tidligere institusjonsgrenser
- Utvikling av en sterkere felles utdanningskultur (på tvers av profesjonene)

4. Bedre studiekombinasjonsmuligheter for studentene
5. Bedre muligheter for omstilling og utvikling av nye studietilbud
6. Større kostnadseffektivitet
7. Bedre biblioteks- og IT-tjenester
8. Bedre kvalitet på administrative tjenester.

Når det gjelder prosjektet *Høgskolen i Bergen, Samlokalisering Kronstad*, finner vi at det er et godt samsvar med nasjonale mål og prioriteringer i sektoren, både når det gjelder effektmål og samfunns mål. Dette er selvsagt ikke overraskende ettersom det er Departementet som har formulert målene. Vi noterer oss at NIFUs evaluering av høyskolereformen konkluderte med at samlokalisering av flere utdanninger og tilhørende fagmiljø ikke er noe mål i seg selv ved reformen. Men at det kan være et viktig virkemiddel for å nå flere av de andre målene.

## 5 Produktivitet

Produktivitet gjelder leveransen av selve investeringsprosjektet, dvs. realiseringen av resultatmålene og spørsmålet om hvor effektivt ressursene er omsatt til leveransen (gjennomføringsfasen). Resultatmålet har tre dimensjoner: tid, kostnad og kvalitet. Prosjektets organisering i gjennomføringsfasen inngår også.

Resultatmålene er sitert fra sentralt styringsdokument v. 4 datert 17. august 2010.

### 5.1 Tid

Resultatmålet for tid var:

*Prosjektet skal overleveres innflyttingsklart til avtalt tid*

Målet og realiseringen av dette er vist i tabell 5.1.

**Tabell 5.1 Resultatmål tid og oppnåelse**

Resultatmål tid	Faktisk gjennomført
Bygget skal være ferdigstilt januar 2014	Bygget var ferdig april 2014 med overtakelsesdato 2.mai 2014.
Innflytting ansatte mai 2014	Innflytting startet i mai 2014 og ansatte tok bygget i bruk 4. august 2014
Innflytting studenter august 2014	Semesterstart for studenter 25. august 2014

Bygget ble ferdigstilt tre måneder etter planen, mens innflytting av ansatte og studenter var i samsvar med planen.

I intervjuer er det fremkommet noen synspunkter på gjennomføringen av tidsplanen.

Ved HiB blir det pekt på at de ikke anså bygget som helt ferdig i april 2014. Den testperioden som var lagt inn fra april 2014 ble i realiteten brukt til å ferdigstille bygget slik at det skulle være klart for i innflytting til semesterstart 25. august. HiB hadde ikke sett for seg at det ville være omfattende arbeid og tilstedeværelse fra entreprenører/underentreprenører på bygget etter overtakelsesdato 2. mai 2014. Dette var til betydelig ulempe for HiBs eget klargjøringsarbeid for mottak av studenter og ansatte gjennom sommeren og oppstart høsten 2014.

Ved ferdigstillelsen var det var noen mangler som innebar at bygget ikke var helt innflyttingsklart da det ble overlevert. Dette gjaldt:



- Lås og adgangskontrollsystemet:  
Ved overleveringen sviktet adgangskontroll-anlegget, som det tok flere måneder å rette opp. Dette var den eneste vesentlige svakhet ved overleveringen av bygget. Dette er nå i orden.
- Solavskjerming:  
Ved semesterstart var det noe problemer med persiennene. Dette er nå i orden.
- Ventilasjonsanlegget:  
Byggets ventilasjonsanlegg fungerer fremdeles ikke som forutsatt fordi automasjonsleverandøren ikke har fullført sin leveranse. Dette er fortsatt en reklamasjonssak.

De fleste mangler ble utbedret i løpet av høsten 2014, men ventilasjonsanlegget er fremdeles en reklamasjonssak.

Årsaken til at man lyktes såpass godt med å holde tidsplanen blir av alle oppgitt som resultatet av stram planlegging og prosjektstyring underveis. Under gjennomføringen visste man hele tiden hvor man var i forhold til plan og kunne legge inn korrigerende tiltak med en gang for å unngå forsinkelser.

### Konklusjon:

Generelt er oppfatningen at resultatmålet tid i alt vesentlig ble oppnådd på en tilfredsstillende måte og at de mangler som måtte ha vært ble ivaretatt i løpet av 2014.

## 5.2 Kostnad

Resultatmål for kostnad var:

*Prosjektet skal gjennomføres innenfor styringsrammen*

**Tabell 5.2 Styringsramme og kostnadsramme vedtatt 2009 og prosjektets sluttkostnad 2014**

Resultatmål kostnad (2009 kroner)	Sluttkostnad
Styringsramme 2 030 mill. kr.	1 939 mill. 2009 kroner (eller 2157 mill. kr. 2015 kroner)
Kostnadsramme 2 240 mill. kr.	

Sluttkostnaden ble altså 91 mill. kroner under styringsrammen. (2009-kroner)

Det er flere forklaringer som er gitt for at man lyktes i å fullføre prosjektet under styringsrammen.

1. Den første og viktigste forklaringen, som alle er enige om, er at man fra starten hadde streng kostnadsstyring som ble fulgt gjennom hele gjennomføringen. Man var engstelig

for at man kunne få en uheldig kostnadsutvikling, så man satte på «sparebluss» ganske tidlig og gjorde noen mindre endringer.

2. Prosjektet ble gjennomført som byggherrestyrt delentrepriser. Grunnentreprisen ble vesentlig dyrere enn budsjettet på grunn av krevende grunnforhold. Dette medførte at man gikk ned på kvalitet i de videre entreprisene med opsjon på ulike løsninger som ville gi kvalitetsøkning. Dette var en god mulighet for å håndtere usikkerhet og ha budsjettkontroll.
3. Man fikk tilbud med gode priser.
4. Man inngikk fastprisavtaler på de tilbud man fikk.
5. Endelige kravspesifikasjoner ble fastsatt med absolutt minimum på kvalitet, men med prisbestemmelser for tilleggsopsjoner om man fant at dette ville være mulig.
6. HiB som bruker var bevisst på at man ikke kunne komme med nye kostnadsdrivende ideer og behov når gjennomføringen av prosjektet først var i gang.

Et eksempel på kostnadsbesparende tiltak var at man endret belegg i trapper fra terrasso til gulvfliser. Utover dette ble det ikke gjennomført kutt som gikk utover byggets kvalitet.

En komponent i bygget som kunne vært fordyrende var restaurering og inkludering av de fem gamle verneverdige verkstedhallene i bygningskomplekset. Her greide man å komme frem til gode løsninger sammen med byantikvaren.

## **Konklusjon**

Resultatmålet for kostnad ble oppnådd ved at sluttkostnaden ble 91 millioner 2009-kroner lavere enn styringsrammen fra 2009, eller omtrent 5 prosent.

## **5.3 Kvalitet**

Resultatmålet for kvalitet var

*Nøkternt signalbygg med størrelse, kvalitet og funksjonalitet som definert i forprosjektet*

HiB bekrefter at Kronstad 1 ble levert i samsvar med forprosjektet. Dette utdypes ved at bygget fremstår som å være av høy bygningsmessig kvalitet. Dette gjelder særlig fellesarealene. Det blir pekt på at man mener at bygget fremstår som å være av høyere kvalitet enn hva kostnadsnivået skulle tilsi. Man har søkt å få bygget til ikke å fremstå som et nøktern bygg, selv om det kostnadsmessig er det.

Når det gjelder de tekniske anlegg, var det to svakheter. Renholdsfunksjonene viste seg ikke å være optimale. Men dette ble løst med noe ombygging, ny port og et mindre areal til tørrlager. I forhold til byggets totale størrelse burde dette arealet vært større, slik at gulvmaskiner osv. kunne

vært lagret i dette rommet. Videre viste det seg at de anskaffede heiser ikke var av optimal kvalitet og at det fortsatt er feil ved disse og mye nedetid. Dette har innebåret økte kostnader for drift.

Når det gjelder utenomhusarealene, har belegget sprukket opp en del, og de fremstår som ikke å ha den forventede kvalitet. Det har vært noen rehabiliteringsarbeider, men områdene fremstår fremdeles som ikke å ha den forventede kvalitet.

Samtidig blir det pekt på at Kronstad 1 har noen svakheter hva gjelder størrelse og funksjonalitet. Dette skyldes at man ikke reviderte forprosjektet og ikke la til grunn den utvikling ved HiB som hadde skjedd siden rom- og funksjonsprogrammet fra 2002. Dette er nærmere behandlet i kapittel 6 Måloppnåelse.

### **Konklusjon:**

Resultatmålet for kvalitet ble oppnådd.

## **5.4 Prosjektets organisering**

Prosjektet ble gjennomført som et byggherrestyrt prosjekt med delentrepriser. Det var i alt 27 delentrepriser. Oppfatningen fra Statsbygg er at dette var en god gjennomføringsmodell og at det var en fordel at entreprenørene i Bergen var godt kjent med denne.

Ved HiB blir det pekt på at denne organiseringen var positiv fordi det gjorde at de som brukere ble direkte involvert med rådgivere og arkitekter.

Organiseringen av prosjektet omfattet følgende.

- Statsbygg hadde en egen styringsgruppe, også omtalt som Statsbyggs interne prosjektråd. Her satt prosjekteier i Statsbygg, byggherredirektør og andre sentrale aktører i Statsbygg.
- Kontaktmøter mellom Statsbyggs nøkkelpersoner i prosjektet og HiBs nøkkelpersoner, som blant annet rektor og høskoledirektør. Disse møtene ble avholdt annenhver måned.
- Brukermøter som ble avholdt jevnlig, men med ulik frekvens, fra oppstart detaljprosjektering til avslutning byggefase.

Dette oppleves som å ha vært viktig for å skape gjensidig virksomhetsforståelse og forståelse for beslutningsprosesser og styring av byggeprosjektet.

- Prosjekteringsmøter, hvor HiB stilte med to representanter. Det ble avholdt 50 prosjekteringsmøter. Disse ble avsluttet ved overgang til byggefase.

HiB mener at prosjekteringsmøtene ble avsluttet for tidlig og burde ha fortsatt også etter at detaljprosjekteringen var ferdig. Dette ville ha styrket HiBs muligheter til å bidra til kvalitetssikring av prosjekteringsgrunnlaget.

- Prosjektråd, som bestod av Kunnskapsdepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Statsbygg og HiB, og som ble avholdt annenhver måned

Mens styringsgruppe og kontaktgruppe fattet beslutninger, var prosjektrådets oppgave å sikre gjensidig informasjon og kommunikasjon mellom de overordnede beslutningstakere. Prosjektleder rapporterte månedlig til prosjektrådet, som fungerte som en slags overvåking av prosjektet, og fikk en slags implisitt styringsfunksjon.

Dette var et av de første prosjektene Kunnskapsdepartementet hadde hvor prosjektråd ble benyttet, hvilket oppfattes som å ha vært viktig for prosjektets gjennomføring. Både Statsbygg og HiB er av samme oppfatning.

Statsbyggs organisering var delt mellom Oslo og Bergen, en liten gruppe i Oslo og resten i Bergen. Denne todelte lokaliseringen var en utfordring. Det ville ha vært bedre dersom alle hadde vært fast fem dager i uken i Bergen. Da ville man fått en bedre koordinering mellom de ulike aktørene, og bedre samarbeid/felleskap.

HiB lyktes i å avklare ulike interesser hos ulike interne grupper slik at disse var avklart før HiBs syn ble diskutert med Statsbygg. Som bruker var HiB lojal mot prosjektet og Statsbygg

I starten hadde HiB en svak prosjektorganisasjon uten fulltidstilknyttede. Innledningsvis var det derfor utfordrende å forstå omfang og kompleksitet i et så stort byggeprosjekt, og hva som kreves av en brukerorganisasjon for å håndtere grensesnitt organisasjonsutvikling, byggeprosjekt og brukerstyrsprosjekt.

HiBs organisering ble etter hvert styrket fra 2011 med en egen prosjektdirektør under høgskoledirektøren. I HiBs brukerorganisasjon var det også personer med bygningsfaglig kompetanse. Dette betydde at Statsbygg og HiB var mer jevnbyrdige aktører i prosjektet. Det blir pekt på at det var en god dialog mellom disse. HiB var flink til å rydde opp i konflikter internt slik at man unngikk at disse ble bragt frem for Statsbygg. Brukerne hos HiB fremstod som å være lojale i forhold til prosjektets rammer.

Men det er også pekt på at det ville ha vært en fordel om HiBs organisering bedre hadde speilet litt av prosjektorganisasjonen til Statsbygg, for å ha kompetanse, erfaring og kunnskap til å besvare spørsmål fra Statsbygg.

Statsbygg har driftsansvaret for bygget. Statsbygg drift var med i prosjektet fra 2012. Det er en felles oppfatning at driftsmessige forhold for verken Statsbygg eller HiB ble ivaretatt på en tilfredsstillende måte i gjennomføringen av prosjektet. Begge hadde liten påvirkningskraft på prosjekteringsgruppen. Men dette ble ivaretatt etter hvert, selv om det hadde vært en fordel om dette var løst bedre i selve byggefasen. Dette gjaldt blant annet avfallshåndtering, plassering av driftslokaler og energisentralen som måtte skiftes ut.

## 5.5 Konklusjon produktivitet

Tabell 5.3 sammenstiller resultatene fra produktivitetskriteriet med vår karaktersetting for hvert av resultatmålene.

Tabell 5.3 Samlet vurdering av oppnåelse av resultatmålene

Resultatmål	Planlagt resultatmål	Resultat	Karakter
Tid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bygget skal være ferdigstilt januar 2014</li> <li>• Innflytting ansatte mai 2014</li> <li>• Innflytting studenter august 2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bygget var ferdig april 2014 med overtakelsesdato 2.mai 2014.</li> <li>• Innflytting startet i mai 2014 og ansatte tok bygget i bruk 4. august 2014</li> <li>• Semesterstart for studenter 25. august 2014</li> </ul>	5
Kostnad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styringsramme 2 030 mill. kr. (2009 kroner)</li> <li>• Kostnadsramme 2 240 mill. kr. (2009 kroner)</li> </ul>	2 157 mill. kr. (2015 kroner) 1 939 mill. kr. (2009 kroner)	6
Kvalitet	Nøkternt signalbygg med størrelse, kvalitet og funksjonalitet som definert i forprosjektet	Bygget ble levert som definert i forprosjektet	5
Samlet karakter			5

Evalueringssteamets konklusjon er at samlet score for produktivitet settes til 5.

## 6 Måloppnåelse

*Prosjekt Høgskolen i Bergen, samlokalisering på Kronstad, er i første instans et byggeprosjekt. Realiseringen av effektmål og samfunns mål vil ligge lenger frem i tid, som vist i kapittel 4. Prosjektets styringsdokument (2005) referer 11 effektmål som var fastlagt av Kunnskapsdepartementet:*

- *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg*
- *Vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student*
- *Samlokalisering av avdelingene som gir bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, forståelse og respekt*
- *Funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for undervisning og forskning*
- *Økt rekruttering, studentgjennomstrømning, forsknings- og formidlingsaktivitet som følge av nye lokaler og økt trivsel*
- *Bedrede muligheter for styrking av høyskolen som regional aktør, berunder tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet*
- *Effektivisering av administrasjon, drift, bibliotek og kantine*
- *Fleksibel bygningsmasse for omstillinger*
- *Betraktelig bedring av universell tilgjengelighet*
- *Vesentlig bedret inneklima*
- *Økt trivsel gjennom samling av studentaktiviteter*

Effektmålene for prosjektet ble revidert 2. mars 2012 slik at man i tillegg fikk følgende effektmål med tilhørende tidsbestemte delmål eller indikatorer:

*Samlokaliseringen på Kronstad skal gi utslag i mer faglig gjensidighet og synergieffekter i form av felles forskningsprosjekter og nye studietilbud og etter 5 år skal følgende mål være nådd:*

- *5 forskningsprosjekter på tvers av høgskolens fagområder.*
- *5 mastergrader har fått meget gode tilbakemeldinger ved ekstern faglig vurdering fra NOKUT eller tilsvarende.*
- *Sivilingeniørutdanningen har fått meget gode tilbakemeldinger ved ekstern faglig evaluering fra NOKUT eller tilsvarende.*
- *Opprettelse av 10 etterutdanningstilbud.*

*Etter ti år skal følgende effektmål være nådd:*

- *20% økning av egenproduserte forskningspublikasjoner*
- *Minst fire doktorgradsutdanninger av høy kvalitet som bygger på profesjonsutdanningene, har fått meget gode faglige evalueringer fra NOKUT eller tilsvarende*
- *Antall studiepoeng per student økes med 5%.*
- *Antall kvalifiserte søkere til utlyste faglige stillinger økes med 20%.*

- *Høgskolen skal i løpet av 5 år ha minst 10 eksterne kulturaktiviteter pr år for å bidra til utvikling i bydelen.*

Disse reviderte prosjektmålene gjaldt primært HiBs virksomhet som høyskole og hadde begrenset innvirkning på byggeprosjektet, men de er på mange måter en utdyping av de enkelte opprinnelige effektmålene. I denne evalueringen har vi kun vurdert måloppnåelse for de opprinnelige effektmålene som var inkludert i forprosjektet. Men vi har her supplert med informasjon som er mottatt for de nye effektmålene fra 2012.

## 6.1 Oppnåelse av effektmålene

### a) *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg*

Da Kronstad 1 stod ferdig i 2014 og HiB flyttet inn, var bygget for lite til å kunne samle HiB i ett bygg. Fra 2014 frem til 2020 fungerte HiB med to campuser – Kronstad og Møllendalsveien, som ligger ved Store Lundegårdsvannet, ca. 1 km fra Kronstad – 20 minutter å gå og to bybanestopp. I tabell 6.1 er vist hovedkarakteristika ved de to campusene.

**Tabell 6.1 Hovedkarakteristika ved lokalene Kronstad 1 og Møllendalsveien**

	<b>Kronstad 1</b>	<b>Møllendalsveien</b>
Antall studenter	6 000	1 000
Antall ansatte	600	100
Bygningsareal, kvadratmeter	51 000	12.000
Antall auditorier og seminarrom	53	-
Antall spesialrom	132	-
Antall undervisningsrom		21
Sitteplasser i kantinen	780	260

Årsaken til at effektmålet *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg* ikke ble nådd, er at bygget var for lite.

I funksjons- og byggeprogrammet fra 2002 var dette dimensjonert for 4 400 studenter og 500 ansatte. Da Stortinget i 2009 gjorde vedtak om prosjektet og startbevilgning, var totalt antall studenter ved HiB 6 800. Det var allerede da klart at HiBs studenttall var alt for høyt til at prosjektets første effektmål *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg* kunne oppnås.

Selv om man ikke fikk full samlokalisering da Kronstad 1 stod ferdig i 2014, fikk HiB konsentrert sin virksomhet innenfor et mer avgrenset geografisk område enn tidligere til to campuser som lå relativt nær hverandre. Da så Kronstad 2, som var finansiert av HiB (nå HVL Campus Bergen) selv, stod ferdig i 2020, fikk de samlet alle sine aktiviteter på en campus.

## Konklusjon:

Isolert sett ble ikke dette effektmålet oppnådd. Men prosjektet bidro til at effektmålet ble oppnådd i 2020 ved at Kronstad 2, som var finansiert av HiB, stod ferdig. Man fikk da samlet alle HiBs aktiviteter på en campus i to bygg.

### b) Vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student

Før Kronstad 1 hadde HiB lokaler på til sammen ca. 75.000 kvm.

Kronstad 1 bygget er på 51.000 kvm, hvorav parkering 3.650 kvm.

Av totalarealet er 43.250 kvm nybygg og 7.750 kvm rehabilitering, dvs. restaurering og ombygging av eksisterende verneverdig bebyggelse. I tillegg kommer opparbeiding av utendørsareal på 25 mål.

I 2014, etter at Kronstad 1 stod klar, var situasjonen at HiB disponerte til sammen 63.000 kvm, hvorav Kronstad 1, 51.000 og leide, 12.000. Samlet var dette altså en reduksjon på 12.000 kvm.

I tabell 6.2 har vi sammenfattet informasjon om antall kvadratmeter og arealbruk per student. Denne viser en vesentlig reduksjon i totalt arealbruk per student fra 10,9 før Kronstad 1 var bygget til 8,5 da bygget stod ferdig – inklusiv Møllendalsveien. For Kronstad 1 var arealbruk per student 7,9 kvm.

**Tabell 6.2 Kvadratmeter og arealbruk per student**

	2013	2014		
		Kronstad 1	Møllendalsveien	Total HiB
Areal	75 000	47 350 *)	12 000 **)	59 350
Antall studenter***)	6 880	6 000	1 000	7 000
Kvm per student	10,9	7,9	12,0	8,5

\*) Eks parkering

\*\*) Anslått og cirka

\*\*\*) Eksternt finansierte studenter ikke inkludert

Kronstad 1 ble planlagt og prosjektert med utgangspunkt i 7 kvm per student. Dette er noe høyere enn andre høyskole- og universitetsbygg, begrunnet med at man ved HiB hadde behov for spesialrom av en viss størrelse.

I Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (DIKU) sin tilstandsrapport for høyere utdanning fremgår følgende tall for kvadratmeter per student:

**Tabell 6.3 Kvadratmeter og arealbruk per student**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kvm per student	9,9	9,6	10,2	9,4	9,6	14,3	7,2

Kilde: DIKU, 2016, s. 152-153



Fra disse tallene ser vi at kvm per student hadde en økning i 2014, noe som må skyldes at avviklingen av de gamle tomtene som pågikk samtidig som HiB flyttet inn i det nye bygget er tatt med i beregningen. Sammenligner vi kvm per student for året før innflytting (2013) og året etter innflytting (2015) ser vi en reduksjon på 2,4 kvm. Dette er en reduksjon på ca. 25 prosent.

### Konklusjon:

Dette effektmål ble oppnådd.

*c) Samlokalisering av avdelingene som gir bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, forståelse og respekt*

### Samlokalisering av avdelingene

I 2014 bestod HiB av fire avdelinger og en del sentre. Virksomheten til disse var fordelt mellom Kronstad 1 og Møllendalsveien som vist i tabell 6.2

**Tabell 6.4 Fordeling HiB avdelinger og sentre**

	<b>Campus Kronstad</b>	<b>Campus Møllendalsveien</b>
<b>Avdeling for helse- og sosialfag</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutt for sykepleiefag</li> <li>• Institutt for ergoterapi, fysioterapi og radiografi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutt for sosialfag og vernepleie</li> </ul>
<b>Avdeling for lærerutdanning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drama</li> <li>• Engelsk</li> <li>• Forming, kunst og håndverk</li> <li>• Kroppsøving og idrettsfag</li> <li>• Mat og helse</li> <li>• Musikk</li> <li>• Naturfag</li> <li>• Norsk</li> <li>• Pedagogikk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samfunnsfag</li> <li>• Matematikk fagdidaktikk</li> <li>• Religion, livssyn og etikk</li> <li>• Praktisk pedagogisk utdanning</li> <li>• Tegnspråk og tolking</li> </ul>
<b>Avdeling for ingeniør- og økonomifag</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutt for bio- og kjemiingeniørfag</li> <li>• Institutt for byggfag</li> <li>• Institutt for data- og realfag</li> <li>• Institutt for elektrofag</li> <li>• Institutt for maskin- og marinfag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutt for økonomisk-administrative fag</li> </ul>
<b>Sentre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Senter for kunnskapsbasert praksis</li> <li>• Senter for kunsthøgskolen, kultur og kommunikasjon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Senter for nyskaping</li> <li>• Senter for omsorgsforskning Vest</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Senter for utdanningsforskning</li> <li>• Senter for nye medier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nasjonalt kompetansesenter for mat, helse og fysisk aktivitet</li> </ul>
--	---	---

Kronstad 1 innebar altså ikke at man fikk en samlokalisering av alle HiBs avdelinger til Kronstad.

I forbindelse med innflyttingen var det krevende for HiBs styre å måtte bestemme hvem som skulle flytte hvor. Lærerutdanning, økonomi og administrasjon ble plassert i Møllendalsveien (Økonomi og administrasjon holdt til der fra før). Lærerutdanningen gikk fra å være samlet på ett sted til å bli splittet to steder. Utdanningene som trengte spesialrom ble prioritert, siden alle spesialrom var i Kronstad 1.

### Bedre faglig gjensidighet og synergieffekter

Kronstad 1 bidro til samarbeid mellom de ulike avdelingene, selv om HiB var delt mellom de to campusene.

Eksempler på faglige synergier:

- Tre miljøer som har funnet sammen, hvilket har resultert i felles forskningsprosjekter: fysioterapi på helsefakultetet, idrett på lærerutdanningen og bioingeniør på ingeniøravdelingen har funnet sammen i et produktivt samarbeid. Dette skjedde etter samlokaliseringen, og kan tilskrives denne.
- Når det gjelder forskning, nevnes særlig samarbeidsprosjektene mellom ingeniørfagene og helsefag samt mellom idrett, lærerutdanning og fysioterapi.

Man mener at dette samarbeidet, både på undervisning og forskning, ville man neppe fått uten Kronstad 1 og den omorganisering dette medførte.

På ingeniørsiden har det vært liten grad av synergier, nærmest en motsatt effekt. Før var de tett samlet på Nygård, med felles kantine. De har blitt mer splittet på Kronstad. Faglig samarbeides det med mastergrader på tvers av bygg og maskin osv., men det skjedde også før Kronstad 1.

### Forståelse og respekt

Når det gjelder effektmålet *forståelse og respekt*, er dette vanskelig å vurdere. Men det blir pekt på at forut for 2014, da HiBs ulike avdelinger var spredd på seks lokaliteter, hadde studentene lite felles identitet med HiB. Det oppleves nå at dette er styrket, ikke minst på grunn av de felles studentarealene på Kronstad 1.

### **Konklusjon:**

Dette effektmål ble ikke oppnådd hva gjelder samlokalisering av avdelingene. Men den delvise samlokalisering til Kronstad 1 bidro til at øvrige lokaliteter, bortsett fra Møllendalsveien, fikk bedre faglig gjensidighet og synergieffekter mellom alle avdelingene som da fungerte fra de to campusene.

*d) Funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for undervisning og forskning*

Lokalene i Kronstad 1 er langt mer funksjonelle enn tidligere lokaler, og legger bedre til rette for både undervisning og forskning. Tabell 6.11 viser at studentene var mer fornøyde med både lokalene og utstyr og hjelpemidler i undervisningen etter innflyttingen på Kronstad 1 i 2014.

Det blir vist til at undervisningsrommene er flotte, med gode fasiliteter og godt utstyrt. Det ble gitt en egen bevilgning til brukerutstyr på 340 mill. kroner utenom selve byggeprosjektet. Lokalene omtales som gode både på akustikk, lydbilde og klima.

På erfaringsseminaret i 2015 ble det fra HiB uttalt at man generelt var godt fornøyd med bygget, men også anført at ansatte er kritiske til en generell mangel på sosiale soner hvor de kan møte sine kollegaer til uformelle faglige samtaler. Dette var blant annet begrunnelsen for at en del av kantinen, som skulle være felles for ansatte og studenter, er blitt reservert for ansatte, noe studentene er misfornøyd med.

For forskningsvirksomheten var Kronstad 1 en vesentlig forbedring, særlig fordi man fikk bedre laboratoriums-fasiliteter. Dette var viktig for at man kunne utvide virksomheten med mastergradstudier og etter hvert også Ph.d. program.

Man har fått flere forskningsprosjekter på tvers av avdelingene, som man mener at man ikke hadde fått uten samlokalisering i Kronstad 1.

Det er et større behov for lokaler til forskning nå med flere mastergrader. Det er en utfordring at laboratoriene ikke er store nok etter som antall mastergradsstudenter øker. Den dagen de får flere teknologiske mastergradsutdanninger blir det ikke mye laboratoriearbeid. Dette er en situasjon som vil bli forbedret nå som Kronstad 2 står ferdig.

Det er flere faktorer som kan indikere et økt fokus på forskningsaktiviteter, som tall for bidrags- og oppdragsfinansierte inntekter, og publiseringspoeng per faglige årsverk.

Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høgare utdanning (DIKU) rapporterer på tildelte midler fra Forskningsrådet og på andre bidrags- og oppdragsfinansierte inntekter. I tilstandsrapporten for 2017 går man over til å rapportere for HVL som enhet. Dermed blir det ikke mulig å sammenligne tallene fra 2016 og utover med tidligere år.

Tabell 6.5 viser at tildelte midler per faglige årsverk er langt høyere i 2015 enn i 2009. I 2015 var dette 33.000 kroner. Men til sammenligning økte gjennomsnittet for statlige høyskoler mer disse årene, fra 29 i 2013 til 43 og 40 i 2014 og 2015. Tallene fra 2016 og utover er for HVL samlet. Ser man på tallene for institusjonene som inngår i HVL samlet i årene før 2016 er disse høyere enn for HiB alene. Dermed må vi anta at økningen fra 2015 til 2016 hovedsakelig skyldes at de andre institusjonene i HVL nå inngår i beregningen.

**Tabell 6.5 Tildeling fra Forskningsrådet per faglige årsverk, avrundet til nærmeste 1000 kr**

År	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Tildelte midler, i 1000 kr	19	17	17	22	24	35	33	44	43	42	45

Kilde: DIKU, 2016, s. 60 og DIKU, 2020.

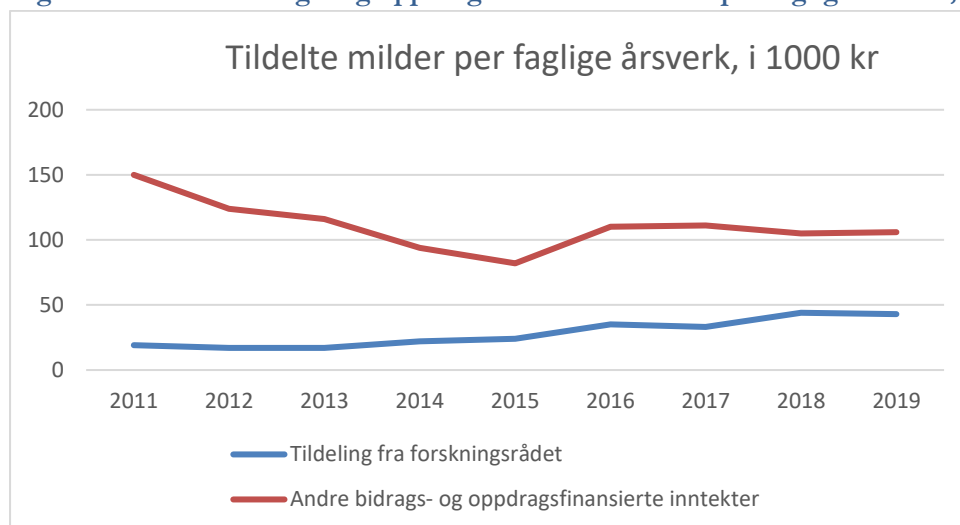
Når det gjelder bidrags- og oppdragsfinansierte inntekter per faglige årsverk, viser tabell 6.6 og figur 6.1 store variasjoner mellom de enkelte år, og ingen klar økning eller nedgang i årene frem til 2015. Inntekten for 2014 og 2015 er langt høyere enn 2013, men lavere enn i 2009 og 2010. Den samme variasjonen gjelder også for gjennomsnittet for statlige høyskoler. Tallene fra 2016 og utover er for HVL samlet.

**Tabell 6.6 Andre bidrags- og oppdragsfinansierte inntekter per faglige årsverk, i 1000 kr**

År	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Tildelte midler, i 1000 kr	150	124	116	94	82	110	111	105	106	94	132

Kilde: DIKU, 2016, s. 94 og DIKU, 2020.

**Figur 6.1 Tildelte bidrags- og oppdragsfinansierte midler per faglige årsverk, i 1000-kr.**



Tabell 6.7 viser tall for vitenskapelig publisering. Antall faglige årsverk og publiseringspoeng totalt har økt mye i perioden fra før innflytting på Campus Kronstad til etter, mens publiseringspoeng per faglige stilling også har økt noe. Gjennomsnittet for statlige institusjoner lå på rundt 1 i både 2011, 2014 og 2016. Økningen hos HiB har dermed vært høyere enn landsgjennomsnittet i denne perioden, men det er snakk om desimaler etter 2014. Økningen etter 2014 har vært lavere enn økningen før 2014. Forfatterandeler på nivå 2 har variert noe, men gått ned fra 2014 til 2016. Tall fra 2017 og utover er for HVL samlet.

**Tabell 6.7 Vitenskapelig publisering**

År	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Publiseringspoeng per faglige stilling	0,38	0,42	0,41	0,47	0,45	0,5	0,53	0,54	0,65
Publiseringspoeng totalt	175	199	203	237	249	288	572	602	725
Andel på nivå 2	18	15	11	18	11	11	11	15	15

Kilde: DBH

Ved revisjonen av effektmålene ble det etablert noen effektmål som gjelder forskning og som det er rapport på som vist under.

*Etter fem år 5 forskningsprosjekter på tvers av høyskolens fagområder.*

Dette målet oppgis å være oppnådd.

*Etter fem år opprettelse av 10 etterutdanningstilbud*

- Det er opprettet mer enn 10 etterutdanningstilbud ved HiB og HVL Campus Bergen i perioden fra og med 2013 – til og med 2017.
- En gjennomgang av bare de videreutdanningene som er 100% eksternfinansierte viser at det er opprettet 12 etterutdanningstilbud på studienivå 800 Videreutdanning av lavere grad (10) og 850 Videreutdanning av høyere grad (2).

Dette målet oppgis å være oppnådd.

*Etter ti år 20% økning av egenproduserte forskningspublikasjoner*

Dette målet oppgis å være oppnådd

*Etter 10 år minst fire doktorgradsutdanninger av høy kvalitet som bygger på profesjonsutdanningene, har fått meget gode faglige evalueringer fra NOKUT eller tilsvarende*

Dette målet er oppnådd. HiBs første doktorgradsutdanning ble akkreditert i februar 2014, mens den fjerde ble godkjent i oktober 2019. De fire akkrediterte doktorgradsprogrammene er:

- Studier av danning og didaktiske praksiser
- Datateknologi
- Helse, funksjon og deltakelse
- Ansvarlig innovasjon og regional utvikling

### **Konklusjon:**

Dette effektmål ble oppnådd.

*e) Økt rekruttering, studentgjennomstrømming, forsknings- og formidlingsaktivitet som følge av nye lokaler og økt trivsel*

### Økt rekruttering

Tabell 6.8 viser utviklingen i søkertall fra 2009 til 2016.

**Tabell 6.8 Utvikling i søkertall fra 2009 til 2016**

	Planlagte studie plasser	Søkere	Søkere førstevalg	Søkere møtt
2009	1 734	28 670	4 920	1 910
2016	1 974	33 144	5 356	2 182
Økning	240	4 474	436	272

Kilde: HiB

Tabellen viser at det i 2016, to år etter at Kronstad 1 ble tatt i bruk, var 4 474 flere søkere til HiB enn i 2009. Man kan ikke si at dette skyldes Kronstad 1 alene, men det er rimelig å anta at et slikt moderne bygg med helt nytt utstyr oppfattes som attraktivt av studentene og har bidratt til denne økningen.

Imidlertid har Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU, 2020), dokumentert at HiB er blant de institusjoner som har hatt lavest søkervekst i perioden 2013 – 2018. HiB hadde i denne perioden en vekst på 2,6 prosent, mens gjennomsnittet for institusjoner som inngikk i studien var 20,3 prosent. Den lave veksten forklares primært å skyldes fallet i søkere til ingeniørutdanningen som følge av oljekrisen. Samtidig har man hatt en jevn økning i søkere til helsefagene, som har fortsatt å stige etter at Kronstad 1 stod ferdig.

### Økt studentgjennomstrømning

Å øke studentgjennomstrømningen handler om å øke andelen studenter som fullfører studiet på normert tid. Dette kan måles ved flere ting:

- Nye studiepoeng per heltidsstudent
- Gjennomføring iht. utdanningsplan
- Mastergradsstudenter gjennomført på normert tid
- Bachelorstudenter gjennomført på normert tid

Tallene i de følgende tabellene er hentet fra DIKU (2016) og Årsrapport HiB (2016).

**Tabell 6.9 Andelen av opptakskull som fullfører bachelorgrad på normert tid, i prosent**

Kull	2011-2014	2012-2015	2013-2016
Antall studenter i kullet	1694	1718	
Fullført på normert tid	56,3	57,8	56,5

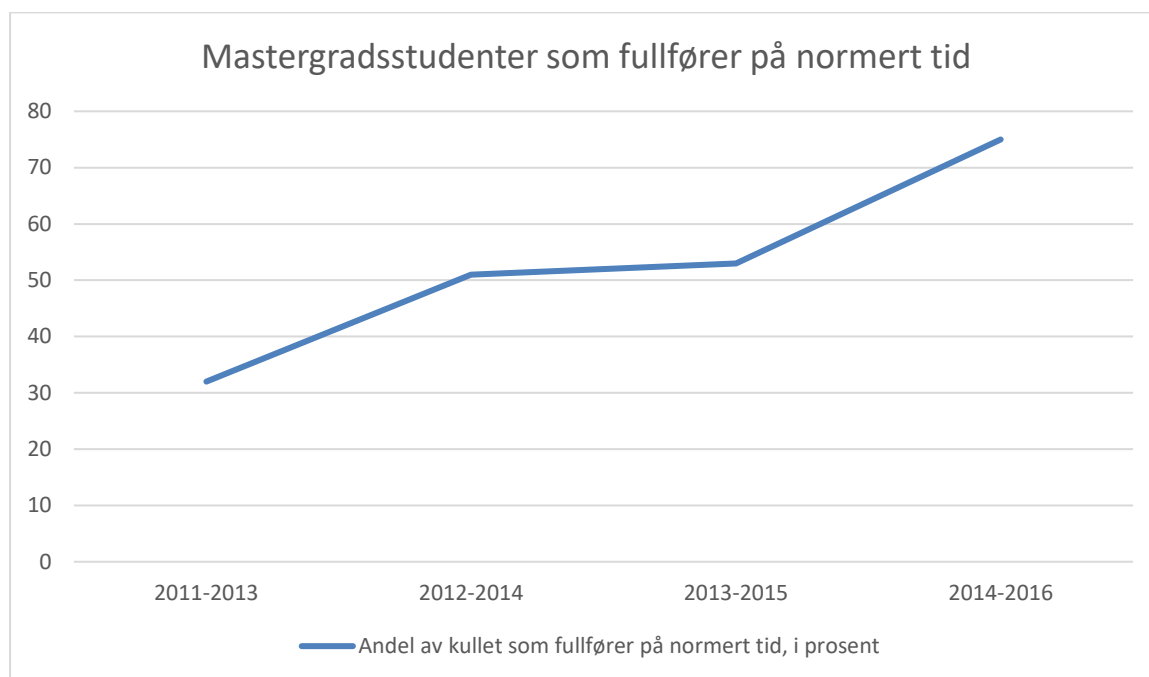
Kilde: DIKU, 2016, s. 160-162 og Årsrapporter HiB

**Tabell 6.10 Andelen av et opptakskull som fullfører mastergrad på normert tid, i prosent**

År	2011-2013	2012-2014	2013-2015	2014-2016
Antall studenter i kullet	62	29	81	
Fullført på normert tid	32	51	53	75

Kilde: DIKI, 2016, s. 164-168 og Årsrapporter HiB

**Figur 6.2 Andelen av et mastergradskull som fullfører på normert tid**



Tabellene 6.9, 6.11 og 6.12 gir ikke grunnlag for å kunne trekke noen entydige konklusjoner om hvorvidt man har hatt noen økning i studentgjennomstrømningen etter at Kronstad 2 stod ferdig i forhold til tidligere år. Mens andelen bachelorstudenter som fullfører på normert tid har vært stabil, ser vi en økning for andel mastergradsstudenter som fullfører på normert tid, illustrert ved figur 6.2. Det er en ulempe at vi ikke har isolerte tall for Campus Bergen for årene etter sammenslåingen til HVL, da vi antar at det vil ta mer enn to år før effekter som dette realiseres.

#### Økt forskningsaktivitet

Forskningsaktivitet ble behandlet under effektmål d).

#### Økt formidlingsaktivitet

Vi har ikke informasjon om dette.

#### Økt trivsel

Vi er ikke kjent med at det er blitt gjennomført noen undersøkelser før eller etter innflytting i bygget som sier noe om trivselen til de ansatte. Men det er klart at disse har fått bedre arbeidsforhold med nye kontorer, moderne undervisningslokaler og utstyr. For dem som ikke

fikk plass i det nye bygget, og måtte flytte til Møllendalsveien, kan det tenkes at trivselen ble forverret.

For studentene blir det gjennomført en årlig undersøkelse ved navn studiebarometeret. Denne spør om studentenes oppfatninger om kvaliteten på studieprogrammet, samt enkelt spørsmål som går på trivsel. Undersøkelsen ble først gjennomført i 2013, og svarene for et par utvalgte spørsmål er fremstilt i tabell 6.11.

**Tabell 6.11: Resultater fra Studiebarometeret, 1= ikke tilfreds, 5= svært tilfreds**

	2013	2014	2015	2016
Det sosiale miljøet blant studentene	4	4,1	4	4,1
Det faglige miljøet blant studentene	3,8	3,8	3,9	3,9
Lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid	2,4	3,5	3,5	3,5
Utstyr og hjelpemidler i undervisningen	2,8	3,7	3,6	3,7
«Jeg er alt i alt fornøyd med studieprogrammet jeg går på»	3,9	3,9	4,1	4

Kilde: Studiebarometeret<sup>3</sup>

Som det fremgår av tabellen økte hvor tilfreds studentene var med lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid fra 2,4 til 3,5 fra 2013 til 2014. Hvor tilfreds studentene var med utstyr og hjelpemidler hadde også en stor økning dette året, fra 2,4 til 3,5. Dette må klart skyldes innflytningen på Campus Kronstad med nye undervisningslokaler og nytt og moderne utstyr.

Hvor tilfreds studentene var med det sosiale- og faglige miljøet blant studentene har holdt seg stabilt (og høyt) gjennom alle årene. Vi ser altså ikke en markant økning her ved innflytting i nytt bygg. Inntrykket er allikevel at trivselen blant studentene som fikk flytte inn på Campus Kronstad må ha økt forhold til situasjonen tidligere. Studentene var representert i brukerprosjektet, og fikk sitt eget bygg i en av verkstedhallene med bar og egne lokaler for sin virksomhet. Kvm per student ble, som vist i tabell 6.3, redusert etter innflyttingen på Kronstad. Dette kan ha redusert trivselen noe, og flere av intervjuobjektene antydte at studentene nok ønsket seg mer plass.

Det generelle bilde er allikevel at både studenter og ansatte trives godt. Men de ulike fagmiljøene har færre små samlingsplasser enn da de var spredd til ulike lokaliteter – ikke egen kjøkkenkrok osv.

---

<sup>3</sup> Data som er benyttet er hentet fra «Studiebarometeret 2013-2018, institusjon». Data i anonymisert form er stilt til disposisjon av NOKUT og ideas2evidence gjennom NSD – Norsk senter for forskningsdata AS. Tolkningen av dataen er vår egen.



Før var det slik at man skulle ha en felles kantine for ansatte og studenter. De ansatte hadde behov for et eget område for felles lunsj. Et eget område ble avsatt for dette fra klokken 11 – 13, hvilket ble møtt med sterk misnøye fra studentene. De ansatte har nå fått sitt eget kantineområde i 2. etasje som er avstengt for studenter.

### **Konklusjon:**

De enkelte deler av dette effektmål ble oppnådd i ulik grad.

*f) Bedrede muligheter for styrking av høyskolen som regional aktør, berunder tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet*

### Regional aktør

HiB har først og fremst hatt en rolle i forhold til Bergen. Denne rollen ble styrket ved at Kronstad 1 ble bygget og man fikk utviklingen av Campus Kronstad som gjorde HiB langt mer synlig i bybildet. Campus Kronstad har også hatt en rolle for utviklingen av dette område som en del av byutviklingen i Bergen. Dette er nærmere omtalt i kapittel 7 om andre virkninger.

HiB var en sentral aktør i etableringen av Høgskolen på Vestlandet (HVL) og fikk derved en styrket rolle som en regional aktør. Dette har styrket HiBs ambisjoner om å oppnå universitetsstatus, hvilket vil innebære en styrking av HiB som regional aktør.

Styrkingen av HiB gjennom prosjektet bidro også til at man gjennom sammenslåingen av HiB med de andre høyskolene til HVL fikk styrket underlaget for at HVL skal kunne oppnå universitetsstatus.

### Undervisning og ferdige kandidater av høy kvalitet

Ved revisjonen av effektmålene ble det et mål for HiB at etter fem år skulle

*antall studiepoeng per student økes med 5%.*

Når det gjelder effektmålet om uteksaminerte kandidaters kvalitet, kan dette belyses på to måter: studiepoeng per student hele året og studiepoeng per heltidsekvivalent hele året.

**Tabell 6.12 Studiepoengproduksjon per student (heltidsekvivalent)**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Studiepoeng per student (heltidsekvivalent)	52,2	50,3	50,6	51,6	53,6	49,8	48,5	47,5

Kilde: DBH

På grunn av sammenslåingen til HVL i 2017 har vi kun tall for HIB frem til 2016. Ut fra den informasjonen vi har tilgjengelig kan vi ikke si at effektmålet om økt studiepoeng er oppnådd, og tallene fra tabell 6.12 viser at dette faktisk har gått noe ned etter innflytting på Kronstad i 2014.

En annen indikator på kvaliteten til de uteksaminerte kandidatene kan være andel studenter som får karakter A eller B. Tabell 6.13 viser at det ikke er store variasjoner mellom årene og at andelen i 2009 og 2016 var tilnærmet den samme.

**Tabell 6.13 Uteksaminerte kandidater med karakter A og B, i prosent**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Prosent med karakterene A og B	43,39	43,16	42,26	41,54	42,27	42,92	42,98	43,61

Kilde: DBH

En tredje indikator kan være hvor mange studenter som får jobb etter endt utdanning. Ifølge Kandidatundersøkelsen fra 2016 var 87 prosent av de uteksaminerte mastergradsstudentene sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning.

Ved revisjonen av effektmålene ble fikk man følgende to reviderte effektmål

*5 mastergrader har fått meget gode tilbakemeldinger ved ekstern faglig vurdering fra NOKUT eller tilsvarende.*

*Sivilingeniørutdanningen har fått meget gode tilbakemeldinger ved ekstern faglig vurdering fra NOKUT eller tilsvarende*

Følgende mastergradsstudier er akkreditert av NOKUT i tidsrommet etter innflyttingen til det nye bygget:

- Mastergradsstudium i innovasjon og entreprenørskap (januar, 2019) (HVL, Campus Bergen)
- Mastergradsstudium i jordmorfag (november, 2016)
- Mastergradsstudium i psykisk helse- og rusarbeid (oktober, 2016)
- Mastergradsstudium i areal og eiendom (januar, 2015)

Fire mastergrader er altså akkreditert av NOKUT i den aktuelle tidsperioden. Vi har ikke funnet noen faglig vurdering av Sivilingeniørutdanningen på NOKUT sine hjemmesider.

### **Konklusjon:**

De enkelte deler av dette effektmål ble oppnådd i ulik grad.

*g) Effektivisering av administrasjon, drift, bibliotek og kantine*

Tabell 6.14 viser en økning i antall årsverk for teknisk - og administrative ansatte fra 188 i 2009 til 267 i 2016 og tabell 6.15 viser at det har vært en marginal økning i andelen av denne kategori ansatte i forhold til totalt antall årsverk. Dette tilsier at hva gjelder antall ansatte, kan man ikke si at Kronstad 1 innebar noen reell innsparing.

**Tabell 6.14 Utvikling i antall årsverk for teknisk- og administrative ansatte**

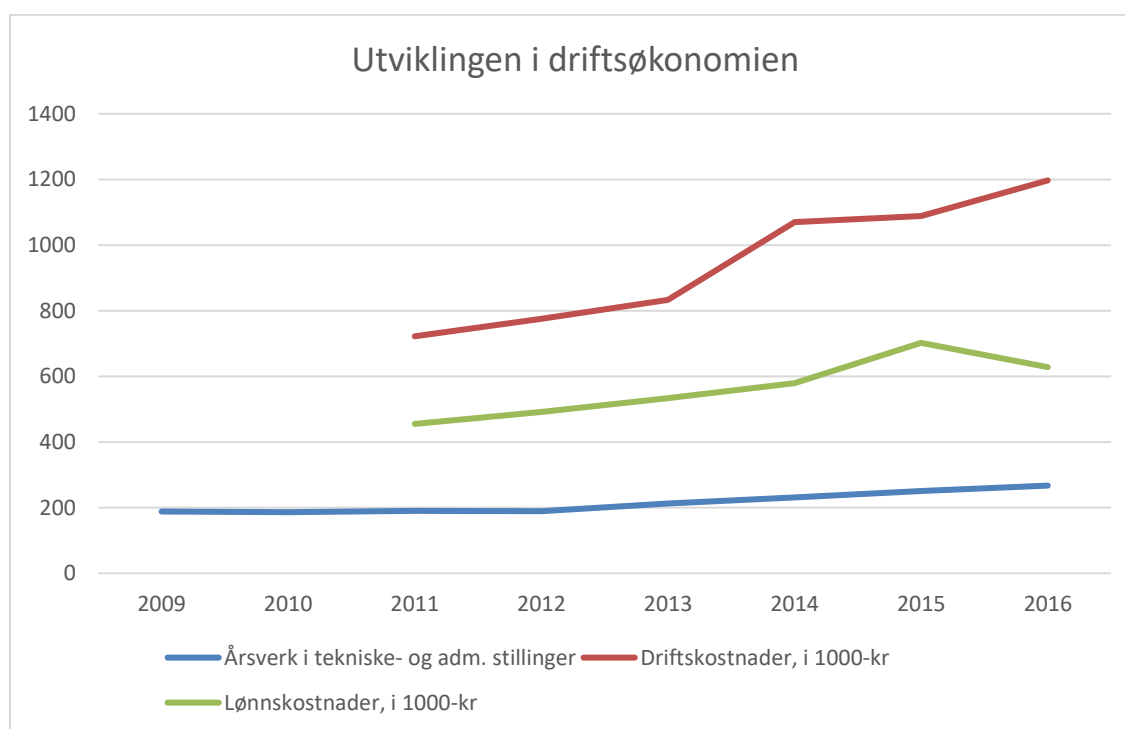
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Årsverk i tekniske og administrative stillinger	188	186	190	189	212	231	250	267
Andel av totalt antall årsverk	0,28	0,28	0,27	0,27	0,29	0,3	0,3	0,3

Kilde: DBH

**Tabell 6.15 Driftskostnader**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sum driftskostnader	721 668	774 733	832 823	1 069 711	1 087 568	1 196 578
Lønnskostnader	454 987	491 222	533 097	578 531	702 048	628 093
Andel lønnskostnader	63,05%	63,4%	64,01%	54,08%	57,75	-

Kilde: Årsrapporter HiB

**Figur 6.3 Utviklingen i driftsøkonomien, noen nøkkeltall**

Totale driftskostnader har også økt både i årene før og etter innflytting på Kronstad. Årsaken til nedgangen i andel lønnskostnader 2014 var innflyttingen til Campus Kronstad og økningen i andre kostnader som husleie.

Før Kronstad 1 hadde man fem biblioteker ved ulike lokaliteter. Da Kronstad 1 ble åpnet, fikk man to biblioteker, Kronstad og Møllendalsveien. Ved åpningen av Kronstad 2 og nedleggelsen av Møllendalsveien har man ett moderne bibliotek i Kronstad 1.

Også når det gjelder kantiner hadde man tidligere flere, så to (Kronstad 1 og Møllendalsveien) og nå også to, en stor kantine ved Kronstad 1, og en mindre ved Kronstad 2.

Vi har ikke materiale som viser at administrasjonen av HiB er blitt effektivisert. Men det synes rimelig at driften av nye moderne lokaler er effektivisert i forhold til driften av alle lokalene hvor HiB fungerte før Kronstad 1. Videre er det rimelig at overgangen fra flere biblioteker og kantiner til ett bibliotek og to kantiner har innebåret en effektivisering

### **Konklusjon:**

Det er vanskelig å konkludere entydig på i hvilken utstrekning dette effektmål er oppnådd.

#### *b) Fleksibel bygningsmasse for omstillinger*

Når det gjelder byggets funksjonalitet, blir det pekt på at bygget var planlagt for en annen funksjonalitet enn det behov skolen hadde utviklet seg til å ha i 2014. For eksempel passet ikke de planlagte romstørrelsene fra 2005 klassestørrelsene i 2014.

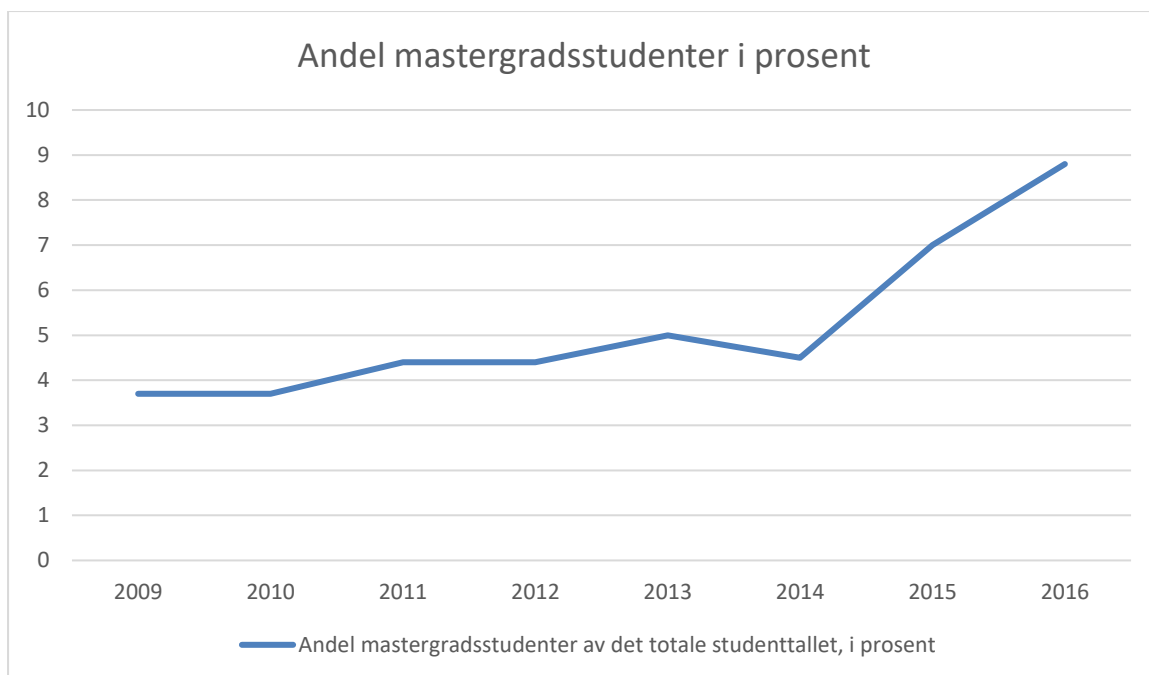
Da bygget ble planlagt hadde skolen kun bachelor studier, og rom- og funksjonsprogram ble planlagt for dette. I dag har HVL Campus Bergen fortsatt en overvekt av bachelorstudenter, men også et betydelig (og økende) antall mastergradsstudenter og PhD-stipendiater. Det betyr at skolen har en funksjonalitet som ikke fullt ut er i samsvar med HiB/HVL Campus Bergen sin virksomhet etter 2014.

Når det gjelder undervisning, knytter fleksibilitet seg først og fremst til ulike behov for bachelorstudier og masterstudier. Tabell 6.16 viser at det er langt flere bachelorstudenter enn masterstudenter ved HiB. Bachelorstudier krever større auditorier, masterstudenter krever færre og små rom. Allikevel bør man merke seg at antall mastergradsstudenter har økt mye siden bygget ble planlagt på begynnelsen av 2000-tallet.

**Tabell 6.16 Fordeling av studenter på lavere og høyere nivå:**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Lavere nivå	6665	6950	7101	7070	6925	8003	8393	8399
Høyere nivå	256	265	327	325	362	379	629	806

Kilde: DBH



**Figur 6.4 Utviklingen i andel mastergradsstudenter**

I dag ser man at bygget ikke har den fleksibilitet man kunne ønsket. Dette skyldes all teknikken som ligger i arealene, sensorer i tak, ventilasjon osv. Det er mye digitalisering innad et bygg med sensorteknologi. I andre prosjekter tilrettelegger man gjerne for ombygging i sjakter og andre type steder. Men det gjorde de ikke i dette prosjektet. Når man prøver å gjøre endringer, som å dele opp eller slå sammen et rom, er det ikke enkelt. Dette skyldes infrastrukturen i bygget. Men fra HVL Campus Bergen blir det uttrykt at denne begrensede fleksibiliteten ikke er et stort problem og at man lykkes i å tilpasse virksomheten etter de behov man har også i dag.

**Konklusjon:**

Dette effektmål er delvis oppnådd.

*i) Betraktelig bedring av universell tilgjengelighet*

I 2015 ble bygget nominert til Statens Byggeskikkpris blant 76 innmeldte bygg. I begrunnelsen fremheves blant annet byggets «gjennomførte tilgjengelighet».

Under prosjekteringen hadde man kontakt med foreninger for ulike kategorier funksjonshemming som bidro til å finne gode løsninger.

**Konklusjon:**

Dette effektmål er oppnådd.

*j) Vesentlig bedret inneklima*

Flere av de tidligere lokalene før Kronstad 1 hadde dårlig inneklima. I så henseende innebærer Kronstad 1 en klar forbedring.

Konklusjon:

Dette effektmål er oppnådd.

*k) Økt trivsel gjennom samling av studentaktiviteter*

Mens studentaktivitetene tidligere var spredd, har man nå fått disse samlet på Kronstad.

Studentene var med i brukerprosjektet. De fikk en av verkstedhallene for ulike aktiviteter som bar og ulike rom for forskjellige aktiviteter med betydelig bedre fasiliteter.

På erfaringsseminaret i 2015 ble det fra HiB uttrykt at studentene var godt fornøyde med bygget. Men det ble også gitt uttrykk for at studentene opplever den daglige letingen etter skjermede/stille arbeidsplasser som stressende.

Det vises for øvrig til omtalen av trivsel under effektmål e).

**Konklusjon:**

Dette effektmål er oppnådd.

## 6.2 Konklusjon måloppnåelse

I tabell 6.17 har vi sammenfattet oppnåelse av effektmålene med deres ulike deler. Prosjektet oppnådde ikke det viktigste, overordnede effektmål som var å samle HiBs virksomhet i et bygg. Samtidig innebar Kronstad 1 at HiBs virksomhet kunne samles i to bygninger, Kronstad 1 og Møllendalsveien. Dette betydde at man fikk en vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student. Samlingen av aktiviteter på to campuser innebar at man fikk bedre gjensidighet og synergi som har styrket både undervisning og forskning

Kvaliteten på lokalene på Kronstad 1 var en sterk forbedring i forhold til tidligere både for undervisning og forskning. Dette gjelder blant annet universell tilgjengelighet og bedre inneklima.

HiB har opplevd en viss økning i rekrutteringen av studenter som de har kunnet tilby langt bedre lokaler.

HiBs drift, bibliotek og kantine fremstår som å være effektivisert i forhold til tidligere. Men man har ikke materiale for å si at dette også gjelder for administrasjon generelt.

HiB har ikke nådd målet om at antall studiepoeng per student skulle økes. Tvert imot viser Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) at studiepoeng per student har sunket jevnt fra 2012 til 2018.

**Tabell 6.17 Måloppnåelse effektmål med ulike deler**

<b>Effektmål</b>	<b>Grad av oppnådd</b>	<b>Karakter</b>
a) Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg	Ikke oppnådd	2
b) Vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student	Oppnådd	6
c) Samlokalisering av avdelingene som gir bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, forståelse og respekt		3
• samlokalisering av avdelingene	Ikke oppnådd	
• bedre faglig gjensidighet og synergieffekter	Oppnådd	
• forståelse og respekt	Vanskelig å besvare	
d) Funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for undervisning og forskning		5
• funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for	Oppnådd	
• undervisning	Oppnådd	
• forskning	Oppnådd	
e) Økt rekruttering, studentgjennomstrømning, forsknings- og formidlingsaktivitet som følge av nye lokaler og økt trivsel		4
• økt rekruttering	Oppnådd	
• økt studentgjennomstrømning	Vanskelig å besvare	
• økt forskningsaktivitet-	Oppnådd	
• økt formidlingsaktivitet	Vanskelig å besvare	
• økt trivsel	Oppnådd	
f) Bedrede muligheter for styrking av høyskolen som regional aktør, herunder tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet		4
• styrking av høyskolen som regional aktør	Oppnådd	
• tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet	Vanskelig å bevare	
g) Effektivisering av administrasjon, drift, bibliotek og kantine	Oppnådd	5
• administrasjon	Ikke entydig	
• drift	Oppnådd	
• bibliotek	Oppnådd	
• kantine	Oppnådd	
h) Fleksibel bygningsmasse for omstillinger	Delvis oppnådd	4
i) Betraktelig bedring av universell tilgjengelighet	Oppnådd	6
j) Vesentlig bedret inneklima	Oppnådd	5
k) Økt trivsel gjennom samling av studentaktiviteter	Oppnådd	5
Samlet karakter		4

Evalueringssteamets konklusjon er at samlet score for måloppnåelse settes til 4.

## 7 Andre virkninger

I dette kapittelet diskuterer vi hvilke virkninger prosjektet har hatt utover måloppnåelsen. Dette omfatter både positive og negative, tilsiktede og utilsiktede, kortsiktige og langsiktige konsekvenser for målgruppen og andre berørte parter, som kan tilbakeføres prosjektet.

### 7.1 Virkninger for studenter og ansatte

#### Identitet og tilhørighet

Bygget har gitt et stort løft for de ansatte og studentene i forhold til situasjonen før med slitte lokaler spredt på fem ulike steder i byen. I intervjuene påpekes det at bygget har hatt en viktig betydning for identiteten og tilhørigheten til studentene. Begrepet HiB eksisterte fra sammenslåingen i 1994, men man så i stor grad fortsatt på høyskolen som fem ulike institusjoner. Et intervjuobjekt sa at *«vi ble til HiB da vi flyttet inn i bygget»*. Bygget er i stor grad det man forbinder med høyskolen i dag, og det er vanligvis avbildet når skolen omtales i media.

#### Styrking av høyskolen som høyere utdanningsinstitusjon

Samlokaliseringen på Kronstad har medført en organisatorisk utvikling og en generell styrking av institusjonen. Ambisjonen om universitetsstatus har også blitt løftet, med økt fokus på forskning og kvalitet.

#### Reduksjon i bilbruk til jobb

Samlokaliseringen på Kronstad har redusert behovet for biltransport, og det er færre ansatte som kjører til jobb i dag enn hva som var tilfellet før innflyttingen i det nye bygget. Da bygget åpnet var det færre parkeringsplasser enn hva det var samlet på de fem tidligere lokasjonene, det var lagt opp til at flere skulle reise kollektivt. På tross av færre parkeringsplasser står det ofte plasser ledige, og behovet har gått ned mer enn forventet. Flere ansatte sykler til jobb, og mange tar bybanen.

Et intervjuobjekt påpekte at det var for dårlig tilrettelagt for syklende da bygget åpnet. Det var kun sykkelparkering utendørs, og ingen dusj- og garderobefasiliteter. Eppersom kommunens krav er at alle arbeidsplasser skal ha mulighet for innlåst sykkelparkering, er dette nå rettet opp ved at deler av parkeringsplassene i kjelleren er bygget om til sykkelparkering og garderobe.

Plasseringen på Kronstad, med bybanestopp rett utenfor bygget, har hatt en positiv virkning, og bidratt til at færre kjører til jobb i dag enn før 2014. Alt kan imidlertid ikke tilskrives plasseringen av bygget. Bompengepolitikken i Bergen, med innføring av rushtidsavgift i 2016, har også bidratt til en generell reduksjon i antall personer som kjører til arbeid (Statens vegvesen, 2018).



## 7.2 Campus Kronstad i et byutviklingsperspektiv

### Betydningen av tomtevalget

På slutten av 90-tallet var det strid om lokaliseringen av bygget, og det var stor pågang fra ulike interessenter når det kom til tomtevalget. Høgskolen selv ønsket lokalisering på Kronstad, hovedsakelig begrunnet med størrelsen på tomten. Bystyret i Bergen ønsket først at HiB skulle lokaliseres til Damsgård, og dette vedtok de i 2000. Kommunens hovedargument for Damsgård var byutvikling, men det var også interessenter fra næringslivet inne og argumenterte for denne plasseringen (Mæhle, 2014).

Både Høgskolerådet, Studentparlamentet og styret ved HiB ønsket plasseringen på Kronstad. Det forelå på dette tidspunktet et vedtak om at fremtidig bybanetrasé skulle gå over Kronstad, noe som også talte for å velge denne lokaliseringen. Til slutt annonserte daværende kunnskapsminister Trond Giske at det var her bygget skulle plasseres.

I en rapport fra Miljøverndepartementet og Statsbygg (2009) pekes Campus Kronstad på som et godt eksempel på statlig lokalisering og god by- og stedsutvikling. Det er et bygg som gir høy utnyttelse og stor aktivitetsøkning ved bybanen på den aktuelle strekningen. I samtlige av intervjuene trekkes lokalisering på Kronstad, sett i etterkant, frem som det riktige valget, både for byutviklingen, og i forhold til bybanestoppet som ligger på området, men også for utvidelsesmulighetene tomten ga. Tomten Statsbygg kjøpte var på 72 dekar, og ved byggingen av Kronstad 1 hadde man tatt i bruk 39 av disse. Det var kjent at bygget ble for lite i forhold til det økende studenttallet, og Kunnskapsdepartementet ba Statsbygg sikre utviklingsmuligheter. Takket være tomtereservene har høgskolen nå fått på plass Kronstad 2 som åpnet høsten 2020, og gjorde at også de som holdt til i Møllendalsveien nå fikk flytte til Kronstad.

Det er et ønske om så mye aktivitet som mulig langs bybanen, og tomtene langs traséen er attraktive. Noen av intervjuobjektene påpekte derfor at det fra et byutviklingsperspektiv ikke var det beste grepet å la resten av tomten ligge brakk så lenge – fra Statsbygg kjøpt tomten i 2002, til Kronstad 2 var et faktum i 2017. Mens det for Høgskolen ble sett på som utelukkende positivt at arealene lå tilgjengelig for utvidelse, opplevde kommunen og næringslivet det som usikkert hva tomten skulle brukes til, og negativt at tomten lå brakk.

Generelt har Høgskolebygget, med opprydning og opparbeiding av nye uteområder og gangveier gitt en oppgradering av området, og det nye bygget har stort sett blitt godt mottatt av byen. Et av intervjuobjektene mener mye av dette handler om bevaringen av de gamle verkstedhallene, og koblingen mellom gammelt og nytt. Det er enighet om at det er gjort flere gode arkitektoniske grep i dette prosjektet.

### Bybanen som pådriver for byutviklingen

Det har skjedd mye i området etter at lokaliseringen på Kronstad ble bestemt i 2001. Mindemyren, som er et nærliggende område, er under full transformasjon, og det er flere pågående byggeprosjekter i nærheten av Campus. Hvor mye plasseringen av høgskolebygget har

hatt å si for dette er vanskelig å si. Bybanepassasjen til Nesttun, som ble vedtatt i 2000 og åpnet i 2008, må sies å være hovedmotor for utviklingen. Mens noen av intervjuobjektene mener at høyskolen definitivt har bidratt til utviklingen i området, mener andre at man heller må se på høyskolen som en av flere deler av en villet byutvikling. Det er allikevel enighet i at Campus Kronstad, i kombinasjon med bybanen og andre byggeprosjekter, har bidratt til å løfte Kronstad som bydel, selv om Bybanen må anses for å være primus motor for dette.

Det bygges for tiden et nytt krysningspunkt for bybanen på Kronstad like ved høyskolen. Avgjørelsen var ikke endelig, men sannsynlig da lokaliseringen av høyskolen ble valgt. Når det har skjedd, får det en positiv virkning både for ansatte og studenter, men også for området rundt. Plasseringen av dette krysningspunktet må likevel tilskrives Haukeland universitetssykehus, som er Bergens største arbeidsplass.

Flere av naboene i området var bekymret for at plasseringen av høyskolen skulle gi en økt «hyblifisering» og belastning for området, men slik har det ikke blitt. Andre var redd for at plasseringen på Kronstad skulle være for usentral. Med unntak av Norges Handelshøyskole, er plasseringen på Kronstad mindre sentrumsnær enn de andre utdanningsinstitusjoner i Bergen. Plasseringen av bygget har nok ført til en økning av studenter bosatt i området, men majoriteten av studentene velger allikevel å bosette seg i sentrum. Bybanen gjør det enkelt å reise til og fra skolen. Området er fortsatt rolig og lite preget av studentlivet, i forhold til hva som er tilfellet i enkelte av sentrumsbydelene hvor bosettingen av studenter er mer konsentrert.

Andre var bekymret for hvorvidt Kronstad lå for langt unna sentrum, og for at bybanen ikke ville klare å ta unna økningen i antall reisende. Bergen kommune gjorde analyser av hvor studentene bodde i byen, og det fylkeskommunale transportselskapet Skyss regnet videre på behovet for transportkapasitet. De fant at bybanen ikke ville kunne håndtere mengden studenter som skulle reise fra sentrum til Kronstad. Denne saken ble omtalt i media og resulterte i at det ble satt inn en leddbuss fra sentrum til Kronstad for å avlaste bybanen. Da høsten 2014 kom, og bygget på Kronstad åpnet, viste det seg etter hvert at man ikke fikk den passasjerøkningen man hadde fryktet. Og det var ikke behov for den ekstra bussruten som var satt opp. Noe av grunnen til dette kan være at man overvurderte hvor mange studenter som kom til å reise i morgenrushet. Lokaliseringen på Kronstad kan i så måte ha ført til flere reisende utenom rushtid på bybanen.

### **7.3 Konklusjon vedrørende andre virkninger**

De positive virkningene av prosjektet er åpenbart større enn de potensielt negative. Evalueringsteamets konklusjon er at samlet score for andre virkninger settes til 5.

## 8 Relevans

At et prosjekt lykkes i å realisere formelt avtalte mål er en forutsetning for at det kan vurderes som vellykket. Men det er allikevel ikke en tilstrekkelig betingelse for at prosjektet er vellykket. I tillegg er det en forutsetning at både effekt- og samfunns mål er i samsvar med brukernes og samfunnets behov og prioriteringer. Med andre ord at det er et reelt behov for det prosjektet leverer sett i et bredere samfunns perspektiv. Dette er kanskje det viktigste evalueringskriteriet, det vil være en bekreftelse på om prosjektet er samfunnsnyttig.

Det er samtidig et meget krevende evalueringskriterium, fordi det gjerne er flere interessegrupper med ulike behov som berøres, slik at det oppstår interessemotsetninger. I Concept-programmets retningslinjer for etterevaluering står det følgende om relevanskriteriet:

*En skal skille mellom behov og ønsker, og vurdere bestandighet av behov, for eksempel opp mot situasjonen andre steder i landet. I analysen skal en vurdere relevans opp mot nullalternativet og hvorvidt en annen løsning på behovet kunne vært mer relevant enn den som ble realisert. En skal legge til grunn at de færreste behov er så viktige at de må tilfredsstilles for enhver pris. I tilfeller hvor lokale brukergrupper selv betaler en del av kostnaden, vil deres betalingsvillighet være en indikator på markedsmessig relevans. I tilfeller hvor bruken er «gratis», gjelder ikke nødvendigvis dette. (Concept, 2020).*

Som nevnt legger vi til grunn at evalueringer er en overordnet vurdering hvor det handler mer om nytten i et samfunns perspektiv enn behovstilfredstillelse på ulike områder hos mindre grupper som berøres av prosjektet.

I tilfellet samlokaliseringen av Høgskolen i Bergen på Kronstad, finner vi at følgende forhold er avgjørende for vurderingen av prosjektets relevans:

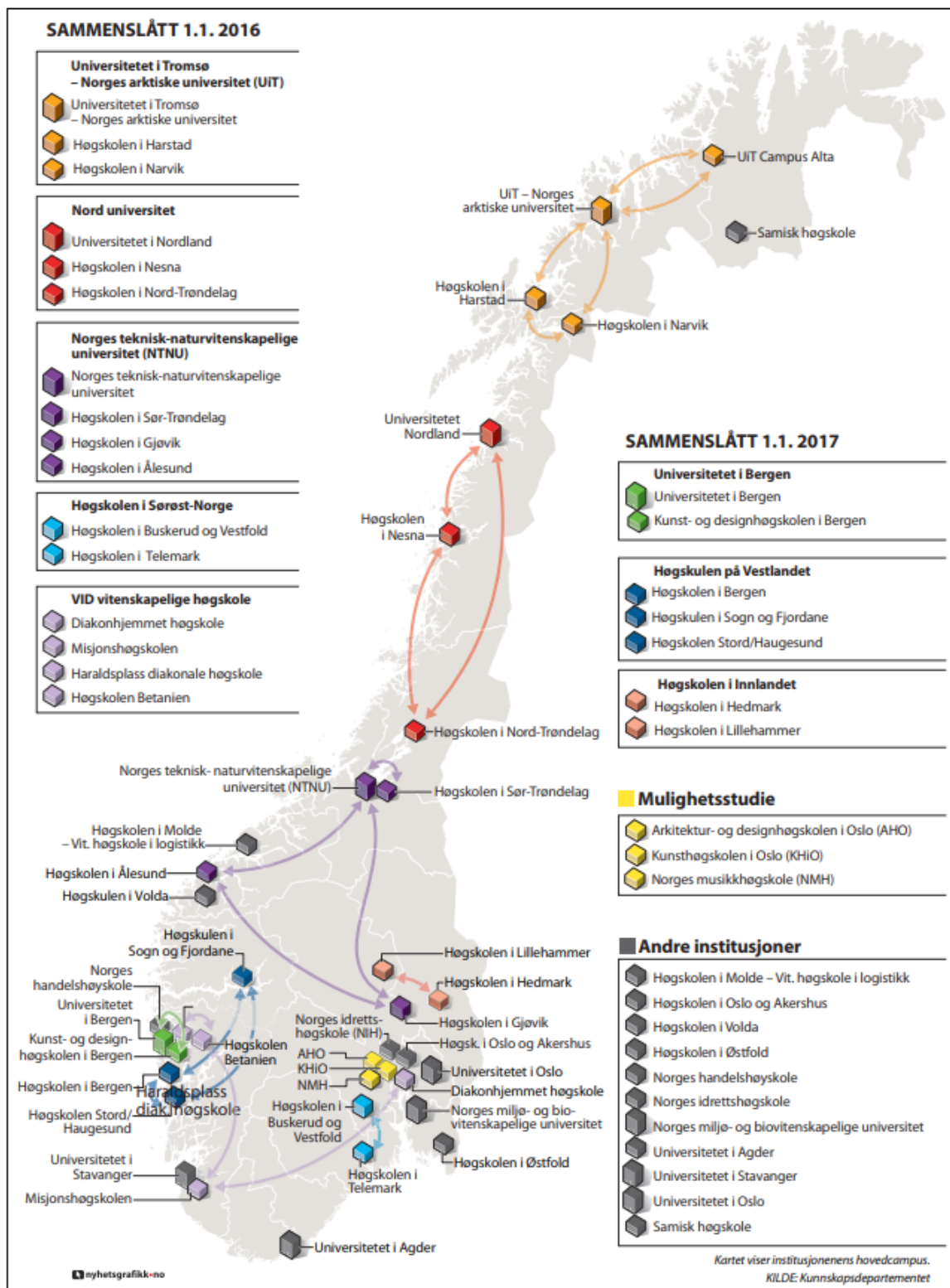
1. Graden av samsvar med overordnede politiske prioriteringer
2. Etterspørsel, det vil si søkertall og antall studenter
3. Behovet i relasjon til kapasitet/tilbud hos tilsvarende institusjoner
4. Etterspørsel etter kandidater og arbeid etter endt utdanning
5. I forhold til viktige interessegrupper

Hver av disse punktene drøftes i det som følger.

### 8.1 Prosjektets relevans i forhold til politiske mål på utdannings- og forskningsområdet

Den politiske forankringen bak prosjektet spores tilbake til St. meld. nr. 40 (1990-91) «Fra visjon til virke», der regjeringen gikk inn for at alle statlige høgskoler på samme sted, uansett faglig innretning, skulle slås sammen til én enhet. Det gjaldt også høgskoler med en viss geografisk avstand fra hverandre, f.eks. innenfor ett fylke, som skulle kunne inngå som avdelinger ved

samme høgskoleenhet. I visse tilfeller kunne det også skje sammenslåinger over fylkesgrensene. Med dette opplegget ville en komme ned i ca. 30 høgskoleenheter varierende i størrelse fra 700 til 6 000 studenter.



Figur 8.1. Resultatet av høgskolereformen fra 1994. Kilde: Kunnskapsdepartementet

Dette ble utgangspunktet for høyskolereformen i 1994, der begrunnelsen var å oppnå økt kvalitet i høyere utdanning og forskning. Midlet var å endre universitets- og høyskolesektoren og samle ressursene på færre, men sterkere institusjoner, (Meld. St. 18 (2014-2015)). Det førte til at allerede 1. august 1994 hadde 98 mindre statlige skoler blitt slått sammen til 26, og nesten alle landets fylker fikk nå sin egen høyskole. Resultatet per 1.1. 2017 er illustrert i figur 8.1.

Byggeprosjektet hadde derfor høy prioritet på sentralt hold da drøftingen om samlokalisering startet lokalt. Høgskolen i Bergen var da spredt på fem lokasjoner i byen, etter profesjonsfaglige linjer. HVL Campus Bergen har i dag tre avdelinger etter profesjonstilhørighet: Helse- og sosialfag, lærer- og musikkutdanning, og ingeniør- og økonomifag. Dette er har åpenbare praktiske og organisatoriske fordeler, men er også i tråd med gjeldende politikk. Sentraliseringen ble senere tatt videre ved at høyskolene i Sogn og Fjordane, og Stord/Haugesund ble slått sammen med Høgskolen i Bergen til Høgskulen på Vestlandet i 2017, tre år etter at bygget stod ferdig.

Høgskolens ledelse fremhever at bygget rent praktisk har gitt gode fasiliteter for utdanningsvirksomhet, og nye muligheter for forskning. Det førte til at de fikk styrket identitet som Høgskolen i Bergen, ble samlokalisert og med bedre utstyr. Det anses som meget viktig, også fordi man ønsker å utvikle seg fra en profesjonshøyskole til et profesjonsuniversitet. Hva dette innebærer arbeides det med å avklare, men man ønsker å beholde profesjonsorienteringen samtidig som man ønsker å heve det akademiske nivået til universitetsnivå.

Som nevnt i kapittel 7.2 hevder man samtidig at byggeprosjektet er relevant som del av et byutviklingsprosjekt. Men mer relevant i så måte er nok det faktum at Bybanen fikk en trase via bydelen Kronstad. At Haukeland sykehus også ligger i det samme området veier utvilsomt tungt. Det er betydelig byggevirksomhet i bydelen etter at Høyskolebyggene ble påbegynt. Adkomsten til høyskolen er meget god ved at det er direkte tilgang via stoppested på Bybanen.

Det også vekt på at en måtte ta høyde for utvidelsesmuligheter med vekst i antall studenter i årene som kommer, og viste til at studenttallet ble omtrent doblet fra 2003 til 2014.

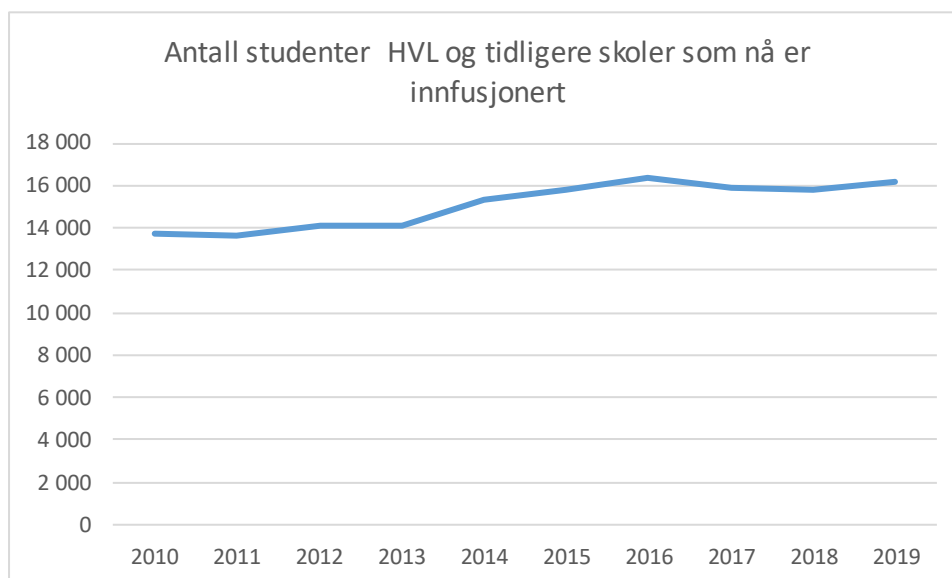
## 8.2 Relevans i forhold til etterspørsel etter utdanning

Som nevnt i kapittel 3.2 hadde Høgskolen i Bergen en betydelig økning i studenttallet i perioden 2002 – 2009 (42 prosent). Men det har vært ganske stabilt de siste ti år. En så en mindre økning det året anlegget på Kronstad stod ferdig, men det har siden flatet ut som vist i figur 8.2. Antall førstevalgsøkere har siden 2014 flatet ut tilsvarende, figur 8.3. Tabell 8.1 viser utviklingen i søkertall for høyskolen i perioden før sammenslåingen til HVL. Vi ser at søkertallene har økt noe i årene etter innflytting til Kronstad 1, dette på tross av oljeprisfallet i 2014 som hadde en negativ virkning på søkertallene til enkelte av ingeniørlinjene.

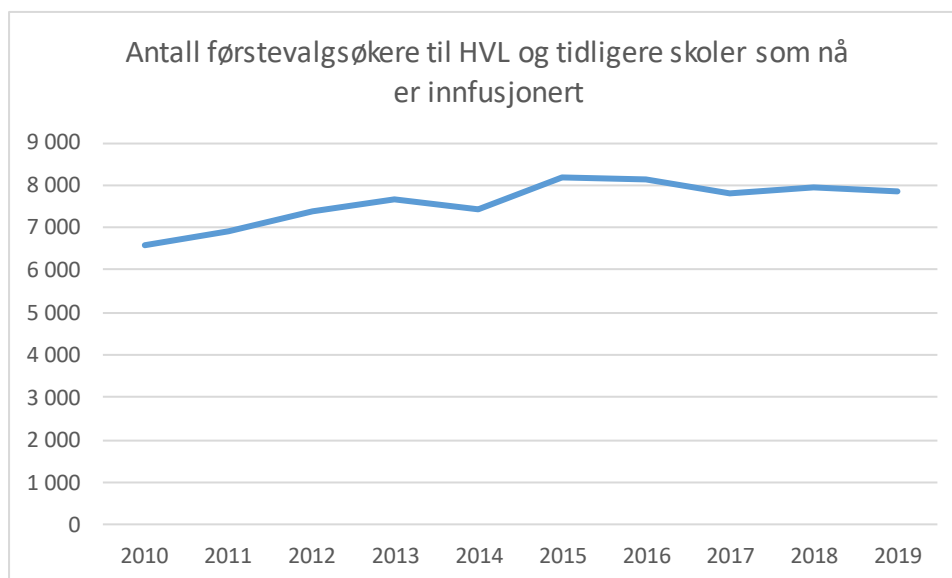
**Tabell 8.1 Utvikling i søkertall for HiB i perioden før sammenslåingen til HVL**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Førstevalgssøkere	4913	4780	4665	4939	5055	5024	5429	5350

Kilde: DBH

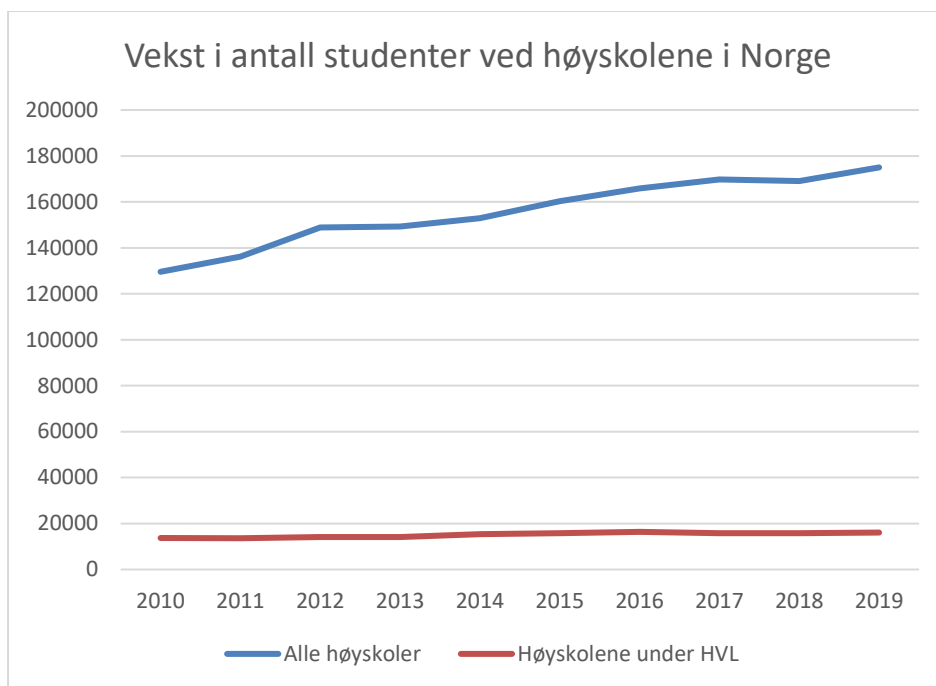


**Figur 8.2 Samlet antall studenter ved Høgskolen i Bergen og innfusjonerte skoler 2013-2018.**  
Kilde DIKU: Tilstandsrapport for høyere utdanning 2020



**Figur 8.3 Antall førstevalgs søkere til Høgskolen og innfusjonerte skoler siste ti år. Kilde DIKU: Tilstandsrapport for høyere utdanning 2020**

For norske høyskoler samlet har man i samme tiårsperiode hatt en økning i studenttallet på omtrent 35 prosent, figur 8.4.



**Figur 8.4 Antall studenter ved høyskolene i Norge. Kilde: SSB Utdanningsstatistikk**

Denne situasjonen er ulik situasjonen for de fleste høyskolene andre steder i landet. En undersøkelse fra Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU) for perioden 2013 – 2018, viste at Høgskolen i Bergen og de to innfusjonerte skolene (Stord/Haugesund, og Sogn og Fjordane) i det som nå er Høgskolen på Vestlandet var blant de fire med aller lavest vekst i søkertallene i perioden, se figur 8.5. Høgskolen i Bergen hadde en vekst på 5 prosent i perioden, mens de to andre hadde svakt negativ vekst. (Tønnesen og Larsen, 2020).

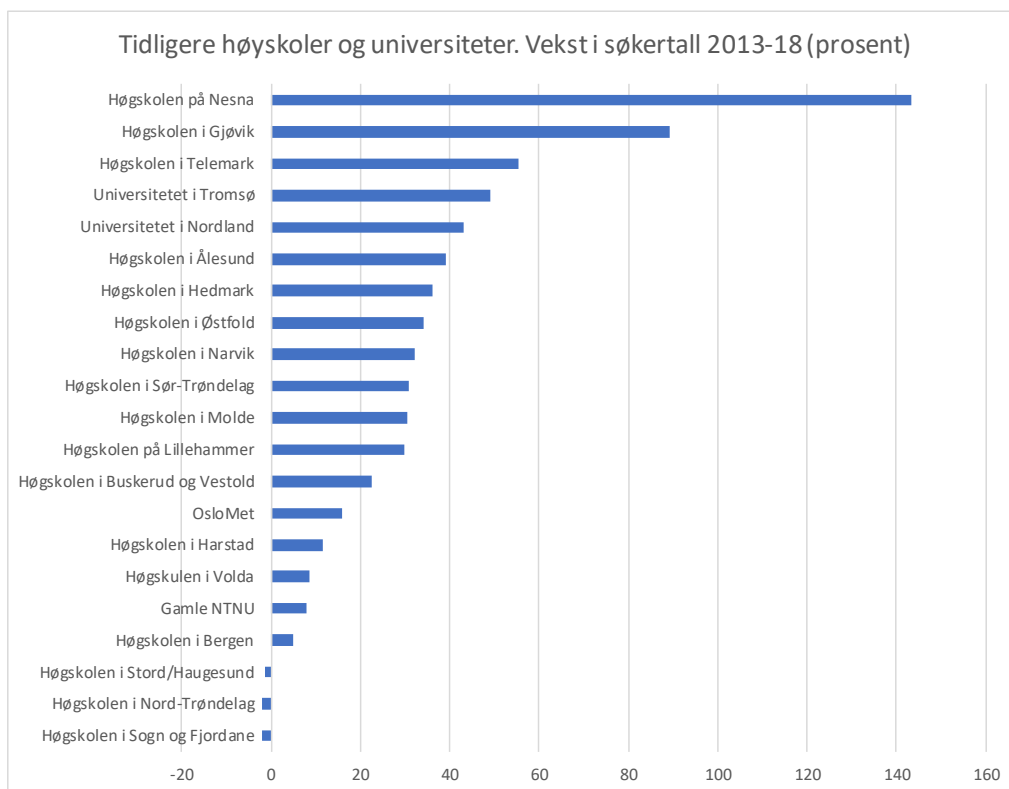
### 8.3 Behovet i relasjon til kapasitet/tilbud hos tilsvarende institusjoner

Figur 8.6 viser veksten i søkertall for de fusjonerte institusjonene i samme periode. Studien finner at antall førsteprioritetssøkere til de fusjonerte lærestedene har økt mer enn antall søkere til høyere utdanning, med unntak av HVL og Høgskolen i Volda.

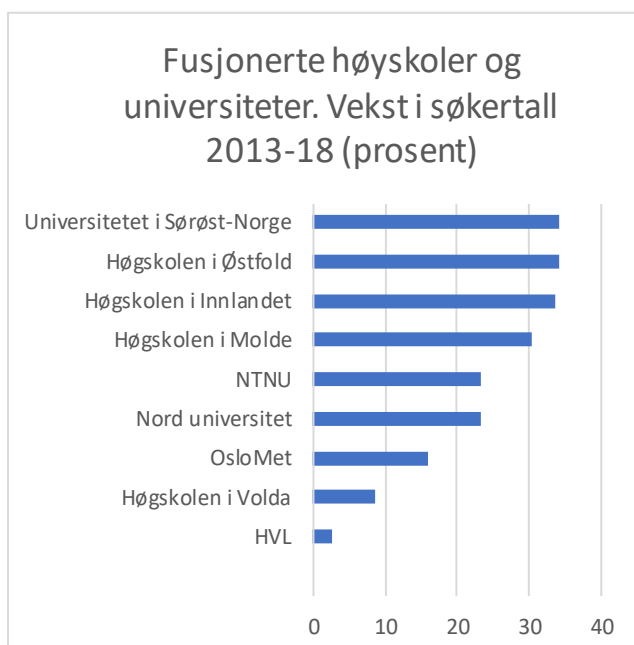
Dette betyr at byggeprosjektet på Kronstad ikke kan begrunnes med etterspørsel etter studieplasser eller kapasitet. Det som gjør at prosjektet er relevant er først og fremst praktiske og organisatoriske forhold, som følger av det å samle flere enheter på ett sted, noe som i seg selv kan være betydelig.

Denne evalueringen har ikke kapasitet til å gå nærmere inn i denne problematikken. Men på generelt grunnlag har vi notert at NIFU i en studie i 2019 fant at studenttallet ved høyere utdanningsinstitusjoner i Norge de siste årene har vokst raskere enn søkningen. Årsaken er at universiteter og høyskoler effektiviserer gjennom å utnytte studieplassene ved etablerte studier bedre, og introdusere nye studier innenfor eksisterende kapasitet.





Figur 8.5 Vekst i søkertall til norske høyskoler og universiteter. Kilde: NIFU, DBH/NSD



Figur 8.6 Fusjonerte høyskoler og universiteter: Vekst i søkertall. Kilde: NIFU, DBH/NSD

I studien heter det at overbooking og varierende oppmøteandel bidrar til mindre oversikt og større usikkerhet. En slik politikk forutsetter at man har tilstrekkelig med kvalifiserte søkere. Men



med en ekspansiv inntakspolitikk som en vei til økte inntekter, kan man være i ferd med å nå en grense for institusjoner som ikke har mange flere søkere enn studieplasser. Som nevnt er dette en generell problemstilling, men kan trolig være aktuell å følge med på i en situasjon der både søkertallet og antall studenter har vist seg å være tilnærmet konstant, og i en by der antall studenter og dermed studietilbudet i forhold til innbyggetallet er forholdsvis høyt. Antall studenter i høyere utdanning i Bergen er ca. 14 prosent, omtrent det dobbelte av i Oslo, og noe lavere enn i Trondheim (NIFU, 2019).

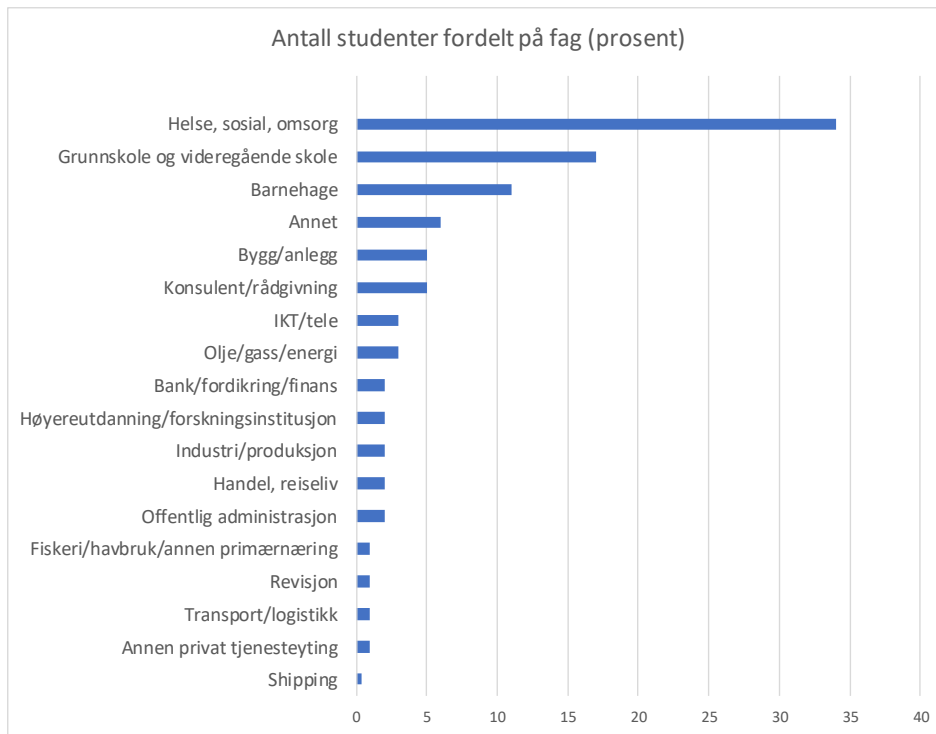
## 8.4 Relevans i forhold til markedets etterspørsel av kandidater fra HiB/HVL

Hva som skjer med kandidatene etter utdanning ved de ulike universitetene og høyskolene er godt dokumentert i den såkalte Kandidatundersøkelsen som gjennomføres som spørreundersøkelse blant uteksaminerte i regi av NIFU hvert annet år (Høgestøl og Bjørnebekk, 2018).

Kandidatundersøkelsen 2018 fant at majoriteten av kandidatene fra Høgskolen på Vestlandet er veltilpassede på arbeidsmarkedet. Sitasjonen er forholdsvis lik den i 2016, samtidig som det er en marginal økning i andelen arbeidsledige. Kandidater med bakgrunn fra ingeniørutdanning og matematisk-naturvitenskapelige fag, som ble hardest rammet av oljeprisfallet i 2014-2016, har fortsatt en utfordrende situasjon på arbeidsmarkedet, samtidig som det er klare tegn til bedring for enkelte grupper. Ifølge ledelsen ved HVL skjer det er derfor en dreining i undervisningstilbudet fra fossil energi mot energi generelt.

Undersøkelsen finner at omtrent 70 prosent av kandidatene fra Høgskolen på Vestlandet har fast ansettelse. 5 prosent er arbeidsledige. 17 prosent oppgir at de har et vikariat. 89 prosent av de ansatte jobber på heltid. Omtrent tre fjerdedeler oppgir at utdanningen er relevant i forhold til jobben. Andelen som mener at de ikke har relevant arbeid er blant kandidater i tekniske/økonomiske fag og samfunnsfag. Omtrent halvparten av de med relevant arbeid fikk jobb før de var ferdig med eksamen, og omtrent 80 prosent innen ett år. For de som ikke har relevant arbeid var de viktigste forklaringene at det var få relevante stillinger å søke på, man manglet yrkeserfaring, og det var for mange med samme utdanning.

Imidlertid viser undersøkelsen at det er en negativ trend de siste årene siden 2011, der andelen av kandidater er steget både når det gjelder de som er arbeidsledige, jobber ufrivillig deltid, ikke har funnet relevant jobb, eller er utenfor idealsituasjonen. Men totalt sett gjelder dette som nevnt en mindre andel av totalen.



**Figur 8.7 Prosentvis fordeling av studenter ved HVL. Kilde: NIFU, 2018**

Omtrent halvparten av kandidatene får utdanning innen helse, sosial og omsorg, samt lærerutdanning for grunnskole og videregående skole. Tre fjerdedeler av disse har oppgitt at de jobbet ved siden av studiene og andelen var størst innen helsefag. Bare en mindre del av respondentene, omtrent 15 prosent, tok utdanning innen tekniske fag.

Samtidig viser fordelingen at den faglige spredningen er betydelig. Det kan derfor være grunn til å stille spørsmål om den faglige tyngden er tilstrekkelig på de mange fagområdene som har færrest studenter, eller om høyskolen hadde vært tjent med en høyere grad av spesialisering.

De aller fleste kandidatene oppgir at de har fått arbeid på det geografiske stedet de ønsket seg. Andelen er noe lavere for kandidater med bakgrunn fra tekniske/økonomiske fag, noe som trolig må sees i sammenheng med et jobbmarked som, relativt sett, er noe tøffere for disse kandidatene.

## 8.5 Relevans i forhold til viktige interessegrupper

På dette spørsmålet fremhever høyskolens ledelse at HVL har flere samarbeidsmiljøer innenfor helse. Et eksempel er at bygget gir rom for det såkalte SimArena, som er en fellesbetegnelse for ulike testlaboratorier ved fakultet for helse- og sosialvitenskap. Det gir rom for ferdighetstrening, faglig veiledning, simulering og forskning. Senteret har laboratorier for sykepleie, radiografi, fysioterapi, ergoterapi, rehabilitering og kommunikasjon og veiledning.

Man har også hatt samarbeid mot politiet, øvelser med politietater og førstehjelpsinstansene om innsatsen i konkrete episoder. For eksempel hvordan man håndterer situasjonen om det oppstår

en terrorhandling på campus. Videre har idrettsbygget utstyr som Olympiatoppen er interessert i å benytte seg av, og fotballaget Brann. Bygget har også et stort auditorium som kan leies ut, Mimes brønn, med plass til 300 personer.

## 8.6 Konklusjon når det gjelder prosjektets relevans

Som nevnt tidligere ble dette prosjektet vedtatt av Stortinget med følgende mål

Samfunns mål:

*Høgskolen i Bergen skal styrkes som utdannings- og forskningsinstitusjon av høy internasjonal standard med vekt på kunnskapsutvikling, nyskaping, kultur og livslang læring.*

Effekt mål:

1. *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg*
2. *Vesentlig reduksjon i arealbruk pr. student*
3. *Samlokalisering av avdelingene som gir bedre faglig gjensidighet og synergieffekter, forståelse og respekt*
4. *Funksjonelle lokaler som legger bedre til rette for undervisning og forskning*
5. *Økt rekruttering, studentgjennomstrømming, forsknings- og formidlingsaktivitet som følge av nye lokaler og økt trivsel*
6. *Bedrede muligheter for styrking av høyskolen som regional aktør, herunder tilby undervisning og ferdig uteksaminerte kandidater som holder høy kvalitet*
7. *Effektivisering av administrasjon, drift, bibliotek og kantine*
8. *Fleksibel bygningsmasse for omstillinger*
9. *Betraktelig bedring av universell tilgjengelighet*
10. *Vesentlig bedret inneklima*
11. *Økt trivsel gjennom samling av studentaktiviteter*

Dette prosjektet må sees i lys av overordnede politiske mål på nasjonalt nivå som resulterte i vedtaket om høyskolereformen i 1994. Det gir byggeprosjektet den nødvendige politiske begrunnelse og relevans. I tillegg kommer behovet for samlokalisering, som det sentrale og umiddelbare mål, ettersom skolen tidligere hadde tilhold på fem forskjellige steder i Bergen. Samlokalisering løser en rekke behov, både når det gjelder institusjonsbygging på sikt, organisering, samarbeid, logistikk, osv., og er derfor relevant.

Noe av begrunnelsen for prosjektet, både lokalt og på nasjonalt nivå, har vært å møte utfordringen med økende studenttall. Dette viser seg å være mindre av en utfordring enn en antok. Det skjedde en økning i tidligfasen før byggingen ble påbegynt, men de fire høyskolene hadde flat, til dels negativ vekst i søkertallene deretter. Etter sammenslåingen har søkertallene vært på samme nivå, og HVL skiller seg ut fra alle høyskoler og universiteter etter reformen, som den institusjonen som har lavest vekst i søkertallene. Dette reiser spørsmålet både om prosjektets relevans og om vedtaket om bygging ble gjort på feilaktig grunnlag. Men studenttallet i dag er langt høyere enn det som ble lagt til grunn i planfasen. Dette er kompensert i etterkant ved at HiB/HVL Campus Bergen selv har bygget Kronstad 2 for lærerutdanningen på campusen, med plass til 3000 studenter og 300 ansatte

Det fremheves også at byggeprosjektet er relevant i forhold til høyskolens ambisjon om å bli oppgradert til profesjonsuniversitet. Evalueringsteamet finner at det ligger utenfor vårt mandat å mene noe om dette.

**Konklusjon:**

Prosjektet er relevant i forhold til overordnede nasjonale prioriteringer, og kapasitetsbehov regionalt, selv om dette later til å ha flatet ut de siste årene.

Evalueringsteamets konklusjon er at samlet score for relevans settes til 4.

## 9 Levedyktighet

### 9.1 Generelt

Dette prosjektet dreier seg om noe så enkelt som å bygge et bygg som skal romme en institusjon. Et bygg kan ha en betydelig levealder, i noen tilfeller hundre år eller mer. Byggets levedyktighet er i liten grad avhengig av politisk, sosial, teknologisk osv. endringer i samfunnet. I dette spesielle tilfellet dreier det seg om et utleieprosjekt mellom statlige institusjoner, og det er naturlig å tenke seg at dersom leietaker ikke klarer å betjene husleien, ønsker å flytte, eller opphører å eksistere, så vil staten finne en annen leietaker og bygget vil bestå. I dette tilfellet dreier det seg om et meget stort og kvalitetsmessig solid bygg, og det er all grunn til å tro at bygget vil ha høy levedyktighet uavhengig av konjunkturer, teknologisk utvikling og prioriteringer i samfunnet.

Når det gjelder institusjoner er situasjonen en annen. De oppstår og går under i et raskere tempo. Hva vil være situasjonen fremover med HVL Campus Bergen som nå er en del av det regionale HVL? Her dreier det seg om samfunnsmessige prioriteringer, etterspørsel, teknologisk utvikling og konjunkturer, for å nevne noe. Og det gjelder selvsagt hele universitet- og høyskolesektoren.

HVL Campus Bergen er i det store og hele en institusjon for profesjonsutdanning innen undervisning, helsefag, og ingeniørfag. Det er vanskelig å tenke seg at de to første er konjunkturavhengige i særlig grad, men at etterspørselen ikke er helt forutsigbar. Teknologisk kan det skje store endringer som resultat av digitaliseringen. Nedstengningen av samfunnet i forbindelse med COVID-19 epidemien har åpnet opp for digital kommunikasjon som antakelig vil få følger i årene som kommer. Trenger vi de store auditoriene, eller vil mye av undervisningen skje digitalt? Trenger vi å være til stede i bygget i samme grad som tidligere, eller har vi overinvestert i arealer? Og så videre. Det største auditoriet med plass til 300 personer vil uansett kunne utnyttes, for eksempel ved å leie det ut.

Når det gjelder ingeniørutdanningen har den spesielt i senere tid vist seg å være sterkt avhengig av både teknologisk utvikling og konjunkturer. Det grønne skiftet, utnyttelse av fornybar energi og fallet i etterspørsel etter fossil energi har fått store konsekvenser, spesielt i Vestlandsfylkene. På spørsmål fra evalueringsteamet svarer skolens ledelse at de allerede er i gang med å legge om studiet i en retning tilpasset den utviklingen man tror kommer for at utdanningssystemet skal være levedyktig. De mener også at bygget er utformet for at en skal kunne tilpasse seg endringer.

Levedyktighet dreier seg om hvorvidt de positive effektene av prosjektet kan vedvare over hele levetiden og om nytten for samfunnet er positiv på sikt. Det avhenger blant annet av fremtidige behov og prioriteringer, ressurstilgang, finansieringsevne og –vilje, og fleksibilitet i forhold til nye rammebetingelser. Prosjektets treffsikkerhet i forhold til samfunns målet vurderes gjerne under evalueringskriteriet for levedyktighet. Både virkninger, relevans og levedyktighet er knyttet til det strategiske perspektivet. Det kan derfor være en viss overlapp mellom vurderingene av disse tre evalueringskriteriene.

Utgangspunktet for vurderingen av levedyktighet er selve bygget, om det vil fungere etter hensikten, til forskning og undervisning, også på sikt. Det viktigste er imidlertid om aktivitetene som foregår i bygget og virkningene av dem. Er de aktivitetene som foregår ved høyskolen noe samfunnet vil ha nytte av på sikt?

## 9.2 Funksjonell evne på sikt

Da Kronstad 1 stod ferdig i 2014, hadde bygget en funksjonalitet basert på rom- og funksjonsprogrammet fra 2002 som var basert på den undervisningsprofil HiB den gang hadde med kun bachelor studier. I dag har man fem akkrediterte mastergradstudier og fire akkrediterte doktorgradsprogrammer. Sammensetningen og utviklingen i studenttallene for de to utdanningsnivåene er vist i tabell 9.1

**Tabell 9.1 Fordeling studenter på lavere og høyere nivå**

	2009	2016
Lavere nivå	6 665	8 399
Høyere nivå	256	806

Kilde: DBH

Undervisning på mastergrad nivå og forskning krever andre typer undervisningsfasiliteter og laboratorier enn på lavere nivå. Fra HVL Campus Bergen blir det uttrykt bekymring for at dersom man fortsatt får en økning i undervisning på høyere nivå, blant annet som følge om ambisjonene om å oppnå universitetsstatus, vil man få utfordringer med de lokaler og laboratoriefasiliteter man har, for å kunne imøtekomme en slik utvikling. Noen mener at Kronstad 1 ikke har den fleksibilitet man kunne ønsket for å imøtekomme denne utviklingen. Dette skyldes all teknikken som ligger innebygget i arealene med sensorer i tak, ventilasjon osv. I noen bygg tilrettelegger man gjerne for mulig ombygging i større grad enn i dette prosjektet. Skal man gjøre større endringer, som å dele opp eller slå sammen rom, er det ikke enkelt i dette tilfellet. Dette skyldes infrastrukturen i bygget.

HVL Campus Bergen har uttrykt at den begrensede fleksibiliteten hittil ikke er et stort problem og at man lykkes i å tilpasse virksomheten etter de behov man har. I tillegg påpekes det at med Kronstad 2, som ble åpnet i august 2020 med et areal på 14 000 kvadratmeter, har man langt større muligheter for å tilpasse virksomheten mellom disse to byggene. Kronstad 2 er dimensjonert for 3 000 studenter og 300 ansatte.

Konklusjonen er derfor at med denne helt moderne bygningsmassen bør HVL Campus Bergen ha muligheten til å sikre sin funksjonelle evne til å imøtekomme fremtidige behov for ulike typer lokaler og fasiliteter i overskuelig fremtid. Det må også nevnes at av tomten på 72 dekar som ble kjøpt av Statsbygg i 2002 gikk 39 dekar med til Kronstad 1 og en mindre del til Kronstad 2. Det er således betydelige tomtereserver for eventuelle fremtidige utvidelser.

### 9.3 Økonomisk levedyktighet

For 2020 hadde Statsbygg et vedlikeholdsbudsjett på 3.825.000 kroner for Kronstad 1. Dette gir en vedlikeholdskostnad på 71,91 per kvadratmeter. I tabell 9.2 er vist vedlikeholdsutgiftene for de ulike enheter ved HVL og tre andre høyere utdanningsinstitusjoner. Det fremgår her at HVL Campus Bergen har langt lavere vedlikeholdsutgifter per kvadratmeter enn de andre, bortsett fra HVL Haugesund. Dette skyldes selvfølgelig at HVL Campus Bergen har helt moderne lokaler, mens de øvrige har eldre lokaler som innebærer langt høyere vedlikeholdsutgifter.

**Tabell 9.2 Budsjett vedlikeholdsutgifter 2020**

	Budsjett vedlikehold	Antall kvadratmeter	Vedlikeholdsutgifter per kvadratmeter
HVL Bergen (gamle HiB)	3 825 000	53 195	71,91
HVL Stord	7 854 615	14 492	476,27
HVL Sogndal	2 231 250	20 366	109,56
HVL Førde	1 917 570	6 696	286,38
HVL Haugesund	310 000	12 842	24,14
UiB Kunst, musikk og design	1 038 400	14 932	69,54
NHH	5 465 560	33 667	162,34
Universitetet i Stavanger	32 674 830	111 373	293,38

Kilde: Statsbygg

En vesentlig driftskostnad for et bygg er knyttet til energi. Kronstad 1 ble planlagt med et effektmål for energi på 148 kilowatt. I 2020 hadde man ved hjelp av ulike energisparingstiltak lyktes å få forbruket ned til mellom 122 og 127 kW/t pr. m<sup>2</sup>.

### 9.4 Konklusjon levedyktighet

Dette er et prosjekt som både kapasitetsmessig og i utformingen er tilpasset fremtidig utvikling. Evalueringsteamets konklusjon er at samlet score for levedyktighet settes til 6.

## 10 Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Dette kriteriet vurderer nytten av tiltaket i forhold til ressursbruken. Finansdepartementet (2014) skiller mellom tre ulike typer samfunnsøkonomiske analyser:

- **Nytte-kostnadsanalyse**, verdsetter alle positive og negative virkninger av et tiltak i kroner basert på betalingsvillighet, så langt det lar seg gjøre. Gir et tallmessig svar på om prosjektet er lønnsomt, gitt ved forholdet mellom nytte- og kostnader
- **Kostnadseffektivitetsanalyse**, verdsetter ikke nyttesiden i kroner, men rangerer tiltak etter hva som er den mest kostnadseffektive måten å oppnå et gitt mål på. Denne metoden brukes dersom tiltakene som skal sammenlignes har like nyttevirksomheter.
- **Kostnadsvirkningsanalyser**, beregner kostnadene ved tiltaket på vanlig måte. Nyttevirksomhetene beskrives best mulig (men ikke i kroner eller på en felles skala). Denne metoden brukes i tilfeller hvor det er vanskelig eller ikke ønskelig å verdsette nyttesiden i kroner, samtidig som ulike tiltak har ulike nyttevirksomheter.

Det er sjelden mulig å prissette alle virkninger av et tiltak, og det vil alltid være virkninger som kun kan beskrives kvalitativt. Det er ulikt i hvilken grad forskjellige samfunnssektorer har utviklet metodikk for samfunnsøkonomiske analyser, og samfunnsøkonomiske nyttevirksomheter av bygg er krevende å vurdere. I vurderingen vil vi derfor basere oss på en forenklet kostnadsvirkningsanalyse, hvor vi vurderer kostnaden av byggeprosjektet og beskriver noen av de viktigste nyttevirksomhetene kvalitativt.

I samfunnsøkonomiske analyser er nullalternativet, som representerer en forsvarlig videreføring av situasjonen uten tiltak, referansen som de ulike tiltakene vurderes opp mot. I vårt tilfelle ville nullalternativet vært en forsvarlig videreføring av situasjonen uten nybygg, mens andre alternative tiltak kan være knyttet til utformingen, størrelsen og plasseringen av bygget.

### 10.1 Vurdering av kostnaden

Kostnadssiden består i hovedsak av investeringskostnaden og driftskostnaden. Investeringskostnaden skal ha et påslag for skattefinansiering (20 prosent), og fradrag for eventuell restverdi av anlegget etter endt beregningstid. Ressurser som er brukt på tilpasninger, endringer og oppgradering av bygget i årene etter innflytting skal også tas med, men her mangler vi en samlet oversikt. I tillegg må kostnader knyttet til videreføring av nullalternativet, trekkes fra. Situasjonen før byggingen av Campus Kronstad var at høyskolen holdt til på fem ulike steder, til dels i svært slitte lokaler med dårlige fasiliteter og utdatert utstyr. Det var behov for betydelige oppgraderinger for flere av lokalene. I vårt tilfelle ville altså nullalternativet også hatt en betydelig kostnad. Selve nettoeffekten av dette er høyst usikker, selv om kostnaden til nybygget må antas å være langt høyere.



Prosjekt gjennomgikk KS2 i 2006 og en revidert KS2 i 2010. Prosjektet har ikke vært gjennom ekstern kvalitetsikring av konseptvalg (KS1), og vi kjenner ikke til at det ble gjennomført noen samfunnsøkonomisk analyse i tidligfasen av dette prosjektet. Dermed har vi ikke noen nullpunkts-målinger eller før-analyser å sammenligne med. Selv om prosjektet ikke gjennomgikk KS1, ble det gjennomført en konsekvensutredning av tre tomter, hvorav Kronstad var en av dem. Selv om det i utgangspunktet var noen uenigheter rundt valg av tomt, ser man i etterkant at Kronstad klart var det riktige valget. Både med utvidelsesmulighetene det ga, som nå er benyttet ved et byggetrinn 2, samt plasseringen av bybanen.

Selv om prosjektet gikk under kostnadsrammen er ikke dette nok til å si at prosjektet var kostnadseffektivt, ettersom det også kan ha vært et resultat av at budsjettet i utgangspunktet var for romslig. Ingen av intervjuobjektene, verken fra Statsbygg eller høyskolen, opplevde styringsrammen som for romslig. Som diskutert i kapittel 5.2 påpekte flere at kombinasjonen av stram økonomistyring fra start samt gode priser på entreprisene var hovedårsakene til at prosjektet gikk under styringsrammen.

For å vurdere kostnaden nærmere har vi sammenlignet den med noen andre store bygg til utdanningsformål som Statsbygg har vært byggherre for. Tabell 10.1 gir en sammenligning av kvadratmeterprisen for disse byggene, som alle har vært gjennom KS2. Selv om byggene er forskjellige i omfang og innhold, kan sammenligningen gi en indikasjon på hvorvidt styringsrammen for Kronstad 1 var for romslig. Fra tabellen ser vi at kvadratmeterprisen for Kronstad 1 er den nest laveste. Dersom sluttkostnaden for Kronstad 1 hadde vært lik styringsrammen ville kvadratmeterprisen blitt ca. 43.300 2014-kr, som fortsatt er lavere enn de fleste av de andre byggene. Da prosjektet gjennomgikk den første runden med KS2 i 2006 ble forslag til styringsramme satt til 1627 mill. 2014-kroner. Med denne styringsrammen ville bygget hatt en kvadratmeterpris på 31.900 kr, som er langt lavere enn de andre prosjektene i tabellen. Unntaket er Høyskolen i Østfold, men her var lokaliseringen på Remmen langt mer usentral.

Høyskolen i Bergen med sine profesjonsutdanninger har langt mer spesialutstyr enn enkelte av de andre institusjonene, noe som alt annet likt trekker opp kostnaden. Men bygget ble finansiert gjennom krisepakken i 2009, og var et makroøkonomisk tiltak for å få opp aktiviteten i økonomien etter Finanskrisen i 2008. Entreprenene ble altså inngått på et tidspunkt med relativt lav aktivitet i økonomien og lave priser. Alt i alt vurderer vi at styringsrammen gitt ved KS2 i 2010 var passende, mens rammen fra første runde med KS2 i 2006 var for lav. At sluttkostnaden kom under styringsrammen tilsier dermed effektiv kostnadsstyring.

**Tabell 10.1 Sluttkostnad i noen andre utdanningsbygg som Statsbygg har vært ansvarlig for<sup>4</sup>**

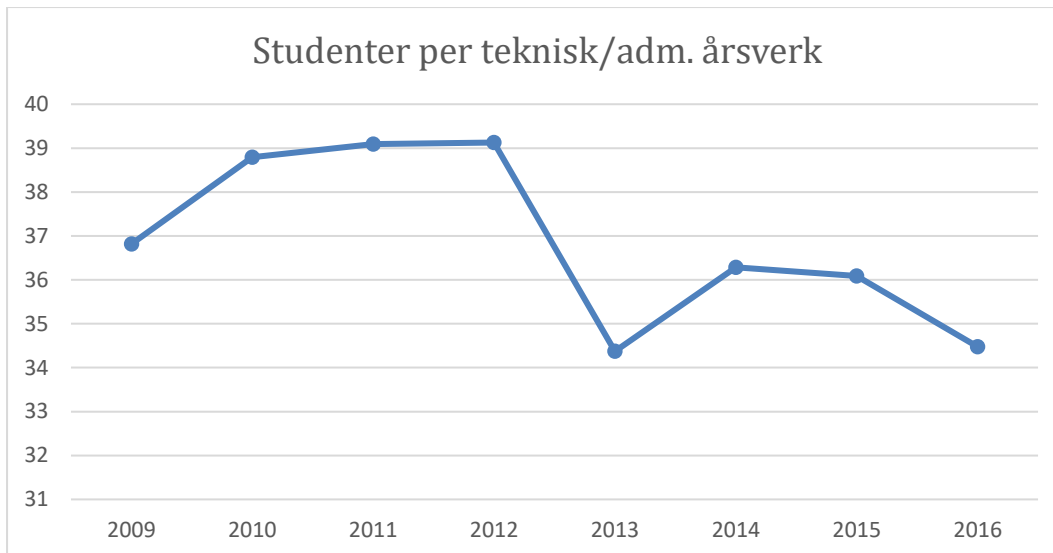
Prosjekt	År ferdigstilt	Ca. brutto areal (kvm)	Sluttkostnad (mill. 2014-kroner)	Ca. pris per kvm
Høgskolen i Østfold Remmen	2006	26.500	694	26.188
Høgskolen i Sørøst-Norge, Campus Vestfold	2010	15.850	728	45.931
Informatikkbygget ved Universitetet i Oslo	2011	28.250	1450	51.327
UiB Odontologibyget	2012	11 500	777	67.600
Høgskolen i Bergen, samlokalisering Kronstad	2014	51.000	2111	41.392

## 10.2 Bedre driftsøkonomi som følge av samlokalisering?

En viktig antagelse, og et mål med prosjektet, var at samlokaliseringen skulle gi en effektivisering av administrasjon og drift. En mulig indikator for effektivitet i administrasjonen er antall studenter per administrative årsverk. Figur 10.1 viser antall studenter per administrative årsverk i årene før og etter innflytting på Kronstad 1. Beregningene baserer seg på tall hentet fra DBH. Gjennom hele perioden har både antall ansatte i teknisk- og administrative stillinger og antall studenter økt. Som vi ser fra figur 10.1 økte antall studenter per administrative ansatte fra 2009 til 2012, før den falt i 2013 og har holdt seg lavere deretter. Samlet sett ser vi altså ikke den effektiviseringen i driften som vi hadde forventet. Enkelte aspekter ved driften kan ha bedret seg, som for eksempel reduksjonen av antall kantiner og bibliotek sammenlignet med før samlokaliseringen, uten at det gir utslag i den samlede oversikten. Et av intervjuobjektene påpekte at gevinstene fra bibliotek og kantine skulle brukes til å styrke forskningsadministrasjonen, og at ambisjonen egentlig var å holde administrasjonen på samme nivå.

---

<sup>4</sup> Brutto areal er hentet fra prosjektenes sentrale styringsdokumenter, mens sluttkostnad er hentet fra Concepts kostnadsdatabase.



**Figur 10.1 Studenter per teknisk eller administrative årsverk**

Tabell 6.15 viser at de totale driftskostnadene har økt etter innflyttingen i Kronstad 1, mens tabell 6.14 viser at forholdet mellom antall administrative og faglige ansatte har holdt seg stabilt. Vi har dermed ingen klare indikatorer på driftsøkonomiske fordeler ved samlokaliseringen. Samtidig må det påpekes at det er krevende å vurdere en slik effekt, ikke minst fordi det har vært en generell trend med at høyskolene stadig påføres flere administrative oppgaver. Sammenligning med årene før samlokalisering har dermed visse begrensninger, og kan ikke se på som et kontrafaktisk utfall. En annen begrensning er mangelen på sammenlignbare tall etter sammenslåingen til HVL i 2017. Det kan godt tenkes at det tar flere år å hente ut økonomisk-administrative fordeler etter en omorganisering og samlokalisering, enn hva vi har tall for.

### 10.3 Vurdering av nyttevirkninger knyttet til prosjektet

Det er gjennom de tidligere kapitlene i denne rapporten identifisert flere nyttevirkninger ved byggingen av Kronstad 1. I dette delkapittelet drøfter vi de viktigste av dem kvalitativt.

#### **Økt bruk av sykkel og kollektivtransport**

Plasseringen på Kronstad med tilhørende bybanestopp har gitt god fremkommelighet for både studenter og ansatte. Plasseringen på Kronstad var et godt tiltak for å få flere ansatte til å sykle og reise kollektivt til jobb. At flere ansatte sykler kan klart gi helsefordeler for den enkelte, i tillegg til at det har en positiv effekt for samfunnet i form av reduserte utslipp.

#### **Del av en positiv byutvikling**

Selv om bybanen er hovedmotor for utviklingen i området, har Kronstad vært en positiv del av det. Plasseringen av Campus gir høy utnyttelse og stor aktivitetsøkning langs bybanen. Prosjektet støtter opp under bybanen.

## **Bedre lokaler og utstyr for undervisning**

Selv om det ikke har gitt noe positivt utslag for indikatorer som studiepoengproduksjon per student, er det klart at de nye moderne lokalene med tilhørende utstyr har hatt en positiv effekt på kvaliteten på utdanningen. Det nye bygget har også gitt en bedring i innklimaet, og økt trivsel for studenter og ansatte.

## **Faglige synergieffekter**

Som diskutert i kapittel 6 har samlokaliseringen medført mer tverrfaglig samarbeid, noe som har resultert i flere tverrfaglige forskningsprosjekter. Intervjuobjektene påpekte at dette ikke ville blitt oppnådd uten en samlokalisering.

## **Energieffektivt bygg**

Energiløsningen i bygget trekkes frem som spesielt god. Bygget har 80 energibrønner som brukes til å veksle mellom oppvarming og nedkjøling, noe som reduserer energiforbruket på bygget betraktelig i forhold til de gamle lokalene.

## **Bevaring av verneverdige bygninger**

Det er ofte en stor utfordring å skaffe midler til å vedlikeholde verneverdige bygg, og derfor kan det å ta dem i bruk til nye formål være en god måte å sikre bevaring på (Miljødirektoratet og Statsbygg, 2009). Dette har de fått til på en god måte på Campus Kronstad, hvor de gamle verkstedhallene er bevart og integrert i det nye bygget.

## **10.4 Konklusjon vedrørende samfunnsøkonomisk lønnsomhet**

Hvorvidt investeringskostnaden er verdt de samfunnsøkonomiske gevinstene som oppnås er selvfølgelig vanskelig å svare på basert på denne enkle drøftingen. Men om vi sammenligner med andre tilsvarende byggeprosjekter i høyskolesektoren mener vi dette prosjektet kommer godt ut, spesielt når det kommer til selve gjennomføringen av prosjektet og plasseringen av bygget med nyttevirkningene dette har gitt.

Evalueringsteamets konklusjon er at samlet score for samfunnsøkonomisk lønnsomhet settes til 5.

# 11 Konklusjoner og læringspunkter

I dette kapitlet presenterer vi de samlede resultatene fra evalueringen, og peker på noen læringspunkter for fremtidige prosjekter.

## 11.1 Konklusjoner fra evalueringskriteriene

Høgskolen hadde et sterkt ønske om å samlokalisere seg etter sammenslåingen av de tidligere institusjonene og opprettelsen av HiB i 1994. For å få en samlet identitet, og hente ut de potensielle gevinstene sammenslåingen var tenkt å ha, var det nødvendig med et nytt bygg. Antall studenter og ansatte vokste mye i perioden fra bygget først ble planlagt i 2002 til startbevilgning endelig var på plass i 2009. Bygget var dermed for lite til at man kunne oppnå en full samlokalisering ved innflytting i 2014.

Det ble kun gjennomført en begrenset KS2 før byggestart i 2010, og byggets planprogram tilsvarer ikke høyskolens utforming ved byggestart. Sett i etterkant kan man stille spørsmål ved hvorfor det ikke ble gjennomført en full revisjon av prosjektet før byggestart. Det var et politisk press for å få satt i gang prosjektet som en del av sysselsettingstiltakene i krisepakken fra 2009. Frykt for ytterligere forsinkelser, eller at startbevilgningen skulle ryke gjorde at flere var skeptisk til revisjon av forprosjektet. Det hadde lenge vært knyttet usikkerhet til realiseringen av prosjektet, og mange mente at høyskolen hadde ventet lenge nok på det nye bygget. Selv om man ikke fikk oppnådd en full samlokalisering ved innflytting på Kronstad 1, kom man langt på vei med å samle høyskolen i forhold til hva situasjonen var før 2014.

Det er ingen tvil om at prosjektet lyktes i et operasjonelt perspektiv. Bygget ble levert tidsnok til at semesterstart i 2014 kunne gå som planlagt, og med en sluttkostnad som var under prosjektets styringsramme. Kvaliteten på bygget trekkes frem som god, og de fleste feil eller mangler som var ved innflytting ble rettet opp samme år.

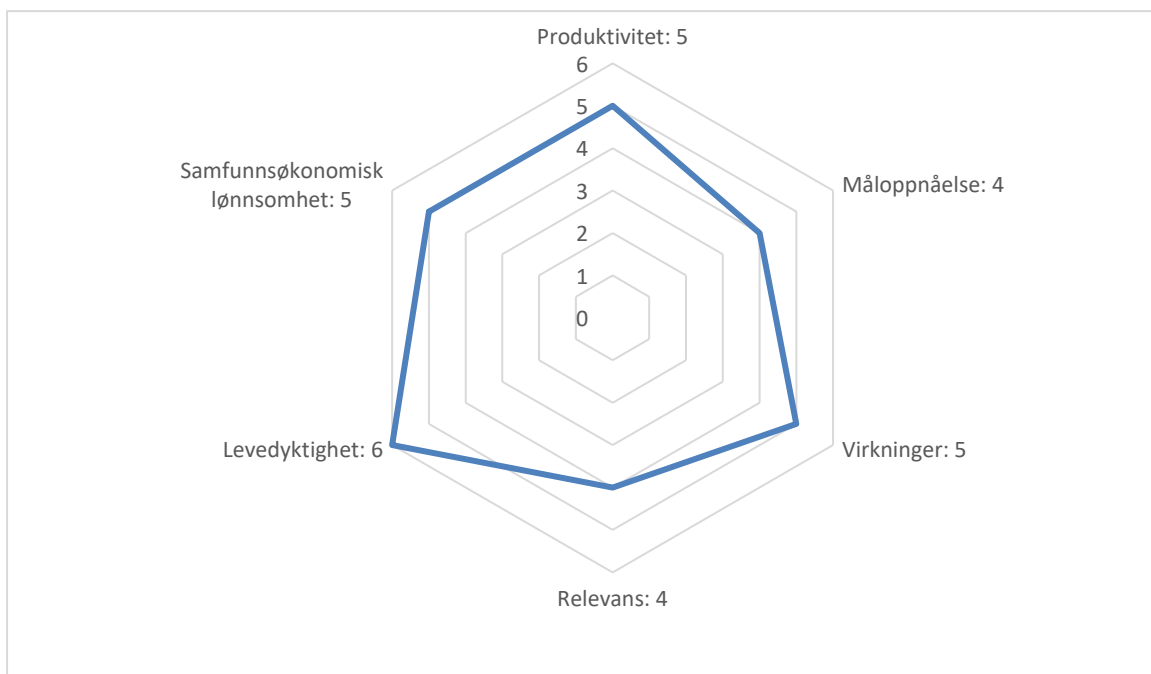
Når det kommer til prosjektets måloppnåelse, ble de ulike effektmålene oppnådd i ulik grad. Måloppnåelsen for målene som går på selve bygget, som vesentlig reduksjon i arealbruk per student, bedre inn klima, bedre lokaler for forskning- og undervisning og universell utforming er generelt god. Målene som går på økt rekruttering, studentgjennomstrømming, forsknings- og formidlingsaktivitet kommer noe dårligere ut, men er også mer utfordrende å evaluere.

Plasseringen av bygget med tilhørende bybanestopp på Kronstad vurderes som spesielt god, og har medført flere positive virkninger utover måloppnåelse. Bygget er en del av byutviklingen på Kronstad, og plasseringen ved bybanen gjør at bygget er lett tilgjengelig for ansatte og studenter. Videre vurderer vi prosjektet som relevant i forhold til overordnede politiske målsettinger, da samlokalisering var nødvendig for å oppnå målene til Høgskolereformen. Fremtidig relevans vil avhenge av søkertallene i tiden som kommer, som har flatet ut de senere år.

Når det kommer til levedyktighet konkluderer vi med at prosjektet er godt tilpasset fremtidig utvikling både kapasitetsmessig og i utforming, og vi har ingen grunn til å anta at de positive virkningene av prosjektet vil avta over tid, tvert imot.

Den samfunnsøkonomiske lønnsomheten til prosjekter av denne typen er vanskelig å vurdere, da vi mangler før-analyser eller nullpunktmålinger å sammenligne med, i tillegg til at nyttevirkningene av bygg er vanskelig å kvantifisere. Når vi vurderer byggekostnaden mot tidligere bygg til utdanningsformål som Statsbygg har vært byggherre for, kommer Kronstad 1 godt ut. Vi vurderer kostnadsrammen som passende, og at den lave sluttkostnaden er et resultat av god økonomistyring fremfor at budsjettet var for romslig. Videre har bygget mange positive ikke-prissatte virkninger.

Alt i alt er dette et prosjekt som har lykket både i det operasjonelle, strategiske og taktiske perspektivet. Samlet score på de ulike evalueringskriteriene er fremstilt i figur 11.1.



Figur 11.1 Spider-diagram som illustrerer prosjektets score fra 1 til 6 på de ulike kriteriene

## 11.2 Læringspunkter

### Prosjektets gjennomføring

Da prosjektet var gjennomført i 2014, var dette i samsvar med resultatmålene for tid, kostnad og kvalitet. Sluttkostnaden var sågar 91 mill. 2009-kroner under styringsrammen.

Det er flere forklaringer på at man greide å holde tidsplanen. Hovedårsaken var stram planlegging og prosjektstyring underveis. Under gjennomføringen visste man hele tiden hvor man var i forhold til plan og kunne legge inn korrigerende tiltak med en gang for å unngå forsinkelser.

Man fikk raskt på plass en prosjektorganisasjon som sikret nær og fortløpende kontakt mellom byggherren, Statsbygg, og bruker, HiB. Man hadde jevnlig brukermøter. Det var viktig at HiB lyktes i å avklare ulike interesser hos interne grupper slik at disse var avklart før HiBs syn ble diskutert med Statsbygg. Som bruker var HiB lojal mot prosjektets rammer.

Etter kort tid så HiB at de måtte styrke sin egen prosjektorganisasjon hvor det også var personer med bygningsfaglig kompetanse. Dette betydde at Statsbygg og HiB var to jevnbyrdige aktører i prosjektet. Dette hadde store positive virkninger for den videre gjennomføringen av prosjektet.

Det er flere forklaringer som er gitt for at man lyktes i å fullføre prosjektet under styringsrammen.

1. Den første og viktigste forklaringen var at man fra starten hadde streng kostnadsstyring som ble fulgt gjennom hele gjennomføringen. Man var engstelig for at man kunne få en uheldig kostnadsutvikling, så man satte på «sparebluss» ganske tidlig og gjorde noen mindre endringer.
2. Prosjektet ble gjennomført som byggherrestyrt delentrepriser. Grunnentreprisen ble vesentlig dyrere enn budsjettet grunnet krevende grunnforhold. Dette medførte at man gikk ned på kvalitet i de videre entreprisene med opsjon på ulike løsninger som ville gi kvalitetsøkning. Dette var en god mulighet for å håndtere usikkerhet og ha budsjettkontroll.
3. Man fikk tilbud med gode priser.
4. Man inngikk fastprisavtaler på de tilbud man fikk.
5. HiB som bruker var bevisst på at man ikke kunne komme med nye kostnadsdrivende ideer og behov når gjennomføringen av prosjektet først var i gang.

Prosjektet ble levert med den kvalitet som var spesifisert i forprosjektet. Grunnen til at man lyktes med dette var at man fra starten hadde en kostnadsstyring som sikret full kontroll og som gjorde at man ikke måtte gjennomføre kostnadsreducerende tiltak som ville gått utover kvaliteten.

Endelige kravspesifikasjoner ble fastsatt med absolutt minimum på kvalitet, men med prisbestemmelser for tilleggsopsjoner om man fant at dette ville være mulig.

Det er to forhold som kunne vært bedre for å styrke prosjektets kvalitet. For det førte blir det pekt på at prosjekteringsmøtene ble avsluttet for tidlig og at HiB med dette ble avstengt fra prosjekteringsgruppen, hvilket påvirket deres mulighet til å bidra til kvalitetssikring av prosjekteringsgrunnlaget. Derfor ble ikke de driftsmessige forhold for verken Statsbygg eller HiB ivare tatt på en tilfredsstillende måte i gjennomføringen av prosjektet.

## Tidligfase, dimensjonering og effektmål

En spesiell side ved dette prosjektet er at da Stortinget vedtok dette i 2009, var man klar over at dimensjoneringen av bygget var for lav til at prosjektet kunne oppnå det viktigste effektmål om at *Høgskolen i Bergen skal samles i ett bygg*. Dette betydde at kort etter at Kronstad 1 stod ferdig i 2014, vedtok HiB å bygge enda et bygg, Kronstad 2, som stod ferdig i 2020. Dette hang sammen med den lange mellomperioden fra 2005 med forprosjekt til stortingsvedtaket i 2009. Det er flere forklaringer for hvorfor man ikke foretok en reell revisjon av forprosjektet i 2009. Men som læringspunkt er det klart at man bør være villig til å revidere et forprosjekt når de dimensjonerende rammer er utdatert.



# Referanser

Concept, 2020. Etterevaluering av statlige investeringsprosjekter. Retningslinjer for evaluator.

DIKU, 2016. Tilstandsrapport for høyere utdanning 2016. Vedlegg. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/tilstandsrapport-for-hoyere-utdanning-2016/id2498657/>

DIKU, 2020. Tilstandsrapport for høyere utdanning 2020. Vedlegg. Tilgjengelig fra: <https://vedlegg.diku.no/TRHU/2020>

Finansdepartementet, 2014. Rundskriv R-109/14 Prinsipper og krav ved utarbeidelse av samfunnsøkonomiske analyser mv.

Høgestøl og Bjørnebekk, 2018, Kandidatundersøkelsen 2018 - Fra studier til jobb på Vestlandet, NIFU

Kyvik, Svein (red.), 1999. Evaluering av høyskolereformen. Sluttrapport. Oslo: Norges forskningsråd, Området for kultur og samfunn.

Meld. St. 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet — Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren.

Miljøverndepartementet og Statsbygg, 2009. Statlig lokalisering og god by- og stedsutvikling. Gode eksempler.

Mæhle, N., 2014. Nybygget ved Høgskolen i Bergen. Historia om bygget. Skriftserien nr. 1 – 2014.

NIFU, 2019. Styrte eller søkerstyrte? En undersøkelse av hvordan universiteter og høyskoler dimensjonerer sine studietilbud, NIFU-rapport 2019:15

NIFU, 2020, *Mange studieprogram ved fusjonerte lærersteder opplever økt søkning*, har i *Innsikt* Nr. 3 – 2020

Samset K, Volden G, 2013, Statens prosjektmodell. Bedre kostnadsstyring. Erfaringer med de første investeringstiltakene som har vært gjennom ekstern kvalitetssikring, Concept rapport nr, 35, NTNU

Statens vegvesen, 2018. Rushtidsavgiften i Bergen 2016-2018. En analyse av trafikale effekter på mellomlang sikt. Statens vegvesens rapporter, nr. 682.

St. meld. nr. 40 (1990-91) «Fra visjon til virke»

Tønnesen E, Larsen H, 2020. Vestlandet og Nord-Trøndelag taper popularitet blant studenter, Khrono

Volden G, Samset K, 2017, Statlige investeringstiltak under lupen. Erfaring med evalueringer av de 20 første KS-prosjektene, Concept rapport nr, 52, NTNU

## Vedlegg: Retningslinjer for poengscore for evalueringskriteriene

Tabellen under viser retningslinjer for poengscore for de ulike evalueringskriteriene.

Retningslinjene og for evaluering og poengscore er følger av dokumentet «Etterevaluering av statlige investeringsprosjekter. Retningslinjer for evaluator. Versjon 2, september 2017», tilgjengelig fra Concepts hjemmeside: <https://www.ntnu.no/web/concept/etterevaluering>

Evalueringskriterium	Score 5-6	Score 3-4	Score 1-2
Produktivitet	Sluttkostnad innenfor styringsrammen, tidsplan og med meget god kvalitet. Prosjektet kommer i tillegg godt ut på en referansesjekk.	Sluttkostnad innenfor kostnadsrammen, uten større forsinkelser og med akseptabel kvalitet, på linje med andre sammenliknbare prosjekter.	Betydelig kostnadsoverskridelse (20 prosent eller mer). Uakseptabel forsinkelse og lavere kvalitet enn sammenliknbare prosjekter.
Måloppnåelse	Svært god / overoppfyllelse av effektmålene, og der prosjektet fremstår som et treffsikkert virkemiddel for å realisere effektene.	Resultater som anses som akseptable, men ikke noe mer.	Dersom effektene uteblir eller er klart lavere enn det som er akseptabelt.
Virkninger	Betydelig andre positive virkninger (ut over måloppnåelsen) og ingen eller bare marginale negative virkninger.	Få andre virkninger ut over det som gjelder måloppnåelsen, og få eller ingen vesentlige negative virkninger.	Vesentlige negative virkninger. De negative virkningene er vesentlige større enn de positive virkningene.
Relevans	Effekt- og samfunns mål er i samsvar med sentrale og høyt prioriterte behov. Tiltaket fører ikke til skjevprioritering eller konflikter mellom sentrale interessegrupper.	Akseptabelt samsvar med behov og prioriteringer.	Ikke i samsvar med sentrale prioriteringer i samfunnet, og/eller fører til konflikter eller vesentlig skjevfordeling mellom sentrale interessenter.
Levedyktighet	Det offentlige og sentrale interessenter har både vilje og evne til å videreføre de prosessene som prosjektet har gitt opphav til over hele levetiden.	Dersom det er usikkert om de positive effektene av prosjektet vil vedvare over tid.	Dersom dette ikke er tilfelle og at sannsynligheten for at det vil skje i fremtiden er lav.
Samfunnsøkonomisk lønnsomhet	Lønnsomme prosjekter $NNV >> 0$	Lønnsomheten er lav eller nærmere null.	Ulønnsomme prosjekter $NNV << 0$