



RAPPORT

Etterevaluering av Campus Ås

For forskningsprogrammet Concept



Foto: Einar Aslaksen

Forord

På oppdrag for forskningsprogrammet Concept ved NTNU har Menon Economics gjennomført en etterevaluering av samlokaliseringsprosjektet ved Campus Ås. Målet med oppdraget var å gjennomføre en ex post evaluering av utbyggingen. Evalueringen er basert på Concepts evalueringsmodell.¹

Heidi Ulstein i Menon har hatt ansvaret for oppdraget. Mathie Rødal har vært prosessleder, Christoffer Thalberg Hamnes og Andreas Becker Cappelen har vært prosjektmedarbeidere. Jan Petter Bekkevold (Holte Consulting) har bistått med kvalitetssikring av produktivitetskapittelet, Kaja Høiseth-Gilje og Leo Grünfeld har vært ekspertressurser og kvalitetssikrere.

Vi takker Concept for et spennende oppdrag. Vi takker også alle som har deltatt i intervju, gitt oss data og kommet med gode innspill underveis i prosessen, og spesielt til NMBU og Veterinærinstituttet.

Juni 2026

Heidi Ulstein
Prosjektansvarlig
Menon Economics

Juni 2026

Mathie Rødal
Prosessleder
Menon Economics

¹ Concept (2021). Etterevaluering av statlige investerings prosjekter; Retningslinjer for evaluator. Tilgjengelig [her](#).

Om Menon Economics

Menon Economics analyserer økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, organisasjoner og myndigheter. Vi er et konsultentselskap som opererer i grenseflatene mellom økonomi, politikk og marked.

Menon kombinerer samfunns- og bedriftsøkonomisk kompetanse innenfor fagfelt som samfunnsøkonomisk lønnsomhet, verdsetting, nærings- og konkurranseøkonomi, strategi, finans og organisasjonsdesign. Vi benytter forskningsbaserte metoder i våre analyser og jobber tett med ledende akademiske miljøer innenfor de fleste fagfelt.

Les mer om vårt arbeid på menon.no.

Om Concept

Forskningsprogrammet Concept utvikler kunnskap som sikrer bedre konseptvalg, ressursutnytting og effekt av store statlige investeringer. Det har som sitt primære mål å utvikle kunnskap og kompetanse om prosjekter i tidligfasen fra den første ideen oppstår til endelig finansiering av gjennomføringen er vedtatt. En av hovedaktivitetene i programmet er å drive følgeforskning knyttet til store, statlige investeringsprosjekter. Programmet er finansiert av Finansdepartementet.

Les mer om Concept sitt arbeid på ntnu.no/concept.

Innhold

Sammendrag	5
1 Innledning	9
2 Kort om prosjektet	10
2.1 Beskrivelse av prosjektet	10
2.2 Historie	11
2.3 Forventet kostnad og finansieringsplan	12
3 Målstruktur	13
3.1 Prosjektets uttrykte mål	13
3.2 Vurdering og revidering av prosjektets mål	14
4 Produktivitet	17
4.1 Kostnad	19
4.2 Tid	23
4.3 Kvalitet	24
4.4 Samlet vurdering produktivitet	25
5 Måloppnåelse	26
5.1 Styrket utdanning og kompetanse	28
5.2 Styrket forskning og forskningsbasert samarbeide	32
5.3 Sykdomsberedskap og mattrygghet	39
5.4 Effektiv drift	41
6 Relevans	46
6.1 Har behovsbildet endret seg siden konseptvalg (KS1)?	47
6.2 Har prosjektet i ettertid vist seg å ha oversett viktige behov, funksjoner eller aktører?	48
6.3 I hvilken grad svarer prosjektets løsninger på brukernes behov og samfunnets prioriteringer i dag?	49
6.4 Ville ett av de andre alternativene som ble vurdert i KS1 vært mer relevant i dag?	50
6.5 Er det samsvar mellom prosjektets virkemidler og de målene det skulle bidra til å nå?	52
6.6 Samlet vurdering relevans	52
7 Levedyktighet	54
7.1 Vil de faglige effektene opprettholdes og styrkes over tid, alt annet likt?	55
7.2 Vil planlagte og forventede endringer styrke eller svekke effektene?	56
7.3 Vil generelle utviklingstrender styrke eller svekke effektene?	57
7.4 Samlet vurdering levedyktighet	58
8 Andre virkninger	59
8.1 Positive andre virkninger	60
8.2 Negative andre virkninger	61
8.3 Samlet vurdering andre virkninger	62
9 Samfunnsøkonomisk lønnsomhet	63
9.1 Grunnleggende forutsetninger	64
9.2 Alternativer	64
9.3 Prissatte virkninger	65
9.4 Samfunnsøkonomiske ikke-prissatte virkninger ved prosjektet	67
9.5 Samlet vurdering av samfunnsøkonomisk lønnsomhet	70
9.6 Følsomhetsanalyse	71
10 Konklusjoner og læringspunkter	73

10.1	Konklusjoner fra evalueringskriteriene	73
10.2	Anbefalinger til Campus Ås fremover	74
10.3	Anbefalinger for fremtidige byggeprosjekter	75
Referanseliste		82
Vedlegg A - Oversikt over hvem vi har intervjuet		84
Vedlegg B - Driftskostnader		85

Sammendrag

Prosjektet Campus Ås besto av et nytt veterinærbygg på Ås, samt et nytt senter for husdyrforsøk. Norges veterinærhøgskole og Veterinærinstituttet ble flyttet fra Oslo og samlokalisert med daværende Universitetet for miljø- og biovitenskap. Prosjektet leverte ikke på resultatmålene for kostnad og tid, men måloppnåelsen til effektmålene for utdanning, forskning, beredskap og drift er akseptabel. Prosjektet er relevant i sitt kjerneformål, men framstår over-/feildimensjonert på flere områder. Levedyktigheten framstår akseptabel, men usikker. Prosjektet vurderes også som samfunnsøkonomisk ulønnsomt, i tråd med vurderingene fra både konseptvalg og investeringsbeslutning.

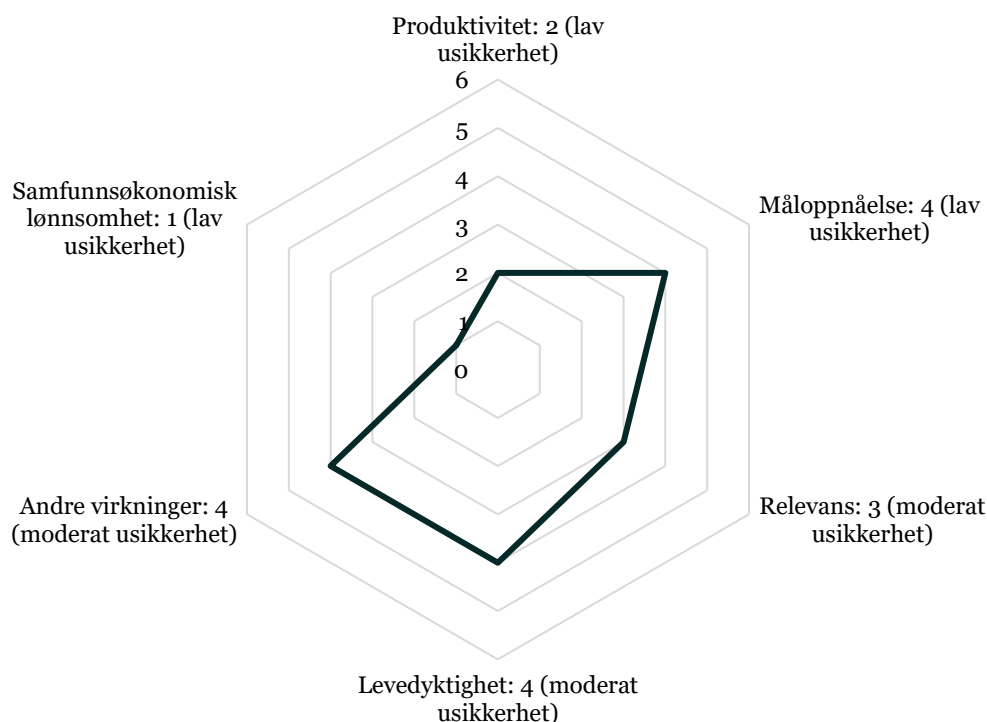
Hovedbudskapet til Campus Ås fra evalueringen er at gevinstene ennå ikke er sikret, men kan realiseres gjennom bedre utnyttelse av byggets kapasitet, aktiv oppfølging av forskningssamarbeid og økt ekstern bruk av spesialfasilitetene. For fremtidige byggeprosjekter er det viktigste læringspunktet at kjernebehov må skilles tydeligere fra ønskelige tilleggskvaliteter, og at ambisjonsnivå og kostnads- og driftskonsekvenser må forvaltes aktivt gjennom hele prosjektløpet framfor å låses tidlig. Flere av læringspunktene fra evalueringen er kjent fra tidligere evalueringer av andre store statlige byggeprosjekter, noe som etter vår vurdering indikerer behov for tiltak på systemnivå.

Kort om prosjektet: Det nye anlegget på Ås omfatter avanserte laboratorier, dyresykehus, biosikkerhetsfasiliteter og undervisnings- og forskningslokaler). Stortinget vedtok gjennomføring av byggeprosjektet i 2013, og Statsbygg var byggherre på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet (KD). Fusjonen mellom daværende UMB og NVH til Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU), var en viktig politisk og organisatorisk del av beslutningen. Veterinærbygget på om lag 63 300 kvm i brutto funksjonsareal ble offisielt åpnet 1. september 2021. Formålet var å styrke norsk forskning, utdanning og beredskap innen veterinærmedisin, bioproduksjon og mattrygghet, og å erstatte bygningsmassen til veterinærmiljøene med moderne fasiliteter.

Kort om metode: Evalueringen følger Concepts retningslinjer for etterevaluering av statlige investeringsprosjekter og vurderer prosjektet om lag fem år etter ferdigstillelse. Evalueringsmodellen består av seks kriterier: produktivitet, måloppnåelse, andre virkninger, relevans, levedyktighet og samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Hvert kriterium gis karakter fra én til seks med tilhørende usikkerhetsvurdering. Datagrunnlaget bygger på dokumentanalyse av sentrale dokumenter (slik som KVV, KS1, KS2, styringsdokumenter, stortingsproposisjoner, årsrapporter, studiekvalitetsrapporter, LCC-beregninger og lignende), semistrukturerte intervjuer med over 20 representanter fra sentrale aktører (herunder Kunnskapsdepartementet, Statsbygg, NMBU, Veterinærinstituttet, NIBIO, Nofima, Ås kommune og andre samarbeidspartnere). I tillegg er det gjennomført befarings på Campus Ås og kvantitativ analyse av kostnads- og tidsavvik samt effektindikatorer.

Resultater: Vår konklusjon er at prosjektet ikke er vellykket sett i et operasjonelt perspektiv, akseptabelt i et taktisk perspektiv, og blandet i et strategisk perspektiv. I figuren under har vi samlet våre vurderinger for hvert kriterium med tilhørende usikkerhetsvurdering.

Figur 1-1 Samlet vurdering etter Concepts evalueringskriterier. Figuren viser karaktersetting og usikkerhetsvurdering for produktivitet, måloppnåelse, relevans, levedyktighet, andre virkninger og samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Kilde: Menon Economics



Produktivitetskriteriet måler om resultatmålene for kostnad, tid og kvalitet ble nådd. Prosjektet overskred den prisjusterte styringsrammen med 40 prosent og kostnadsrammen med 20 prosent, og ble ferdigstilt om lag to år senere enn planlagt. Kvalitetsmålet knyttet til areal ble nådd, og brukerne er i hovedsak tilfredse med bygningsmassen. Flere skreddersydde tekniske systemer fungerer imidlertid ikke etter hensikten, særlig vakuumanlegg for hestegjødning, pumpesystem for produksjonsdyrgjødning og BSL2-fasilitetene ved Veterinærhøgskolen NMBU. De grunnleggende årsakene til avvikene fra resultatmålene er sammensatte, men dreier seg særlig om undervurdert kompleksitet, en krevende kontraktstrategi med 40 til 50 separate entrepriser, og systematisk overvurdering av modenhet og fremdrift gjennom hele prosjektførsløpet. Vi vurderer samlet karakter på produktivitetskriteriet til 2 med lav usikkerhet.

Måloppnåelsen vurderes ut fra om effektmålene ble nådd, og i hvilken grad prosjektet har bidratt til dette. Vi vurderer at prosjektet har en akseptabel måloppnåelse. Det som særlig trekker opp, er at prosjektet har gitt et betydelig løft i utdanningsfasiliteter, klinikker, laboratorier og teknisk infrastruktur, og at det har økt opptakskapasitet i veterinærutdanningen. Moderne laboratorier, smittevernfasiliteter, biobank og avanserte kliniske funksjoner gir også bedre tekniske forutsetninger for forskning, sykdomsberedskap og håndtering av biologisk materiale. I tillegg er samarbeid og sambruk styrket på enkelte områder, særlig internt på NMBU og med aktører på Campus Ås. Ekstern forskningsfinansiering hos NMBU og Veterinærinstituttet har økt betydelig etter flytting. Samtidig trekkes vurderingen ned av at enkelte effektmål bare delvis er realisert. Sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet har gått ned årene etter flytting, og den operative beredskapsevnen fremstår i hovedsak uendret. Høye kostnader til faglig drift trekker også ned. På denne bakgrunn vurderes samlet måloppnåelse til 4 med lav usikkerhet.

Ved vurdering av *andre virkninger* ser vi på hvorvidt prosjektet har ført til negative og positive virkninger, utover måloppnåelse. På den negative siden har prosjektets kompleksitet og

smittevernkonsept gitt vedvarende høye driftskostnader som begrenser Veterinærhøgskolen NMBUs økonomiske handlingsrom, og bruken av egne NMBU-midler til ferdigstillelse har begrenset universitetets investeringsevne mer bredt. Ansatte har i tillegg vært utsatt for langvarig belastning gjennom en krevende omstillingsprosess. Frigjøringen av Adamstuen-tomten til alternativ bruk i Oslo er den viktigste positive virkningen, med en salgsverdi på 2,71 mrd. kr som dokumenterer den høye samfunnsmessige verdien av alternativ bruk. Vi vurderer at frigjøringen av tomten til alternativt formål veier opp for de identifiserte negative virkningene fra prosjektet. Vi vurderer kriteriet til karakter 4 med moderat usikkerhet.

Relevans vurderes ut fra om prosjektet er i samsvar med viktige prioriteringer i samfunnet og for viktige brukergrupper. Etter vår vurdering er det akseptabelt, men ikke fullt ut, samsvar mellom prosjektets løsning og dagens behov. Kjernemålet om å opprettholde norsk veterinærutdanning og styrket nasjonal smittevernkapasitet er oppnådd og fortsatt høyt prioritert, og kvaliteten på fasilitetene er høy. Samtidig viser intervjuene at flere viktige behov og forutsetninger er undervurdert. Smittevernkapasiteten framstår som overdimensjonert relativt til dagens behov, mens studentaktive læringsformer og digital infrastruktur er underdekket. De økonomiske konsekvensene av et komplekst bygg og smittevernkonseptet ble undervurdert, og det samme gjelder behovet for fleksibilitet og betydningen av strukturelle insentiver for samarbeid mellom institusjonene. Dette bidrar til at virkemidlene treffer mindre godt enn forutsatt på enkelte områder. Vi vurderer samlet karakter på relevanskriteriet til 3 med moderat usikkerhet.

Vi vurderer at *levedyktigheten* til Campus Ås prosjektet er akseptabel, men usikker. Risikoen for at de positive effektene ikke fullt ut opprettholdes er reell og allerede til stede. De faglige effektene innen utdanning står solid, men effektene innen forskning og beredskap er sårbare for varig høye driftskostnader, svikt i kritisk infrastruktur og et vedlikeholdsbehov som vil vokse over tid. Mulig innflytting av nye fagmiljøer og nordisk samarbeid om smittevern, kan styrke effektene, men forutsetter aktive grep. Generelle utviklingstrender trekker i ulike retninger: økt beredskapsoppmerksomhet og udekket veterinærbehov styrker grunnlaget, mens videre digitalisering og strammere sektorrammer svekker det. Vi vurderer samlet karakter på levedyktighetskriteriet til 4 med moderat usikkerhet.

Vi vurderer Campus Ås prosjektets *samfunnsøkonomiske lønnsomhet* som klart negativ. Den prissatte merkostnaden sammenlignet med nullalternativet er ca. 14 mrd. 2026-kroner, og de positive ikke-prissatte virkningene knyttet til bedre beredskap, styrket forskning og økt kapasitet og kvalitet i veterinærutdanningen er antatt å ikke være tilstrekkelige til å forsvare denne merkostnaden. For at prosjektet skulle vurderes som lønnsomt, måtte hver husstand i Norge være villig til å betale om lag 5 265 2026-kroner for å utløse de positive ikke-prissatte virkningene. Vi vurderer dette som lite sannsynlig. Konklusjonen er robust også når NullA60 legges til grunn som referansebane. Vi vurderer samlet karakter på kriteriet samfunnsøkonomisk lønnsomhet til 1 med lav usikkerhet.

Læringspunkt

For Campus Ås fremover anbefaler vi NMBU og Veterinærinstituttet å adressere de strukturelle barrierene for samarbeid, særlig ved å etablere konkrete insentiver og samarbeidsformer som gjør det attraktivt å bruke hverandres infrastruktur. De bør også forfølge nordisk samarbeid om BSL3-fasilitetene for å styrke den faglige og økonomiske bærekraften. NMBU bør også utnytte ledig kapasitet i bygget bedre, og når avklaringen om innflytting av nytt fagmiljø foreligger, bør en eventuell fortettingsstrategi prioritere faglig komplementaritet. Kunnskapsdepartementet bør avklare videre håndtering av uferdigstilte fasiliteter for produksjonsdyr, vurdere grunnlaget for en varig rammeøkning til NMBU som reflekterer de reelle driftskostnadene, og planlegge konkret for det forutsigbare vedlikeholdsbehovet som følger av byggets tekniske kompleksitet.

For fremtidige byggeprosjekter retter læringspunktene seg mot tre aktører. Eierdepartementet må sikre tydeligere styring av ambisjonsnivå og prioriteringer i tidligfase, og følge dette aktivt gjennom hele prosjektløpet framfor bare ved beslutningspunktene. Livsløpskostnader og faglige driftskonsekvenser må vektlegges reelt i beslutningene, i Campus Ås ble driftskostnadene ved smittevern, laboratorier og klinikkfunksjoner undervurdert, med varig press på brukernes økonomi som følge. Departementet må også sikre at styringsinformasjonen gir et realistisk risikobilde i tide. En usikkerhetsanalyse i 2019 anslo sju prosent sannsynlighet for innflytting som planlagt, uten at dette nådde departementet eller prosjektrådet, slik at handlingsrommet forsvant før beslutningstakerne kunne reagere.

Byggherre må omsette brukerbehov til prioriterte funksjonskrav med tydelige kostnadskonsekvenser, og teste løsninger løpende mot fremtidig bruk og kost/nytte framfor å låse dem tidlig. Campus Ås viser at sterk fagkompetanse hos brukerne ikke er det samme som bestillerkompetanse, og at flere løsninger ble låst før konsekvensene for drift og fleksibilitet var utredet. Dette forutsetter også at forprosjektet er modent nok før rammer låses; i Campus Ås var det umodent på blant annet regulering, kontraktsstrategi og tomteforhold, noe som bidro til kostnadsvekst.

Brukerne må organisere medvirkningen med dedikerte ressurser og klare beslutningslinjer, og prioritere tydelig mellom nødvendige og ønskelige funksjoner. Evalueringen viser at omfattende medvirkning ga gode faglige innspill, men også akkumulering av kostbare behov og høy belastning på enkeltpersoner.

Felles for alle aktørene er at fysisk samlokalisering ikke er tilstrekkelig alene og faglige synergier krever aktiv nyttestyring over tid.

1 Innledning

Denne rapporten er en etterevaluering av Campus Ås prosjektet. Evalueringen vurderer om prosjektet har nådd sine målsetninger om lag fem år etter at byggene ble tatt i bruk, og gir en vurdering av prosjektets relevans, fremtidige levedyktighet og samfunnsøkonomiske lønnsomhet.

Prosjektet Campus Ås besto av et nytt veterinærbygg på Ås, der Norges veterinærhøgskole (NVH) og Veterinærinstituttet ble flyttet fra Adamstuen i Oslo og samlokalisert med daværende Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB, nå NMBU), samt et nytt senter for husdyrforskning. Bygget ble offisielt åpnet 1. september 2021. Fusjonen mellom UMB og NVH til Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU), var en viktig politisk og organisatorisk del av beslutningen.

Denne evalueringen følger Concept-programmets modell for etterevaluering av prosjekter som har vært underlagt ordningen med ekstern kvalitetssikring (Statens prosjektmodell).² Modellen består av seks overordnede evalueringskriterier: produktivitet, måloppnåelse, andre virkninger, relevans, levedyktighet og samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Karakter på hvert kriterium tallfestes fra en til seks, i tråd med Concepts retningslinjer for evaluator. Vi oppgir også usikkerhet i vår vurdering som lav/moderat/høy.

Vi har triangulert både metoder og kilder, og delt arbeidet med evalueringen inn i fire faser: 1) innledende fase med fokus på å få oversikt over prosjektet, samt danne hypoteser for videre arbeid, 2) etablering av evalueringsspørsmål og indikatorsett, 3) datainnsamling og analyse av indikatorene og 4) utarbeidelse av samlede konklusjoner og lærdommer som kan tas videre til andre prosjekter. Fase 2 og 3 har vært en iterativ prosess ettersom nye hypoteser ble dannet og mer informasjon måtte hentes inn.

Evalueringen kombinerer kvalitative og kvantitative metoder. Datagrunnlaget bygger på systematisk dokumentanalyse av sentrale prosjektdokumenter (KVU, KS1- og KS2-rapporter, stortingsproposisjoner, sentralt styringsdokument og tidligere evalueringer, herunder Dovre 2022 og Menon 2015), gjennomgang av årsrapporter og gevinstrapportering fra NMBU og Veterinærinstituttet, samt egne data innhentet gjennom semistrukturerte intervjuer med sentrale aktører og befaring på Campus Ås. Befaringen ga oss en grundig gjennomgang av lokalene og forklaringer fra brukerne om hvordan fasilitetene fungerer i drift. I tillegg har vi gjennomført kvantitativ analyse av kostnads- og tidsavvik samt effektindikatorer for forsknings- og utdanningskapasitet. Metode for gjennomføring av den samfunnsøkonomiske analysen er nærmere forklart i kapittel 9.

Dialogen med oppdragsgiver og prosjektaktørene har vært en gjennomgående del av arbeidet. Vi hadde et oppstartsmøte der Concept, Kunnskapsdepartementet, Statsbygg, NMBU og Veterinærinstituttet var invitert inn. På møtet fikk vi innspill til evalueringsdesign, herunder relevante indikatorer. Foreløpige funn er presentert for de samme aktørene i egne møter, og utkast til sluttrapport har vært på innspillsrunde. Et avsluttende dialogmøte er gjennomført der aktørene har kommet med sine siste muntlige innspill. Sluttvurdering og scoresetting er vår egen, uavhengige vurdering. Lister over referanser og hvem vi har intervjuet er lagt i vedlegg.

² Concept (2021). Etterevaluering av statlige investerings prosjekter; Retningslinjer for evaluator. Tilgjengelig [her](#).

2 Kort om prosjektet

Campus Ås omfattet samlokalisering av Norges veterinærhøgskole og Veterinærinstituttet med daværende Universitetet for miljø- og biovitenskap på Ås, i et nytt veterinærbygg. Stortinget vedtok gjennomføring av prosjektet i 2013, og Statsbygg var byggherre på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet. Veterinærbygningen ble offisielt åpnet 1. september 2021. Formålet var å styrke norsk forskning, utdanning og beredskap innen veterinærmedisin, bioproduksjon og mattrygghet.

2.1 Beskrivelse av prosjektet

Campus Ås besto av et nytt veterinærbygg på om lag 63 300 kvm i brutto funksjonsareal der Norges veterinærhøgskole (NVH) og Veterinærinstituttet (VI) flyttet fra Adamstuen i Oslo til Ås, samt et nytt senter for husdyrforskning (SHF) på om lag 11 700 kvm.³ Fusjonen mellom NVH og Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB) til NMBU i 2014 var en viktig del av den samlede beslutningen. Anlegget omfatter avanserte laboratorier, dyresykehus, biosikkerhetsfasiliteter og undervisnings- og forskningslokaler. SHF ble ferdigstilt våren 2015, mens veterinærbygget ble tatt i bruk fra slutten av 2020 og offisielt åpnet 1. september 2021.⁴

Hensikten med prosjektet var å samle veterinærmedisinske og biovitenskapelige fagmiljøer på ett sted, og samtidig erstatte bygningsmassen på Adamstuen i Oslo med moderne fasiliteter. Gjennom etableringen av Campus Ås skulle prosjektet sikre Norge et ledende fagmiljø innen veterinærmedisin, biovitenskap og mattrygghet, styrke forsknings- og utdanningskapasiteten, og gi bedre nasjonal beredskap mot dyresykdommer og smitteutbrudd.

I St.Prp.30 (2007-2008) ble det vektlagt at lokalisering til Ås og samorganisering av NVH med UMB vil innebære en styrking av universitet og en sjanse til å «*byggje ein heilt ny forskings- og utdanningsinstitusjon med vekt på bioproduksjon og matvitskap, inkludert akvakultur*» (s. 2). KD påpeker også i St.Prp.30 (2007-2008) at en samorganisering mellom UMB og NVH vil gi mer robuste fagmiljø ved begge institusjoner, ved å blant annet:

- styrke strategisk grunnforskning og anvendt forskning på produksjonsdyr.
- helhetsvurderinger av mattrygghet i hele matkjeden fra produsent til forbruker
- mer forebyggende innsats innen dyrehelse
- god håndtering av problemstillinger knyttet til smitte

Prosjektet kombinerte omfattende fysiske investeringer med organisatoriske endringer. I St.prp. nr. 30 (2007–2008) defineres samlokaliseringen som et grunnlag for bredere tverrfaglig samvirke mellom NVH, UMB og andre relevante forskningsmiljøer, og ble omtalt som et «grønt universitet», en satsning som innebærer noe nytt og innovativt for høyere utdanning, forskning og for veterinærfeltet.

³ I tillegg til brutto funksjonsareal inneholder veterinærbygget inspeksjonsarealer som til sammen utgjør 18 400 kvm bruttoareal.

⁴ Flyttingen fra Adamstuen til Ås skjedde i 2020/21. Veterinærhøgskolen flyttet inn i perioden november 2020 til april 2021, mens for Veterinærinstituttet skjedde hovedinnflyttingen i 2021 og endelig overtagelse for VI var i 2023.

Den organisatoriske endringen var i hovedsak sammenslåing av NVH med UMB. NMBU og Veterinærinstituttet er to separate virksomheter med ulike samfunnsoppdrag og eierdepartement. Se Tekstboks 2-1 for nærmere beskrivelse av samfunnsoppdraget til de to virksomhetene.

Tekstboks 2-1 Beskrivelse av samfunnsoppdrag og mål til NMBU og Veterinærinstituttet. Kilde: Statsbudsjettet (2026) ⁵, Veterinærinstituttet ⁶ og NMBU⁷

NMBU har som ambisjon å være en ledende samfunnsaktør og en ressurs for bærekraft. NMBU vil bidra til å sikre framtidens livsgrunnlag gjennom fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Fagprofilen spenner over landbruk, biovitenskap, matvitenskap, naturforvaltning og veterinærmedisin. Universiteter, høyskoler og vitenskapelige høyskoler er underlagt Kunnskapsdepartementet. I utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet for 2023–2026 har NMBU to institusjonsspesifikke mål: (1) være en fremragende samfunnsaktør for bærekraft, og (2) forsterke tverrfaglighet og samarbeid på Campus Ås.

VI beskriver selv at deres viktigste funksjon er beredskap og kompetanseutvikling for å avverge helsetrusler mot dyr og mennesker og instituttet er Norges ledende fagmiljø innen biosikkerhet for både landdyr og fisk. Veterinærinstituttet er et forvaltningsorgan under Landbruks- og matdepartementet. I tildelingsbrevet fra NFD i 2026 gjenspeiler målene at VI skal være en beredskapsorganisasjon med forskning, rådgivning og diagnostikk som kjerneoppgaver. Hovedmål er god helse hos dyr og mennesker, med tre delmål: kunnskapsbasert forvaltning, god beredskap og konkurransekraftige bionæringer.

2.2 Historie

Campus Ås-prosjektet har en lang forhistorie. NVH og VI var i flere tiår samlokalisert på Adamstuen i Oslo, der bygningsmassen i økende grad ble vurdert som lite egnet for moderne undervisning, forskning og smittehåndtering. NVH startet i 1994 planlegging av et nytt klinikkbygg, noe som synliggjorde behov for større investeringer. Om lag samtidig ble det tatt politisk initiativ til en sammenslåing av NVH med Norges Landbrukshøgskole (NLH, senere UMB og deretter NMBU) på Ås. Parallelt hadde UMB over tid utviklet faglig overlapp med NVH og VI innen veterinærmedisin, akvakultur og biovitenskap. I dag er Veterinærhøgskolen (tidligere Norges Veterinærhøgskole) et av syv fakulteter ved NMBU⁸.

Veterinærinstituttet og Veterinærhøgskolen har vært samlokalisert siden opprinnelsen. Det var ønskelig at dette samarbeidet ble opprettholdt, og i St.Prp.30 (2007-2008) var det en forutsetning at veterinærmiljøene skulle holdes samlet. Det ble vurdert som «*lite formålstenleg å splitte opp veterinærmiljøet i Noreg i små og fragmenterte fagmiljø*» (s. 2). Dette ble videre underbygd i rapportene fra Norumkomiteen i 2003⁹ og Norges forskningsråd (2005).

Metier, i samarbeid med berørte aktører og på oppdrag fra KD, gjennomførte en konseptvalgutredning (KVU) av lokaliseringalternativer for NVH og VI i 2005-2006. To hovedalternativer ble utredet: videreføring på Adamstuen i Oslo og samlokalisering på Ås, med organisatorisk tilknytning til enten Universitetet i Oslo eller UMB. KVUen utredet alternativene uten å gi en klar anbefaling. Dovre International og Transportøkonomisk institutt kvalitetssikret KVUen (KS1) i 2006. KS1 anbefalte en

⁵ Tildelingsbrev til Veterinærinstituttet og Tildelingsbrevet til NMBU

⁶ Om Veterinærinstituttet

⁷ Årsrapport 2025

⁸ Les mer om fakultetene ved NMBU [her](#).

utbygging på Adamstuen til en kostnad like over 1 milliard kroner, forutsatt tilknytning til Universitetet i Oslo, og vurderte anbefalingen som robust både med hensyn til nytte og kostnad.

I St.prp. nr. 30 (2007-2008) drøftet regjeringen alternativene og konkluderte med at samlokalisering med UMB på Ås, til tross for høyere investeringskostnad, ville gi større fordeler for forskning og undervisning. Beslutningen var omstridt, både i fagmiljøene og politisk, og innebar at man valgte en løsning som avvek både fra KS1-anbefalingen og fra brukerinstitutionenes foretrukne løsning.

Planlegging og prosjektering begynte i 2008. Stortinget vedtok gjennomføring av prosjektet i 2013, med Statsbygg som byggherre på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet (KD). Fusjonen mellom NVH og UMB til Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU) ble vedtatt i 2014.¹⁰

KS2 ble gjennomført av Dovre International og Transportøkonomisk institutt i 2013, med samlokalisering på NMBUs campus på Ås som kvalitetssikret konsept. Kvalitetssikrer pekte på at prosjektet hadde økt vesentlig i omfang sammenlignet med prosjektideen i KS1, og at det var lite som tydet på at politiske beslutninger og regelverksutvikling kunne forklare hele kostnadsutviklingen. I utviklingen av forprosjektet ble arealet redusert fra et tidlig anslag på over 100 000 kvm til om lag 63 000 kvm. Kostnadsutviklingen mellom KS1 og KS2 ble senere gjennomgått særskilt av Menon Economics (2015). Stortinget vedtok gjennomføring av prosjektet i forbindelse med behandlingen av Prop. 149 S (2012-2013), med en planlagt ferdigstilling i 2019.

Gjennomføringen ble mer krevende enn forutsatt, og innflytting ble forsinket med om lag to år. Gjennomføringsfasen er evaluert av Dovre Group Consulting i 2022, som blant annet pekte på kompleksitet, prosjektstyring, kontraktsstrategi og virkninger av covid-19 som forklaringsfaktorer. Dovre anbefalte at prosjektet senere ble gjenstand for en bred etterevaluering etter Concept-modellen, noe denne rapporten følger opp.

2.3 Forventet kostnad og finansieringsplan

Prosjektet har gjennomgått betydelige kostnadsendringer fra KS1 til endelig gjennomføring. KS1 i 2006 utredet alternativer med forventede byggekostnader, inkludert brukerutstyr, fra om lag 1 til 2,5 milliarder 2006-kroner. I KS2 i 2013 var anbefalt styrings- og kostnadsramme henholdsvis 5 180 og 6 080 millioner 2012-kroner. Ved stortingsbehandlingen av Prop. 149 S (2012-2013) ble styringsrammen satt til 5 388 mill. og kostnadsrammen til 6 325 mill. 2013-kroner. Brukerutstyr inngikk ikke i denne rammen, men ble håndtert som et eget delprosjekt med egen kostnadsramme.

Statsbygg var byggherre på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet, og prosjektet ble finansiert gjennom årlige bevilgninger i statsbudsjettet under Digitaliserings- og forvaltningsdepartementets budsjettkapittel. Underveis i gjennomføringen ble både styrings- og kostnadsrammen utvidet ved flere anledninger. Endelig sluttkostnad og forklaringer på rammeendringene er nærmere beskrevet i kapittel 4.

¹⁰ [Vedtak om sammenslåing av Norges veterinærhøgskole og Universitetet for miljø- og biovitenskap](#)

3 Målstruktur

Vi har evaluert prosjektet med utgangspunkt i målene oppgitt i sentralt styringsdokument, KS2 og øvrige prosjektdokumenter. Resultatmålene er etter vår vurdering klare nok, og er videreført uendret sammen med de to samfunnsmålene. Effektmålene er derimot mange, og i hovedsak formulert som indikatorer eller aktivitetsmål snarere enn som brukerorienterte beskrivelser av ønsket tilstand. Vi har derfor tolket og samlet de opprinnelige effektmålene til fire overordnede effektmål som dekker prosjektets hoveddimensjoner: utdanning, forskning, beredskap og drift. De tallfestede ambisjonene i de opprinnelige målene er beholdt og brukes som indikatorer i vurderingen av måloppnåelse i kapittel 5. Endringene er forankret med Veterinærinstituttet, Veterinærhøgskolen NMBU, Kunnskapsdepartementet og Concept.

Prosjektets målstruktur opererer med tre nivåer: resultatmål, effektmål og samfunnsmål. Resultatmålene er knyttet til selve prosjektleveransen og uttrykker hva som skal være levert ved overtakelse, typisk langs dimensjonene kostnad, tid og kvalitet. Effektmålene beskriver førsteordens effekter for brukerne av at leveransen tas i bruk, for eksempel økt forskningskapasitet eller bedre fasiliteter for utdanning. Samfunnsmålet uttrykker den bredere samfunns effekten prosjektet skal bidra til på lengre sikt, og vil typisk avhenge av flere prosesser i tillegg til prosjektet som evalueres. Sammen danner de tre nivåene grunnlaget for å vurdere hvorvidt prosjektet er vellykket.

For at målstrukturen skal være egnet som referanse i en etterevaluering, må målene være prosjektspesifikke, presist angitt og logisk konsistente. De må beskrive relevante egenskaper ved den ønskede tilstanden etter gjennomføring, være realistisk oppnåelige og formulert slik at måloppnåelse kan verifiseres i ettertid. Concepts retningslinje for evaluator (2021) presiserer at evaluator skal foreta en kritisk gjennomgang av prosjektets programteori, og fortolke eller justere mål som ikke fyller disse kravene.¹¹ Begrunnelsen for slike endringer skal fremgå av rapporten.

3.1 Prosjektets uttrykte mål

Prosjektets mål er nedfelt i sentralt styringsdokument (SSD), målene ble revidert fra KVVU til SSD. Tabellen under gjengir målene slik de var formulert.

Tabell 3-1: Oversikt over prosjektets opprinnelige mål beskrevet i sentralt styringsdokument

Nivå	Beskrivelse
Samfunnsmål	• Norge er et foregangsland innen biotrygghet og biosikkerhet og innen smitteberedskap for fisk og dyr gjennom utvikling av det nye universitetet og Veterinærinstituttet. • Det nye universitetet på Ås er blant de ledende europeiske forsknings- og undervisningsinstitusjoner innen miljø-, biovitenskap og veterinærmedisin.
Effektmål – Utdanning	• Sikre internasjonal akkreditering av veterinær- og dyrepleiestudiene. • Muliggjøre økning i veterinærstudiet fra 70 til 90 studenter per år og utvide dyrepleierstudiet til bachelor. • Øke antall uteksaminerte Ph.d.-kandidater fra tverrfaglige miljøer ved Fakultet for bioproduksjon og veterinærmedisin med minst 5 per år innen 2025.

¹¹ Concept (2021). Etterevaluering av statlige investeringsprosjekter; Retningslinjer for evaluator. Tilgjengelig [her](#).

Nivå	Beskrivelse
Effektmål – Forskning	• Øke konkurransekraften innen bioproduksjon og veterinærmedisin og oppnå 20 % økning i tildeling av nasjonale og internasjonale forskningsmidler innen 5 år etter at nye bygninger er tatt i bruk. • Øke forskningsomfanget innen akvakultur og akvamedisin med 20 % innen 5 år. • Gi Veterinærinstituttet mulighet til å ivareta økende krav til sykdomsberedskap, helse og velferd hos fisk og dyr og sikre fôr- og mattrygghet. • 10 % økning i nasjonale og internasjonale forskningssamarbeidsprosjekter innen 5 år.
Effektmål - Innovasjon	• Innovasjon og næringsutvikling innen bioproduksjon og veterinærmedisin skal økes med 20 % innen 10 år.
Effektmål - Administrasjon	• 20 % effektiviseringsgevinst på administrative oppgaver, overført til faglig virksomhet og strategiske satsinger innen 5 år. • Felles utnyttelse og investering i forskningsinfrastruktur gir 10 % effektiviseringsgevinst.
Resultatmål	Kostnad: Prosjektet skal gjennomføres innenfor vedtatte styrings- og kostnadsrammer for både byggeprosjekt og brukerutstyrprosjekt, med dokumentert kontroll på endringer og avvik. • Bygg (samlokaliseringssprosjektet, heretter SLP): Styringsramme: 5 387,8 mill. kr (2013-nivå), kostnadsramme: 6 325 mill. kr (2013-nivå). • Brukerutstyrprosjektet: Styringsramme: på 1 060 mill. kr (2015-nivå) Kostnadsramme: 1 080 mill. kr (2015-nivå). Tid: Prosjektet skal ferdigstilles i tråd med planlagte milepæler slik at brukerne kan flytte inn og starte drift i 2019. • Veterinærbygget: overlevering 2. halvår 2019. • Senter for husdyrforsøk (SHF) og fiskelaboratoriet ferdigstillelse i 2015. Kvalitet: Størrelse, bygningsmessig og teknisk kvalitet skal tilfredsstille kravene til funksjon, slik de er definert i forprosjektet

I tillegg gjelder Statsbyggs overordnede SHA-mål om at alle skal komme uskadet hjem fra jobb. Dette målet vurderes som nådd, ettersom det ikke er rapportert om alvorlige skader i byggefasen. Miljømålene for prosjektet er fastsatt i miljøoppfølgingsplanen (MOP). Concepts retningslinjer for etterevalueringer presiserer at vurderingen av produktivitet skal ta utgangspunkt i resultatmålene, som omfatter tid, kostnad og kvalitet. Siden SHA og miljø ikke inngår som resultatmål for Campus Ås, behandles disse ikke nærmere i produktivitetskapitlet.

3.2 Vurdering og revidering av prosjektets mål

I tråd med Concepts retningslinjer for etterevaluering har vi i oppstarten av evalueringen vurdert prosjektets målstruktur slik den er uttrykt i styringsdokumentet og øvrige bakgrunnsdokumenter. Vi har valgt å revidere effektmålene aggregert for å styrke evalueringens presisjon, gjengitt i tabellen under. Resultatmålene er videreført i tråd med formuleringen i styringsdokumentet.

I vurderingen av prosjektets uttrykte mål har vi tatt utgangspunkt i Concepts retningslinjer for etterevaluering, som forutsetter at målene skal være konsistente, realiserbare og egnet som referanseverdier i en evaluering. Vurderingen vår er at resultatmålene i hovedsak fyller disse kravene, mens effektmålene gjør det i mindre grad. Samfunnsmålene vurderer vi at er gode nok til evalueringen. I avsnittene under redegjør vi for vurderingen og revideringen av målene på hvert av de tre nivåene.

Tabell 3-2: Mål brukt i evalueringen

Nivå	Beskrivelse
Samfunnsmål	• Norge er et foregangsland innen biotrygghet og biosikkerhet og innen smitteberedskap for fisk og dyr gjennom utvikling av det nye universitetet og Veterinærinstituttet. • Det nye universitetet på Ås er blant de ledende europeiske forsknings- og undervisningsinstitusjoner innen miljø-, biovitenskap og veterinærmedisin.
Effektmål	Styrket utdanning og kompetanse: Veterinær- og dyrepleierutdanningene har høy kvalitet, internasjonal akkreditering og økt kapasitet. Styrket forskning og forskningsbasert samarbeid: Forskningen innen veterinærmedisin, akvakultur og biovitenskap er styrket gjennom moderne laboratorier, økt ekstern finansiering og tettere samarbeid. Sykdomsberedskap og mattrygghet: Norge har økt kapasitet og kompetanse for sykdomsberedskap og mattrygghet gjennom moderne laboratorier og kliniske fasiliteter på Ås. Effektiv drift: Samlokaliseringen gir bedre ressursutnyttelse, felles bruk av forskningsinfrastruktur og mer effektiv administrasjon og drift.
Resultatmål	Kostnad: Prosjektet skal gjennomføres innenfor vedtatt styrings- og kostnadsramme for byggeprosjektet og brukerutstyrsprosjektet. For byggeprosjektet var styringsrammen 5 387,8 mill. kr og kostnadsrammen 6 325 mill. kr (2013-kroner), tilsvarende henholdsvis 8 160 millioner 2026-kr og 9 550 millioner 2026-kroner. Tid: Samlokaliseringsprosjektet skal være klart til innflytting i 2019. Senter for husdyrforsøk (SHF) skal være ferdigstilt våren 2015. Kvalitet: Prosjektet skal gjennomføres med størrelse, kvalitet og funksjonalitet slik det går fram av de respektive forprosjekt. SHA: Prosjektet skal gjennomføres uten alvorlige skader.

3.2.1 Samfunnsmål

Vi har videreført de to opprinnelige samfunnsmålene, da vi vurderer at disse gir et godt nok grunnlag i evalueringen av prosjekt.

3.2.2 Effektmål

Effektmålene i SSD er omfattende og detaljerte, og dekker mange viktige forhold ved prosjektet. De er imidlertid i hovedsak formulert som indikatorer eller aktivitetsmål med spesifikke tallfestede ambisjoner, snarere enn som brukerorienterte beskrivelser av ønsket tilstand etter at prosjektet er realisert. Antallet effektmål er i tillegg høyt, og flere av dem overlapper tematisk.

Concepts retningslinjer for etterevaluering understreker at et stort antall overlappende eller aktivitetsorienterte mål svekker evalueringens presisjon, og at evaluator kan reformulere og aggregere mål for å gjøre dem egnet som referanseverdier i en evaluering. På dette grunnlaget har vi tolket og samlet de opprinnelige effektmålene til fire overordnede, brukerorienterte effektmål som dekker

prosjektets hoveddimensjoner: utdanning, forskning, beredskap og drift. De fire reviderte effektmålene er gjengitt i Tabell 3-1, og viderefører innholdet i de opprinnelige målene, men gjør strukturen enklere og mer etterprøvbar. De tallfestede ambisjonene i de opprinnelige målene, slik som 20 prosent økning i forskningsmidler eller økning fra 70 til 90 studenter per år, er beholdt og brukes som indikatorer i vurderingen av måloppnåelse i kapittel 5.

3.2.3 Resultatmål

Resultatmålene i SSD og KS2-rapporten fra Dovre Group (2013) er formulert langs dimensjonene kostnad, tid og kvalitet, og fremstår etter vår vurdering som dekkende og hensiktsmessige. Vi har derfor videreført dem i evalueringen. I tillegg har vi inkludert sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA) som en egen dimensjon, i tråd med Statsbyggs overordnede SHA-mål om at alle skal komme uskadet hjem fra jobb. Resultatmålene er gjengitt i Tabell 3-1.

For dimensjonen kostnad er styringsrammen for byggeprosjektet 5 387,8 mill. kr og kostnadsrammen 6 325 mill. kr, begge i 2013-nivå. Rammene ble justert i perioden 2017 til 2019, og er nærmere omtalt i kapittel 4 Produktivitet. Brukerutstyrprosjektet har en egen styrings- og kostnadsramme på henholdsvis 1 060 mill. kr og 1 080 mill.kr (2015-nivå), med krav om samordnet ferdigstilling med byggeprosjektet. For dimensjonen tid var SLP planlagt klart til innflytting i 2019. Senter for husdyrforsøk (SHF) og fiskelaboratoriet var egne delprosjekter med planlagt ferdigstilling i 2015. For dimensjonen kvalitet skulle størrelse, bygningsmessig og teknisk kvalitet tilfredsstillende kravene til funksjon slik de er definert i forprosjektene, herunder krav til laboratorier, kliniske arealer, undervisningsrom og forskningsarealer.

4 Produktivitet

Campus Ås prosjektet nådde ikke resultatmålene for kostnad og tid. Prosjektet overskred den prisjusterte styringsrammen med 40 prosent og kostnadsrammen med 20 prosent, og ble ferdigstilt om lag to år senere enn planlagt. Kvalitetsmålet ble nådd knyttet til areal og brukerne er i hovedsak tilfredse med bygningsmassen. Flere skreddersydde tekniske systemer fungerer ikke etter hensikten, særlig vakuumanlegg for hestegjødsel, pumpesystem for produksjonsdyrgjødsel og BSL2-fasilitetene¹² ved Veterinærhøgskolen NMBU. De grunnleggende årsakene til avvikene fra resultatmålene er sammensatte, men dreier seg særlig om undervurdert kompleksitet, en krevende kontraktsstrategi med 40 til 50 separate entrepriser, og systematisk overvurdering av modenhet og fremdrift gjennom hele prosjektforløpet. Vi vurderer samlet karakter på produktivitetskriteriet til 2 med lav usikkerhet.

Vi vurderer prosjektets produktivitet ut fra i hvilken grad resultatmålene for kostnad, tid og kvalitet ble oppnådd. I tilfeller der det opprinnelige ambisjonsnivået i målene var enten høyt eller lavt har vi tatt høyde for dette i karaktersettingen. Produktivitet er kriteriet som vurderer den operasjonelle vellykketheten til prosjektet. Tabellen under oppsummerer resultatene.

Tabell 4-1: Oppsummerte produktivitetsresultater

	Mål	Ambisiøst nok?	Resultat	Avvik	Karakter (usikkerhet)
Kostnad	Prosjektet skal gjennomføres innenfor vedtatte styrings- og kostnadsrammer for byggeprosjektet og brukerutstyrprosjektet . (Styrings- og kostnadsrammen for byggeprosjektet var på henholdsvis 5 388 og 6 325 millioner 2013-kroner, tilsvarende 8 160 og 9 550 millioner 2026-kroner. For brukerutstyrprosjektet var styrings- og kostnadsrammen på henholdsvis 1 060 og 1 080 millioner 2015-kroner, tilsvarende 1 495 og 1 520 millioner 2026-kroner.)	Ja. Rammene var basert på KS2 og tok høyde for prosjektets størrelse og kompleksitet .	Sluttkostnad om lag 11 460 mill. 2026-kr. 40 prosent over prisjustert styringsramme, 20 prosent over prisjustert kostnadsramme. Brukerutstyr 3,7 prosent over styringsramme og 2 prosent over kostnadsramme.	Ikke nådd. Blant de statlige prosjektene med størst prosentvis kostnadsoverskridelse siden årtusensskiftet, ifølge Concepts database.	1 (lav)
Tid	Prosjektet skal ferdigstilles i tråd med planlagte milepæler slik	Ja. Tidsplanen var stram, men ikke	Forsinket med om lag to år. NMBU flyttet inn november	Ikke nådd for hoveddelen av	1 (lav)

¹² BSL2 står for Biosafety Level 2 (biosikkerhetsnivå 2) og er et internasjonalt klassifiseringssystem for laboratorier som håndterer biologisk materiale med smitterisiko.

	Mål	Ambisiøst nok?	Resultat	Avvik	Karakter (usikkerhet)
	at brukerne kan flytte inn i 2019.	urealistisk gitt prosjektets opprinnelige omfang.	2020, Veterinærinstituttet august 2021. SHF ble ferdigstilt til planlagt tid våren 2015.	prosjektet. SHF nådde målet.	
Kvalitet	Størrelse, bygningsmessig og teknisk kvalitet skal tilfredsstille kravene til funksjon slik de er definert i forprosjektene.	Ja. Kravene var godt definert i forprosjektet .	Realisert areal nær arealrammen. Brukerne i hovedsak fornøyde med operative funksjoner. Flere skreddersydde tekniske systemer fungerer ikke etter hensikten, og NMBU anslår at det vil kreve 30-50 mill. kr å ferdigstille disse.	Delvis nådd.	4 (lav)

Ifølge Concepts veileder for karaktersetting for kriteriet produktivitet er karakter fem og seks forbeholdt prosjekter som leverer innenfor styringsramme, tidsplan og med meget god kvalitet, og som i tillegg kommer godt ut på en referansesjekk. Karakter tre og fire brukes når prosjektet leverer innenfor kostnadsrammen, ikke har større forsinkelser samt med akseptabel kvalitet, på nivå med sammenlignbare prosjekter. Karakter en til to gis til prosjekter som har betydelige overskridelse av kostnadsrammen (20 prosent eller mer), og leverer på et uakseptabelt nivå tidsmessig og kvalitetsmessig i forhold til sammenlignbare prosjekter.

Vurderingen i dette kapittelet bygger i stor grad på Dovre Group Consultings evaluering av Campus Ås fra 2022.¹³ Dovre-rapporten ga en grundig gjennomgang av kostnadsutviklingen, fremdriften og de bakenforliggende årsakene til avvikene. Det er avtalt med Concept og Kunnskapsdepartementet at vi tar utgangspunkt i denne analysen fremfor å gjøre egne detaljerte analyser av dette temaet. Vår tilleggsverdi i kapittelet ligger i tre forhold. For det første har vi fått oversendt endelig prosjektrekningskap fra Statsbygg, et regnskap med en sluttkostnad som er om lag 150 millioner kroner lavere for investeringene i byggeprosjektet enn hva vi ser i rapporten til Dovre. Dette skyldes at Statsbygg underveis i prosjektet mottok brukertilskudd fra NMBU, blant annet knyttet til endringer i bruken av bygget og løsninger for fjernkjøling og varme. Prinsipielt sett representerer imidlertid dette en overføring fra brukerne som ikke bør trekkes fra i totalregnskapet i vår evaluering, men vi har valgt en forenkling og benytter Statsbyggs tall. For det andre har vi gjennom intervjuer med brukerne fått et

¹³ Dovre Group Consulting (2022). Samlokaliseringsprosjektet ved Campus Ås. Tilgjengelig [her](#).

bredere grunnlag for å vurdere kvalitetsmåloppnåelsen. For det tredje gjør vi en samlet karaktersetting i tråd med Concepts retningslinjer for etterevaluering.

4.1 Kostnad

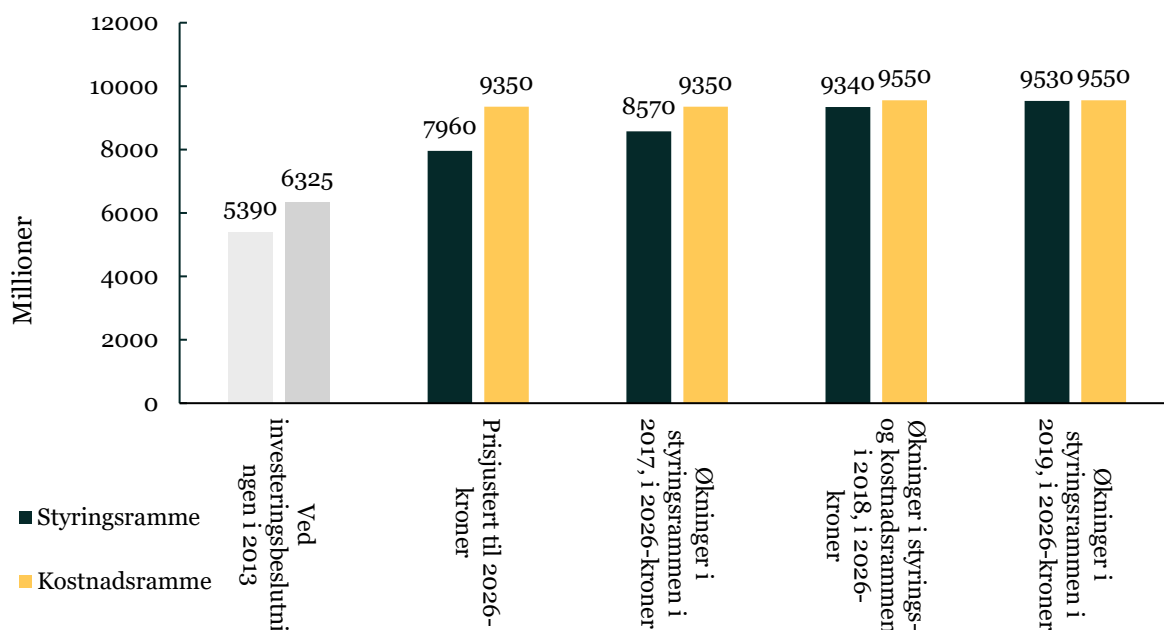
Resultatmålet for kostnad ble ikke nådd. Den endelige sluttkostnaden ble 11 460 mill. 2026-kr, som er 40 prosent over den prisjusterte styringsrammen og 20 prosent over den prisjusterte kostnadsrammen fra investeringsbeslutningen i 2013. Brukerutstyrsprosjektet ble gjennomført rett over kostnadsrammen, men 157 mill. kr av bevilgningen ble brukt til å finansiere kontrakter som opprinnelig hørte til byggeprosjektet. Overskridelsene har sammensatte årsaker, men de tre tyngste er undervurdert teknisk kompleksitet, systematisk overvurdering av modenhet og fremdrift, og en krevende kontraktsstrategi med 40 til 50 separate entrepriser.

4.1.1 Hvordan har styrings- og kostnadsrammen endret seg over tid?

Styringsrammen for byggeprosjektet (SLP) ble ved investeringsbeslutningen i 2013 fastsatt til 5 388 mill. 2013-kroner, og kostnadsrammen til 6 325 mill. 2013-kroner. Som følge av en gjennomført usikkerhetsanalyse i juni 2017 ble det søkt ut 590 millioner kroner av usikkerhetsavsetningen. Dette førte til at styringsrammen ble økt med 455 millioner i 2017 og de resterende 135 millionene i 2018. Deretter ble det gjennomført en ekstern usikkerhetsanalyse i 2018 som førte til en ytterligere økning av styringsrammen på 465 millioner kroner, i tillegg til en økning i kostnadsrammen på 150 millioner kroner. En ny usikkerhetsanalyse i 2019 utløste økningen på 150 millioner kroner, slik at dette også inngikk i styringsrammen. I figuren under illustrerer vi utviklingen i styrings- og kostnadsrammen over tid, prisjustert til 2026-kroner med KPI.¹⁴

¹⁴ Statsbygg benytter en SBED-indeks til å justere styrings- og kostnadsrammer. I evalueringen bruker vi KPI, ettersom dette er offentlig tilgjengelig informasjon og dermed etterprøvbart. Valg av indeks påvirker kun de nominelle verdiene, ikke forskjellen mellom styrings- og kostnadsrammen og de faktiske prosjektkostnadene, så lenge alle tall justeres med samme indeks. Evalueringsresultatene påvirkes derfor ikke av dette valget, verken under produktivitet eller de øvrige evalueringskriteriene.

Figur 4-1: Oversikt over hvordan styrings- og kostnadsrammen har utviklet seg over tid. Alle tall er inkl. mva., avrundet til nærmeste 10 mill. kr og oppgitt i 2026-kroner.



For brukerutstyrprosjektet ble styringsrammen i 2015 satt til 1 495 millioner 2026-kr og kostnadsrammen til 1 520 millioner 2026-kr, og ikke endret over tid.

4.1.2 Ble prosjektet gjennomført innenfor styringsrammen?

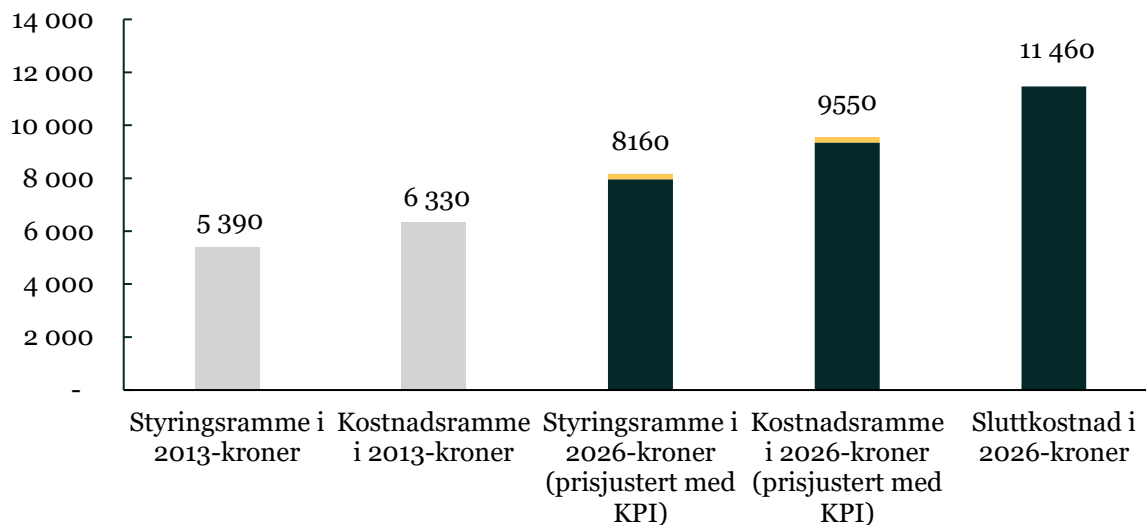
Byggeprosjektet: Resultatmålet for kostnad ble ikke nådd. Styringsrammen ble satt til 5 388 millioner 2013-kroner og kostnadsrammen til 6 325 millioner 2013-kroner. Prisjusterer vi dette med KPI til 2026-kroner får vi en styringsramme på 7 960 millioner kroner og en kostnadsramme på 9 350 millioner 2026-kroner. I tillegg opplyser Statsbygg gjennom Dovre-rapporten at de mottok 150 millioner kroner i valutakompensasjon som følge av svekkelser i norske kroner etter investeringsbeslutningen. Inkluderer vi disse, prisjustert til 2026-kroner får vi en styringsramme på 8 160 millioner kroner og en kostnadsramme på 9 550 millioner kroner.

Vi har bedt Statsbygg om sluttkostnader for prosjektet. Deres kostnader for byggeprosjektet er på 150 millioner kroner mindre enn hva vi finner i Dovre-rapporten. Dette skyldes at Statsbygg underveis i prosjektet mottok brukertilskudd fra NMBU, blant annet knyttet til endringer i bruken av bygget og løsninger for fjernkjøling og varme.¹⁵ Dovre har ifølge Statsbygg inkludert utgiftene knyttet til disse endringene i sine tall, men ikke tilskuddene som finansierte dem. Statsbyggs endelige prosjektregnskap er korrigert for dette, og gir derfor en noe lavere sluttkostnad på 8 600 millioner kroner for byggeprosjektet. Prosjektregnskapet vi mottok fra Statsbygg er i nominelle verdier med investeringskostnader som strekker seg fra 2008 til 2025. Hvis vi prisjusterer prosjektregnskapet til 2026-kroner får vi en sluttkostnad for byggeprosjektet på 11 460 millioner kroner.

Et prisjustert prosjektregnskap, samt prisjustert kostnads- og styringsramme er illustrert i figuren under.

¹⁵ Brukerbetalingene trekkes fra i Statsbyggs prosjektregnskap. Det er forståelig. Prinsipielt mener vi at det ikke bør trekkes fra i prosjektets totalregnskap i vår evaluering, ettersom de kun representerer en overføring fra brukerne til Statsbygg. Betalingene er innarbeidet i regnskapet på en måte som gjør de vanskelige å isolere. Siden de ikke påvirker evalueringsresultatene, har vi valgt å beholde de i tallgrunnlaget.

Figur 4-2 Prisjustert sluttkostnad for byggeprosjektet sammenlignet med styrings- og kostnadsramme (inkludert valutakompensasjon). Alle tall er inkl. mva. og avrundet til nærmeste million. kr. Kilde: Menon.



Som vi ser av figuren over ble styringsrammen overskredet med 40 prosent og kostnadsrammen med 20 prosent. Hvis vi ikke justerer for valutakompensasjonen, er overskridelsen noen prosent høyere.

Brakerutstysprosjektet: Som Dovre påpeker i sin rapport ble det anbefalt en styringsramme på 970 millioner 2015-kroner i KS2 som de prisjusterte til 1 100 millioner 2022-kroner. Basert på innspill fra brukerne påpeker de også at KD imidlertid fastsatte en styringsramme på 1 060 millioner 2015-kroner og en kostnadsramme på 1080 millioner 2015-kroner.¹⁶ Prisjustert utgjør dette en styringsramme på 1 495 millioner 2026-kroner og en kostnadsramme på 1 520 millioner 2026-kroner.

Prosjektregnskapet fra Statsbygg viser at sluttkostnaden for brukerutstyr ble på 1 245 millioner kroner, noe som samsvarer med hva vi ser i rapporten til Dovre. Dette er imidlertid nominelle verdier og må prisjusteres for å være sammenlignbart med kostnads- og styringsrammen. I 2026-kroner utgjør kostnadene til brukerutstyr 1 550 millioner kroner, noe som overstiger den prisjusterte styringsrammen med 3,7 prosent og kostnadsrammen med 2 prosent.

4.1.3 Årsaker til avvik

Dovre Group identifiserte tre gjennomgående årsaker som påvirket alle prosjektfaser negativt. Vi har gjennomgått Dovres analyse og finner den dekkende.

Den første årsaken er undervurdert teknisk kompleksitet. Prosjektets tekniske kompleksitet og konsekvensene av strenge smittevernskrav ble undervurdert fra tidligfase til ferdigstilling. At friske, syke og døde dyr skulle behandles og oppholde seg i samme bygg, kombinert med Veterinærinstituttets kritiske beredskapsfunksjon og strenge smittevernskrav, skapte en teknisk kompleksitet som ingen av aktørene hadde tilstrekkelige forutsetninger for å håndtere.

Den andre årsaken er systematisk overvurdering av modenhet og fremdrift. Gjennom hele prosjektforløpet, fra forprosjekt til slutfase, ble det konsekvent overvurdert hvor ferdig prosjekteringen og byggearbeidene faktisk var. Konsekvensen var at gjenstående arbeid ble

¹⁶ Dovre Group Consulting (2022). Samlokaliseringsprosjektet ved Campus Ås. Tilgjengelig [her](#).

undervurdert, og det ga grunnlag for feilaktige beslutninger og rapportering som ikke ga et korrekt bilde av situasjonen.

Den tredje årsaken er en krevende kontraktsstrategi. Statsbygg valgte fagdelte utførelsesentrepriser med mellom 40 og 50 separate kontrakter, og fikk dermed et svært krevende ansvar for koordinering og grensesnittstyring. Forsinkelser i én kontrakt slo raskt ut negativt i tilgrensede entrepriser. Kontraktsvekst utover 25 prosent i mange entrepriser medførte at entreprenørene ikke lenger var kontraktsforpliktet til å utføre endringer innenfor gjeldende kontrakt, noe som førte til reforhandlinger og overgang til regningsarbeid. Dovre konkluderer i sin sluttrapport med at byggets størrelse og kompleksitet var av en slik art at det på tidspunktet for beslutning om kontraktsstrategi ikke fantes åpenbare alternative strategier, selv om antallet kontrakter trolig kunne vært redusert noe. Dovre peker imidlertid på at bygget fra tidligfase kunne vært delt opp eller designet på en måte som muliggjorde styringsmessig enklere kontraktsstrategier.

Disse tre forholdene preget alle prosjektfaser. Under detaljprosjekteringen ble rom- og funksjonsprogrammet (RFP) ikke endelig omforent før i 2017, langt inn i byggefasen. Endringer i RFP medførte kostnadsdrivende omprosjektering og endringer i entrepriser som allerede var igangsatt. Under byggefasen hadde prosjektstyringssystemene en silotilnærming som ikke fanget opp gjensidig påvirkning mellom entreprisene. I slutfasen ble prosjektorganisasjonen demobilisert for tidlig, og omfanget av gjenstående arbeid ble systematisk undervurdert. Covid-19 bidro også til forsinkelser og merkostnader, estimert av Statsbygg til 330 mill. 2022-kr.

Overskridelsene er spredt på tvers av fagområder, men de tyngste bidragene kommer fra prosjektering, elektroarbeider og bygningsmessige arbeider. Kontraktene i prosjektet vokste samlet fra om lag 3,5 til 5,8 mrd. 2022-kr, en økning på 66 prosent. Til sammenligning viser erfaringstall fra Statens vegvesens anleggsprosjekter at halvparten av kontraktene typisk vokser med under ti prosent, og at bare én av ti kontrakter overstiger 59 prosent vekst. Siden anleggsprosjekter erfaringsmessig har større kostnadsøkninger enn byggeprosjekter, er dette en konservativ referanse, likevel overskrider de fleste Campus Ås-kontrakter begge terskler.¹⁷

Styringsdokumentet fastsatte kostnad som høyeste prioritet, foran kvalitet og deretter tid. Dovre Groups gjennomgang viser imidlertid at prosjektet i praksis ble drevet av hensynet til kvalitet og fremdrift. Kuttlistene som ble utarbeidet ble i liten grad realisert, blant annet fordi kuttene ikke var tilstrekkelig forankret hos brukerne eller priset inn i kontraktene med entreprenørene. Styringsregimet ga svake insentiver for involverte parter til å unngå bruk av usikkerhetsavsetningen. Kostnadsøkninger påvirket ikke fremtidige budsjetter, og brukerne ble ikke belastet kapitalkostnadene. Usikkerhetsanalysene ble bestilt og styrt av prosjektledelsen og kan ikke uten videre regnes som uavhengige. Analysene var gjennomgående for optimistiske, noe som i stor grad skyldes at både kompleksiteten og omfanget av gjenstående arbeid ble undervurdert.

4.1.4 Var kostnadsrammen ambisiøs nok?

Med en sluttkostnad 40 prosent over styringsrammen og 20 prosent over kostnadsrammen er Campus Ås, ifølge Dovre Group, ett av prosjektene med høyest prosentvis overskridelse i Concepts database over kostnadsutvikling i statlige investeringsprosjekter.

¹⁷ Referansevurderingen bygger på sammenligninger fra Dovre-rapporten, som benytter erfaringstall fra Statens vegvesens anleggsprosjekter. Det kan argumenteres for at en referanse basert på sammenlignbare byggeprosjekter ville vært mer treffende. Ettersom denne sammenligningen kun brukes som illustrasjon og ikke påvirker evalueringens resultater eller konklusjoner, har vi valgt å beholde referansegrunnlaget fra Dovre-rapporten.

Overskridelser av denne størrelsen kan i prinsippet skyldes tre forhold: at rammen ikke var dekkende for prosjektet slik det var beskrevet ved investeringsbeslutningen, at prosjektets omfang har endret seg vesentlig, eller at prosjektet ikke ble styrt godt nok. I praksis vil disse forholdene ofte virke sammen, men det er likevel viktig å skille mellom dem fordi de peker mot ulike ansvarsforhold og læringspunkter.

Etter vår vurdering var rammen i utgangspunktet ambisiøs, men ikke urealistisk gitt det som var dokumentert om prosjektet ved investeringsbeslutningen i 2013. Den andre forklaringen, at prosjektets omfang har endret seg vesentlig i gjennomføringsfasen, finner vi heller ikke støtte for. Tvert imot ble enkelte arealer redusert underveis, mest tydelig ved at fellesbygget Bikuben ble halvert fra 5 000 kvm¹⁸, og at undervisningsarealer ble nedprioritert mot slutten av prosjektet. Veterinærbyggets realiserte brutto funksjonsarealet på om lag 63 300 kvm ligger likevel nær arealrammen som ble vedtatt ved investeringsbeslutningen.

Hovedforklaringen ligger derfor i de to gjenstående forholdene. Den tekniske kompleksiteten, og særlig konsekvensene av smittevernkravene, ble undervurdert i tidligfasen. Og prosjektstyringen korrigerer ikke i tilstrekkelig grad for dette underveis. Som beskrevet i 4.1.3 ble modenhet og fremdrift systematisk overvurdert, kuttliste i liten grad realisert, og usikkerhetsanalysene var gjennomgående for optimistiske. At kostnadsoverskridelsen ble så betydelig på tross av at omfanget ble redusert underveis, styrker bildet av at hovedforklaringen ligger i undervurdert kompleksitet kombinert med svak prosjektstyring.

4.2 Tid

Resultatmålet for tid ble ikke nådd for hoveddelen av prosjektet. Veterinærbygget var opprinnelig planlagt ferdigstilt til semesterstart høsten 2019, men innflytting skjedde først i november 2020 for Veterinærhøgskolen NMBU og august 2021 for Veterinærinstituttet. Forsinkelsen ble om lag to år. Senter for husdyrforsøk (SHF) ble ferdigstilt til planlagt tid våren 2015 og er det eneste delprosjektet som leverte på tid. Forsinkelsene springer i stor grad ut av de samme grunnleggende svakhetene som kostnadsoverskridelsene: undervurdert kompleksitet, mangelfulle tidsreserver, og en slutfase som ble dårlig planlagt.

4.2.1 Ble tidsplanen overholdt?

Da Stortinget fattet investeringsbeslutning i 2013, var veterinærbygget planlagt ferdigstilt i januar 2019, med innflytting til studiestart samme høst. Etter en usikkerhetsanalyse av fremdrift i 2016 ble det i første kvartal 2017 besluttet å utsette innflyttingen til mai 2020. Ved inngangen til 2020 sto det klart at mai-fristen heller ikke lot seg holde, og innflyttingstidspunktet ble trinnvis skjøvet ut. NMBU startet innflytting i november 2020, og Veterinærinstituttets siste del var på plass i august 2021. BSL3-laboratoriet¹⁹ til Veterinærinstituttet var ved Dovres evalueringstidspunkt i desember 2021 fortsatt i drift på Adamstuen, i påvente av stabil drift på sentrale tekniske anlegg på Ås. Dette laboratoriet ble flyttet fra Oslo til Ås sommeren 2023, men det ble fortsatt tilført utstyr utover i 2024.

¹⁸ Bygningen som huser kantine, lesesaler og undervisningssaler, var en del av Statsbygg sitt prosjekt «Campus Ås». I prosjektet hadde bygningen navnet [Fellesbygget](#). Dette skulle være en bygning som sikret synergier og samling av studenter og ansatte på hele campus.

¹⁹ BSL3 (Biosafety Level 3, biosikkerhetsnivå 3) er et laboratoriesikkerhetsnivå for arbeid med patogener som kan gi alvorlig eller potensielt dødelig sykdom ved innånding, og som det finnes behandling eller vaksine mot.

Senter for husdyrforsøk (SHF) ble ferdigstilt til planlagt tid våren 2015. SHF er det eneste delprosjektet som leverte på tid, noe som blant annet gjenspeiler at dette delprosjektet var betydelig mer modent ved investeringsbeslutningen enn resten av prosjektporteføljen.

4.2.2 Årsaker til forsinkelser

Forsinkelsene springer i stor grad ut av de samme grunnleggende svakhetene som kostnadsoverskridelsene. Dovre Group peker på fire sentrale forhold. Det første er at fremdriftsplanene gjennomgående hadde for lite tidsreserver mellom planlagt ferdigstilling og avtalt innflytting. Forsinkelser på kritisk linje ble håndtert ved å komprimere etterfølgende aktiviteter, noe som ikke var bærekraftig over tid. Det andre er at planene ikke fanget opp konsekvenser av prosjekteringsendringer på gjenstående omfang. En usikkerhetsanalyse fra februar 2019 anslo sannsynligheten for innflytting innen 2. mai 2020 til kun syv prosent. Dette resultatet ble verken formidlet til Kunnskapsdepartementet eller til prosjektrådet. Det tredje er at planleggingen av sluttfasen var klart utilstrekkelig. Det manglet logiske nettverksplaner som synliggjorde avhengigheter og rekkefølge mellom aktiviteter, og varighetsestimatene var ikke forankret i faktiske ressursvurderinger. Det fjerde er at prosjektorganisasjonen ble gradvis demobilisert fra 2019, dels av kostnadshensyn og dels fordi man trodde bygget var nær ferdigstilling. Demobiliseringen kom for tidlig og svekket styringen i en kritisk fase. I tillegg traff Covid-19 prosjektet i en periode med høy ferdigstillings- og testaktivitet, og bidro til ytterligere forsinkelser, særlig for kontrakter avhengige av utenlandsk arbeidskraft eller utstyrsleveranser fra utlandet.

4.2.3 Var tidsplanen ambisiøs nok?

Den opprinnelige tidsplanen med ferdigstillelse januar 2019 og innflytting høsten 2019 var ambisiøs, men ikke urealistisk gitt det som var dokumentert om prosjektet ved investeringsbeslutningen. Tidsplanen ble heller ikke vesentlig endret før i 2017, da innflyttingen ble utsatt til mai 2020. Den utsatte planen ga om lag ett år ekstra, men viste seg fortsatt for stram. Etter vår vurdering er det ikke tidsambisjonene i seg selv som forklarer forsinkelsene, men de samme bakenforliggende forholdene som forklarer kostnadsoverskridelsene: undervurdert kompleksitet i tidligfasen, og prosjektstyring som ikke korrigerer for dette underveis. At usikkerhetsanalysen fra februar 2019 anslo sannsynligheten for innflytting i mai 2020 til kun syv prosent, og at dette ikke ble formidlet til prosjekteier, illustrerer dette tydelig.

4.3 Kvalitet

Resultatmålet for kvalitet ble delvis nådd. Veterinærbyggets realiserte brutto funksjonsarealet på om lag 63 300 kvm ligger nær arealrammen vedtatt ved investeringsbeslutningen, og brukerne rapporterer at de er tilfredse med de delene av bygget som fungerer som planlagt. Dyresykehusene trekkes særlig frem som vellykket. Samtidig er det konkrete tekniske systemer som ikke fungerer etter hensikten, særlig vakuumanlegg for hestegjødsel, pumpesystem for produksjonsdyrgjødsel og BSL2-fasilitetene ved Veterinærhøgskolen. NMBU anslår at det vil kreve omkring 30-50 mill. kr å ferdigstille disse fasilitetene.

Resultatmålet for kvalitet var formulert som at størrelse, bygningsmessig og teknisk kvalitet skulle tilfredsstille kravene til funksjon slik de er definert i forprosjektene. Etter vår vurdering er kvaliteten i hovedsak levert, men med betydelige unntak knyttet til spesialiserte tekniske systemer.

Veterinærbyggets realiserte brutto funksjonsarealet på om lag 63 300 kvm er 239 kvm større enn arealrammen på 63 100 kvm som KD satte etter forprosjektet. I tillegg inneholder veterinærbygget

inspeksjonsarealer, hovedsakelig inspeksjonskulverter i plan U3 og gangbare himlinger for inspeksjon av tekniske anlegg i plan U1, som til sammen utgjør 18 400 kvm bruttoareal. Disse arealene skal ha vært planlagt og kostnadsberegnet ved beslutningstidspunkt, men var ikke synliggjort i forprosjektdokumentasjonen, og Dovre skriver i sin rapport at omfanget ikke ser ut til å ha vært kjent for KD. Det faktiske bruttoarealet overskrider derfor KDs arealramme med totalt 18 639 kvm.

Dovre Group rapporterer at brukerne i all hovedsak gir positive tilbakemeldinger på de delene av bygget som fungerer som planlagt. Våre intervjuer bekrefter dette bildet. Fra Veterinærhøgskolen NMBU fremheves at de nye fasilitetene er bedre enn lokalene på Adamstuen, og at laboratoriene er tryggere og mer moderne. Dyresykehusene trekkes særlig frem, hvor pasientgrunnlaget for hest er nær doblet og fasilitetene gir bedre muligheter for både behandling og forskning.

Flere konkrete tekniske systemer fungerer imidlertid ikke etter hensikten. NMBU peker på at vakuumanlegg for hestegjødning og pumpesystem for produksjonsdyrgjødning hadde få tilgjengelige referanser i designfasen, og at disse skreddersydde systemene ikke fungerer i dag. BSL2-fasilitetene ved Veterinærhøgskolen NMBU er ikke ferdigstilt, og gjødningshåndtering og BSL2+ for produksjonsdyr fremstår som lite driftsvennlig. NMBU anslår at det vil kreve omkring 30-50 mill. kr å ferdigstille disse fasilitetene. Konsekvensen er at deler av infrastrukturen, særlig i produksjonsdyrdelen, i praksis ikke tas i bruk som planlagt, samtidig som drifts- og vedlikeholdskostnadene løper.

Spørsmål om driftskostnader generelt, smittevernkonseptets dimensjonering, og hvorvidt undervisnings- og fellesarealer er tilstrekkelige for det fagmiljøet som nå er samlet, vurderes nærmere under kriteriene måloppnåelse og relevans i kapittel 5 og 6.

4.4 Samlet vurdering produktivitet

Campus Ås-prosjektet nådde ikke resultatmålene for kostnad og tid, og nådde kun delvis resultatmålet for kvalitet. Sluttkostnaden endte på om lag 11 460 millioner 2026-kroner, 40 prosent over styringsrammen og 20 prosent over kostnadsrammen. Prosjektet ble ferdigstilt om lag to år senere enn planlagt. Veterinærbygningen ble tatt i bruk fra slutten av 2020 og offisielt åpnet 1. september 2021.²⁰ Resultatmålet for kvalitet vurderes derimot som delvis nådd, da brukerne i hovedsak er fornøyde med de operative funksjonene i bygget.

De grunnleggende årsakene til at resultatmålene ikke ble nådd er sammensatte. Prosjektet var teknisk sett langt mer komplekst enn det noen av partene hadde tatt høyde for. Hverken prosjektorganisasjonen eller styringssystemene var dimensjonert for de utfordringene kompleksiteten skapte. Prosjekteierstyringen i Statsbygg og i departementene klarte ikke å fange opp problemene tidlig nok til at effektive korreksjoner var mulige. Det endelige resultatet er at prosjektet i praksis ble drevet av hensynet til kvalitet og fremdrift, på tross av at kostnad formelt sett skulle ha høyeste prioritet.

²⁰ Flyttingen fra Adamstuen til Ås skjedde i 2020/21. Veterinærhøgskolen flyttet inn i perioden november 2020 til april 2021, mens for Veterinærinstituttet skjedde hovedinnflyttingen i 2021 og endelig overtagelse for VI var i 2023.

5 Måloppnåelse

Vi vurderer at prosjektet har en akseptabel måloppnåelse. Det som særlig trekker opp, er at prosjektet har gitt et betydelig løft i utdanningsfasiliteter, klinikker, laboratorier og teknisk infrastruktur, og at det har økt opptakskapasitet i veterinærutdanningen. Moderne laboratorier, smittevernfasiliteter, biobank og avanserte kliniske funksjoner gir også bedre tekniske forutsetninger for forskning, sykdomsberedskap og håndtering av biologisk materiale. I tillegg er det etablert enkelte former for sambruk og samarbeid, særlig internt på NMBU og med aktører på Campus Ås. Ekstern forskningsfinansiering hos NMBU og Veterinærinstituttet har økt betydelig etter flytting. Samtidig trekkes vurderingen ned av at enkelte effektmål bare delvis er realisert. Sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet har gått ned årene etter flytting, og den operative beredskapsevnen fremstår i hovedsak uendret. Høye kostnader til faglig drift og det at sambruken er mer begrenset enn det infrastrukturen var dimensjonert for trekker også ned. På denne bakgrunn vurderes samlet måloppnåelse til 4 med lav usikkerhet.

Vi vurderer prosjektets måloppnåelse ut fra i hvilken grad effektmålene er nådd, justert for i hvilken grad prosjektet kan vurderes å ha bidratt til måloppnåelsen. Vurderingen av måloppnåelse er metodisk krevende. Effektene av Campus Ås-prosjektet lar seg ikke direkte observere som isolerte størrelser. Utviklingen i forskning, utdanning og beredskapskapasitet ved Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet påvirkes av en rekke faktorer utover selve samlokaliseringen, herunder faglig utvikling, finansiering, ledelse og generelle trender i sektoren. Enkle før-etter-sammenligninger gir dermed ikke et dekkende bilde av prosjektets bidrag. I denne evalueringen vurderer vi derfor ikke bare om indikatorene har beveget seg i ønsket retning, men også i hvilken grad det er rimelig å tilskrive denne utviklingen prosjektet spesifikt. Der det ikke er mulig å isolere effekten, baserer vi oss på en samlet vurdering av tilgjengelig dokumentasjon, statistikk og intervjuer for å vurdere om det er sannsynlig at samlokaliseringen har bidratt til måloppnåelse.

Måloppnåelse er kriteriet som måler den taktiske vellykketheten til prosjektet. Tabellene under viser en samlet vurdering av kriteriet måloppnåelse.

Tabell 5-1 Samlet vurdering av kriteriet måloppnåelse. Samlet karakter er ikke et gjennomsnitt, men en helhetsvurdering

Planlagt mål	Resultat	Karakter (usikkerhet)
Styrket utdanning og kompetanse: Veterinær- og dyrepleierutdanningene har høy kvalitet, internasjonal akkreditering og økt kapasitet.	Svært god måloppnåelse. Prosjektet har styrket kvaliteten på utdanningsfasilitetene og gitt vesentlig bedre rammer for klinisk og teoretisk undervisning, samt en kapasitetsøkning. Bedre tilrettelegging for studentaktive læringsformer kunne gitt enda bedre undervisningsmuligheter og bedre opplevd fysisk læringsmiljø.	5 (lav)
Styrket forskning og forskningsbasert samarbeid: Forskningen innen veterinærmedisin, akvakultur og biovitenskap er styrket gjennom moderne laboratorier, økt	Akseptabel måloppnåelse. Prosjektet har gitt et betydelig løft i forskningsinfrastruktur og dyresykehusene. Samarbeid internt på NMBU, og mellom fagmiljøer på Campus Ås fremstår som styrket på noen områder. Det har vært en tydelig økning i ekstern finansiering	4 (lav)

ekstern finansiering og tettere samarbeid.	av forskning. Økningen i ekstern finansiering er vanskelig å isolere fra sektortrender, men at begge institusjoner gjør det positivt i en periode med trangere rammer, tyder på at prosjektet har bidratt. Samtidig viser sampublikasjonsdata et todelt bilde: 1) andelen sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og øvrige NMBU-fakulteter har økt etter flyttingen, særlig mot fakultet for biovitenskap. 2) Andelen sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og Veterinærinstituttet har derimot falt markant, fra 25 til 14 prosent, og samarbeidet mellom de to veterinærmiljøene er ikke dokumentert styrket. Nedgangen kan ha sammenheng med strammere rammer i forskningssektoren, strukturelle forhold slik som ulike økonomiske modeller, og at flytteprosessen krevde mye ressurser.	
Sykdomsberedskap og mattrygghet: Norge har økt kapasitet og kompetanse for sykdomsberedskap og mattrygghet gjennom moderne laboratorier og kliniske fasiliteter på Ås.	Akseptabel måloppnåelse. Prosjektet har gitt Norge et tydelig løft i tekniske forutsetninger for håndtering av smitte og biologisk materiale, gjennom moderne laboratorier, isolatavdelinger, biobank og avanserte ventilasjons- og smittevernløsninger. Nordiske aktører har uttrykt interesse for samarbeid. Det er ikke dokumentert at den operative beredskapsevnen er styrket. ²¹	4 (moderat)
Effektiv drift: Samlokaliseringen gir bedre ressursutnyttelse, felles bruk av forskningsinfrastruktur og mer effektiv administrasjon og drift.	Den tekniske driften av bygningsmassen ved Veterinærbygningen ²² ligger innenfor LCC-forutsetningene, og den tekniske driften håndteres med lavere bemanning enn LCC-grunnlaget forutsatte. Den faglige driften av laboratorier, dyresykehus, smittefasiliteter og annen primærvirksomhet er imidlertid vesentlig mer kostnadskreven enn på Adamstuen. Det er etablert sambruk om enkelte fasiliteter og utstyr, men ikke realisert som forventet.	3 (moderat)
Samlet karakter		4 av 6 (lav)

²¹ Med operativ beredskapsevne menes evnen til faktisk å håndtere en beredskapshendelse, herunder tilgang på trent personell, innarbeidede varslings- og responsprosedyrer og fungerende kritiske systemer.

²² Veterinærbygningen huser både Veterinærinstituttets hovedkontor, NMBU Veterinærhøgskolen, bibliotek og læringssenter.

Ifølge Concepts veileder for karaktersetting av kriteriet måloppnåelse gis karakteren fem til seks dersom prosjektet har svært god/overoppfyllelse av effektmålene, og der prosjektet fremstår som et treffsikkert virkemiddel for å realisere effektene. Karakteren tre-fire gis ved resultater som anses som akseptable, men ikke noe mer. Karakter en til to gis dersom effektene uteblir eller er klart lavere enn det som er akseptabelt.

5.1 Styrket utdanning og kompetanse

Prosjektet hadde mål om at veterinær- og dyrepleierutdanningene har høy kvalitet, internasjonal akkreditering og økt kapasitet. Prosjektet har styrket kvaliteten på utdanningsfasilitetene og gitt vesentlig bedre rammer for klinisk og teoretisk undervisning, samt en kapasitetsøkning. Bedre tilrettelegging for studentaktive læringsformer kunne gitt enda bedre undervisningsmuligheter og bedre opplevd fysisk læringsmiljø. Vi vurderer at effektmålet i stor grad er oppnådd, og lander på en samlet karakter 5 av 6.

Tabellen under oppsummerer vår vurdering av indikatorene.

Tabell 5-2 Oversikt over indikatorer knyttet til målet om styrket utdanning og kompetanse

Indikator	Vurdering
Opprettholdt internasjonal akkreditering (EAEVE).	Oppnådd. Fornyet i 2023 for syv nye år, noe som indikerer at utdanningen holder et høyt faglig nivå i tråd med europeiske krav.
Økt opptakskapasitet (fra 70 til 90 studenter pr. år).	Oppnådd. Opptakskapasiteten er økt fra 70 til 90 studieplasser slik bygget var planlagt for. Kapasitetsøkningen tilskrives flyttingen til nytt bygg på Ås. Ytterligere kapasitetsutvidelse begrenses av økonomiske rammer, ikke av bygget.
Økt antall uteksaminerte kandidater	Sommeren 2027 vil første kull på Veterinærmedisin (VET) uteksamineres, etter at kapasiteten økte. Gitt økningen i antall studenter på 22 prosent for VET er det sannsynlig at antall uteksaminerte kandidater vil øke som følge av prosjektet.
Økt antall uteksaminerte ph.d.	Ikke oppnådd. Ingen økning etter flyttingen. Antall ligger under gjennomsnittet for perioden 2013-2025. Nedgangen kan i begrenset grad tilskrives prosjektet, den samsvarer med en bredere trend der antall avlagte doktorgrader innen landbruks-, fiskeri- og veterinærfag falt fra 65 til 48 i samme periode. Bidragende faktorer kan likevel være en ressurskrevende flytteprosess og økt konkurranse om forskningsmidler, samt at Veterinærhøgskolen NMBU i en periode har prioritert undervisning og drift, noe som omtales nærmere i kapittel 6 om relevans.
Bruker- og studentopplevd kvalitet på læringsmiljø og fasiliteter.	Oppnådd. Bedre fasiliteter i klinikker, anatomiundervisning og laboratorier som er godt tilrettelagt for ansatte og studentene. Samtidig peker både studenter og ansatte på at deler av læringsarealene ikke er tilpasset studentaktive læringsformer

Pasientgrunnlag i klinisk undervisning	Delvis oppnådd. Hest ble betydelig styrket (fra ca. 1 200 til 1600/2 000 pasienter). Smådyr er fortsatt noe redusert sammenlignet med Adamstuen (fra 12 000 til ca. 9 000), men ikke lenger kritisk. Produksjonsdyr har noe redusert pasientgrunnlag, men det kompenseres delvis ved utkjøring.
---	---

For å vurdere om effektmålet styrket utdanning og kompetanse er oppnådd, ser vi på om prosjektet har bidratt til å opprettholde høy faglig kvalitet og internasjonal akkreditering, øke utdanningskapasiteten og styrke læringsmiljøet og de kliniske undervisningsforutsetningene. Vi vurderer også hvordan flyttingen til Ås har påvirket pasientgrunnlaget i klinisk undervisning.

Internasjonal akkreditering (EAEVE)

Veterinærhøgskolen NMBU fikk fornyet sin europeiske akkreditering (EAEVE) i 2023 for syv nye år. Akkrediteringen dokumenterer at utdanningen oppfyller europeiske krav og indikerer at det faglige nivået er høyt.²³

Opptakskapasitet og antall uteksaminerte kandidater og ph.d.

Opptakskapasiteten på veterinærstudiet er økt fra 70 til 90 studieplasser per år. Ifølge NMBUs evalueringsrapport for Veterinærmedisin (VET) begynte 87 veterinærstudenter høsten 2024, mens 99 møtte ved studiestart som følge av planlagt overbooking. Det var 458 søkere i 2025. Veterinærhøgskolen NMBU rapporterer om at antall studenter på VET har økt fra 430 i 2017 til 525 i 2025, noe som er en økning på 22 prosent. Dyrepleiestudiet har fortsatt 30 studieplasser, slik det også hadde på Adamstuen, men det har også her vært en økning i antall studenter, fra 70 til 95. Kapasitetsøkningen tilskrives flyttingen til nytt bygg på Ås.

Flere fra Veterinærhøgskolen NMBU påpeker at det ikke ville vært mulig å utdanne så mange i de gamle lokalene på Adamstuen, særlig grunnet kapasitetsbegrensninger ved dyresykehusene. Flere informanter fra Veterinærhøgskolen peker samtidig på at bygget kan håndtere 110-120 studenter med visse tilpasninger, og at det er finansiering, ikke fysiske rammer, som nå begrenser ytterligere økning.

Det nyeste kullet som uteksamineres i 2026, startet i 2020, altså før flyttingen. Vi kan derfor ikke vise til en økning i antall uteksaminerte kandidater som følge av prosjektet. Men gitt økningen i antall studenter på 22 prosent for VET er det sannsynlig at antall uteksaminerte kandidater vil øke som følge av prosjektet. Antall avlagte ph.d. ved VET varierer betydelig over tid, og snittet for 2022-2025 (13,5 ph.d.-er per år) ligger under snittet for perioden 2013-2025 (18,8). Vi kan derfor ikke konkludere med at prosjektet har ført til økning i antall avlagte doktorgrader. Dette samsvarer med en bredere trend der antall avlagte doktorgrader innen landbruks-, fiskeri- og veterinærfag falt fra 65 til 48 i samme periode (SSB, tabell 13522). Dette tyder på at nedgangen ved VET i stor grad reflekterer sektorvis forhold, snarere enn prosjektspesifikke faktorer. I tillegg oppgir Veterinærhøgskolen at det var en "bølgedal" etter selve flyttingen, og peker på at omfattende ressursbruk i byggeprosessen 2010-2021 (med over 100 vitenskapelig ansatte involvert i prosjektet i oppstartsfasen) som har bidratt til redusert forskningsaktivitet i en periode. Informantene mener trenden er på vei oppover igjen.

Bruker- og studentopplevd kvalitet på læringsmiljø og fasiliteter

²³ [Mer informasjon om akkrediteringen](#)

Studentene ved [Veterinærmedisin](#) (VET) og [Dyrepleie](#) (DYR) rapporterer gjennomgående høy tilfredshet med studiene og høyere tilfredshet enn gjennomsnittet ved NMBU i Studiebarometeret.²⁴

Ansatte ved Veterinærhøgskolen NMBU beskriver også et tydelig kvalitetsløft i de faglige rammene for utdanning. Særlig anatomi, patologi, laboratorier og klinisk undervisning holder ifølge informantene et langt høyere nivå enn det den var på Adamstuen. De nye bygningene har styrket muligheten for at Veterinærhøgskolen kan utdanne veterinærer med en god klinisk kompetanse. Det er bedre plass og vesentlig bedre fasiliteter enn det var på Adamstuen. Dyresykehusene har avansert diagnostisk utstyr som CT, MR og anatomiundervisningen er styrket ved at én underviser kan undervise opptil 90 studenter samtidig ved hjelp av kamera og individuelle skjermer, noe som gjør at studentene kan delta mer aktivt i undervisningen. Det trekkes fram i intervjuene at laboratoriene er mye tryggere og at de teoretiske/laboratorie-baserte fagene har fått klart bedre rammer som følge av det. Biosikkerhetsløsninger som sluser gir studentene trening i smittevern.

De kliniske fasilitetene bidrar til at Veterinærhøgskolen NMBU kan være en ledende kunnskapsleverandør til landets veterinærer, til dyreeiere og til Mattilsynet når de trenger råd innen veterinære spørsmål knyttet til behandling av familiedyr og hester. Kunnskapen som utvikles innenfor klinisk sykehusdrift og klinisk forskningsbasert ekspertise innen veterinærmedisin er styrket. Veterinærhøgskolen tar imot henviste pasienter fra nesten hele landet. De nye byggene gjør det mulig å utvikle dette videre.

Samtidig understreker flere informanter at deler av kvalitetshevingen også skyldes en parallell revisjon av studieplanen og ikke kan tilskrives flyttingen alene. Det pekes også på at den oppsplittede klinikkstrukturen med tunge dører og separate rom ved produksjonsdyrklippene gjør undervisningen mer ressurskrevende, der man tidligere kunne ha oversikt over en stor klinikk, kreves det nå flere undervisere fordelt på flere rom.

Hovedbildet er at det er bedre plass og bedre fasiliteter, noe som bidrar til økt kapasitet og kvalitet på utdanningen. Bildet av læringsmiljøet er mer sammensatt. Studentene rapporterer høy tilfredshet, men i kvalitetsrapporten for Veterinærmedisin (studieåret 2024/25) pekes det på flere utfordringer i det fysiske læringsmiljøet, særlig mangel på grupperom, arbeidsplasser og fleksible arealer for egenaktivitet mellom undervisningsøkter. Dette har sammenheng med halveringen av arealet i Fellesbygningen (nå Bikuben) som i starten av planleggingen var på 5000 kvm, men prosjektet måtte kuttes. Nedskaleringen av fellesbygget skjedde på et tidspunkt da det ikke lenger var mulig å omdisponere andre arealer til undervisning, dette fikk dermed permanente konsekvenser.²⁵ Det trekkes også frem konkrete svakheter som lite hensiktsmessig møblering, dårlig sittekomfort og utfordringer med temperaturregulering. I kvalitetsrapporten for studieåret 2024/25 VET er det opplyst om at VET scorer lavere enn gjennomsnittet ved NMBU når det gjelder lokaler for undervisning og studiearbeid, det på tross av nye lokaler.

Intervjuene med Veterinærhøgskolen NMBU utdyper og bekrefter disse utfordringene knyttet til fysisk læringsmiljø. Flere peker på at undervisningsarealene ikke er dimensjonert for dagens studentaktive læringsformer ved at grupperommene er for store og for få, det mangler auditorier med flatt gulv, og lesesalen er lite brukt. Skriftlig innspill fra eiendomsavdelingen ved NMBU bekrefter at skrå auditorier og store grupperom reduserer fleksibilitet og brukskvalitet. Flere informanter peker på at klinikker og

²⁴ Opplyst om i kvalitetsrapporten for studieåret 2024/25 VET som vi har fått tilsendt fra NMBU. [Studiebarometeret](#) er en årlig nasjonal undersøkelse som viser studentenes oppfattinger av kvaliteten i studieprogrammet de går på. Undersøkelsen sendes ut hver høst til alle andre- og femteårs studenter i Norge og omhandler: studie- og læringsmiljø, arbeidslivsrelevans, undervisning og veiledning, vurderingsformer, læringsutbytte, motivasjon, studieinnsats, medvirkning og praksis.

²⁵ Bygningen som huser kantine, lesesaler og undervisningssaler, var en del av Statsbygg sitt prosjekt «Campus Ås». I prosjektet hadde bygningen navnet [Fellesbygget](#). Dette skulle være en bygning som sikret synergier og samling av studenter og ansatte på hele campus.

laboratorier ble grundig prioritert i planleggingen, mens at det manglet en overordnet tanke for fremtidig bruk av undervisningsarealer gitt utviklingen i pedagogikk og digitalisering. Enkelte fasiliteter, som store PC-rom, er blitt overflødige som følge av digitalisering.

Pasientgrunnlag og klinisk undervisning

Beliggenheten på Ås har påvirket pasientgrunnlaget i klinisk undervisning, med betydelige forskjeller mellom dyregrupper. For smådyr ble pasientgrunnlaget redusert etter flyttingen fordi mange smådyreiere i Oslo-området valgte private klinikker fremfor å reise til Ås.

Vi har fått informasjon om at smådyrtilstrømningen på Adamstuen var rundt 12 000 pasienter, noe som støttes av historiske pasienttall fra data rapportert til EAEVE ifm. akkrediteringsbesøk i 2014²⁶. På Ås er tilstrømningen nå anslått til rundt 9 000 pasienter totalt. Data rapportert til EAEVE viser 6 572 studenthåndterte smådyrpasienter i 2021/22²⁷ og 6 917 i 2023/24²⁸, men disse tallene inkluderer ikke pasienter behandlet uten studentdeltakelse så de er lavere en faktiske pasienttall²⁹. Pasientgruppen er samtidig blitt mer kompleks, slik at arbeidsmengden per pasient er høyere. Flere ansatte ved Veterinærhøgskolen NMBU vurderer at smådyrgrunnlaget har tatt seg betydelig opp og ikke lenger er kritisk lavt, men fortsatt er noe lavere enn på Adamstuen. For hest er bildet motsatt, hvor det er anslått en økning i pasientgrunnlaget fra ca. 1200 på Adamstuen til ca. 2000 på Ås. Historiske data rapportert til EAEVE støtter denne utviklingen, for Adamstuen er det rapportert om lag 1 150 pasienter, mens for Ås er det rapportert om lag 1 600 studenthåndterte pasienter i 2023/24, en klar økning som bekreftes av informanter.

For produksjonsdyr virker beliggenheten å ha mindre betydning, fordi undervisningen også foregår ved utkjøring til besetninger. Pasientgrunnlaget på selve produksjonsdyrklubben er likevel redusert, blant annet fordi praksisen med å sende dyr tilbake fra klubben er endret av smittehensyn. Dette har medført at man får inn færre, men sykere dyr.

Samarbeid innen utdanning (NMBU og VI)

Veterinærinstituttet er ikke en utdanningsinstitusjon, men det forekommer likevel noe samarbeid som er relevant med hensyn til utdanning. Det er fortsatt noe samarbeid om obduksjon, delte instrumenter, tekniske systemer og enkelte Ph.d.-veiledninger, slik det var ved Adamstuen. Dette kan i hovedsak knyttes til personavhengige relasjoner snarere enn strukturelle løsninger. NMBU viser til noe økt undervisningssamarbeid ved at ansatte på VI har professor II stillinger ved NMBU.

Samlokaliseringen har gitt nye samarbeidsflater internt på NMBU som flere informanter omtaler som et reelt kvalitetsløft for utdanningen. Effekten er tydeligst på områder hvor Veterinærhøgskolen NMBU har hentet inn spisskompetanse fra andre fagmiljøer (statistikk, pedagogikk, teknologi). Statistikere fra ved [Fakultet for kjemi, bioteknologi og matvitskap](#) (KBM) underviser nå veterinærstudentene direkte og veileder Ph.d.-kandidater i statistikk, og dette beskrives som et faglig løft som har hevet både forskning og undervisning. Pedagogikkmiljøet ved [Fakultet for realfag og teknologi](#) (Realtek) har sammen med Veterinærhøgskolen bygd opp et meritteringsløp for undervisere, som har bidratt til økt pedagogisk kvalitet. På teknologisiden samarbeides det med Realtek om bruk av AI, bilde- og dataanalyse i veterinærfaglige problemstillinger, blant annet innen røntgen, anestesi og 3D-printing av

²⁶ Ikke tilgjengelig på EAEVE sine nettsider, men fått tilsendt fra NMBU.

²⁷ Tabell 5.1.3 i [NMBUs self Evaluation Report](#)

²⁸ Ikke tilgjengelig på EAEVE sine nettsider, men fått tilsendt fra NMBU.

²⁹ Når det gjelder disse pasienttallene så er EAEVE strenge på at «each patient must be individually examined/treated by at least one student under the supervision of at least one member of staff». Så da vil pasienter behandlet midt på sommeren/juleferie/og pasienter som ikke er håndtert av en student, ikke bli tatt med i tellingen. Disse dataene vil dermed ikke fortelle eksakt antall pasienter ved våre dyresykehus/ambulatorisk klinikk.

anatomimodeller, som tilfører nye verktøy og perspektiver i undervisningen og forskning. På master-/Ph.d.-nivå hvor veiledning og kurs i økende grad går på tvers av fakulteter, blant annet med [fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning](#) (MINA) og [fakultet for biovitenskap](#) (Biovit). Inn i selve profesjonsløpet er derimot integrasjonen fortsatt begrenset, primært fordi veterinærstudiet er case- og profesjonsrettet.

Samlet vurdering

Samlet sett tyder funnene på at prosjektet har styrket kvaliteten på utdanningsfasilitetene og gitt vesentlig bedre rammer for klinisk og laboratoriebasert undervisning, og at kapasitetsøkningen kan tilskrives flyttingen. Vi vurderer det slik at måloppnåelsen kunne vært enda høyere dersom det ble bedre tilrettelagt for studentaktive læringsformer, da dette kunne gitt enda bedre undervisningsmuligheter og bedre opplevd fysisk læringsmiljø. Vi vurderer at effektmålet i stor grad er oppnådd, og lander på en samlet karakter 5 av 6.

5.2 Styrket forskning og forskningsbasert samarbeide

Prosjektet hadde et mål om at forskningen innen veterinærmedisin, akvakultur og biovitenskap er styrket gjennom moderne laboratorier, økt ekstern finansiering og tettere samarbeid mellom NMBU, Veterinærinstituttet og andre fagmiljøer. Etter vår vurdering er måloppnåelsen akseptabel. Prosjektet har gitt et betydelig løft i forskningsinfrastruktur og dyresykehusene. Samarbeid internt på NMBU, og mellom fagmiljøer på Campus Ås fremstår som styrket på noen områder. Det har vært en tydelig økning i ekstern finansiering av forskning, noe som tyder på at flyttingen har styrket evnen til å tiltrekke ekstern finansiering etter flyttingen. Samtidig viser sampublikasjonsdata et todelt bilde: internt NMBU-samarbeid er styrket, mens andelen sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og Veterinærinstituttet har falt markant, og samarbeidet mellom de to veterinærmiljøene er ikke dokumentert styrket. Vi vurderer måloppnåelsen som akseptabel med en samlet karakter på 4 av 6.

Tabellen under oppsummerer vår vurdering av indikatorene.

Tabell 5-3 Oversikt over indikatorer knyttet til målet om styrket forskning og forskningsbasert samarbeid

Indikator	Vurdering
Tilgang på moderne laboratorier og dyrefasiliteter	Betydelig styrket. Klinikker, laboratorie kvalitet, sikkerhet, ventilasjon og teknisk infrastruktur holder et vesentlig høyere nivå enn på Adamstuen.
Felles bruk av laboratorier, instrumenter og spesialfasiliteter	Akseptabelt. Det er sambruk internt på NMBU og med VI knyttet til blant annet imaging-senteret, akvariehallen og forsøksdyranlegget. NIBIO og Nofima samarbeider med fagmiljøene på campus om enkeltprosjekter og deler av laboratorieutstyret. Bruken er fremstår likevel mer begrenset enn det var planlagt for, og enkelte avtaler om sambruk mellom Veterinærhøgskolen NMBU og VI er sagt opp.
Forskningsproduksjon	Antall forskningspubliseringer har gått ned i perioden 2018-2025, både for Veterinærhøgskolen, NMBU samlet og VI. Veterinærhøgskolen hadde et

	gjennomsnitt på 191 publiseringer før flytting (2018–2021) mot 146 etter (2022–2025). NMBU samlet gikk fra snitt 1 031 til 936 i samme perioder. Nedgangen hos NMBU drives særlig av Fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning, fakultet for landskap og samfunn og Veterinærhøgskolen.
Ekstern forskningsfinansiering	Det har vært en tydelig økning i ekstern forskningsfinansiering. Tall fra Veterinærhøgskolen indikerer en økning på rundt 35 prosent fra 2018 til 2025. VI estimerer en økning på 120 prosent fra 2019 til 2024. NMBUs samlede eksternfinansiering økte med om lag 65 prosent fra 2015 til 2025. Dette tyder på at prosjektet har bidratt til en styrket posisjon også i en periode med trangere rammer i sektoren
Antall og volum av samarbeidsprosjekter	Bildet er blandet. Samarbeidet internt på NMBU og med andre fagmiljøer på campus fremstår som styrket på enkelte områder med bruk av felles infrastruktur og flere initiativer. Samarbeidet mellom Veterinærhøgskolen og VI vurderes av begge parter som omtrent uendret.
Sampublikasjoner	Andelen sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og øvrige NMBU-fakulteter har økt fra gjennomsnittlig 14 prosent i perioden 2018–2021 til 18 prosent i 2022–2025. Økningen drives særlig av samarbeid med fakultet for biovitenskap, men det er også positiv utvikling med fakultet for kjemi, bioteknologi og matvitenskap og fakultet for realfag og teknologi. Andelen sampublikasjoner mellom VI og NMBU falt fra gjennomsnittlig 29 prosent i perioden 2018–2021 til 19 prosent i 2022–2025. Nedgangen drives i stor grad av færre sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og VI spesifikt, der andelen gikk fra 25 prosent til 14 prosent og antallet fra 29–35 til 11–19 årlig.
Brukeropplevd forskningskvalitet og drift.	Forbedret kvalitet på fasiliteter og utstyr, som gir bedre forutsetninger for forskning. Samtidig oppleves driften som svært kostnadskrevende, og høye brukerpriser på laboratorier og utstyr begrenser faktisk bruk.

For å vurdere om effektmålet styrket forskning og forskningsbasert samarbeid er oppnådd, ser vi på om prosjektet har gitt bedre forskningsinfrastruktur, økt felles bruk av laboratorier, utstyr og spesialfasiliteter, og styrket samarbeidet mellom fagmiljøer på Campus Ås, både internt ved NMBU og mellom NMBU, Veterinærinstituttet, og andre fagmiljø. Vi vurderer også utviklingen i forskningsaktivitet, herunder ekstern finansiering, samarbeidsprosjekter og sampublikasjoner, samt

om prosjektet har bidratt til å styrke de faglige og tekniske forutsetningene for Norges internasjonale posisjon innen veterinærmedisin, akvakultur og biovitenskap.

Forskningsinfrastruktur

Informasjon fra befarings- og intervju viser at forskningsinfrastrukturen ved Veterinærhøgskolen NMBU er betydelig forbedret sammenlignet med Adamstuen. Laboratoriene holder et langt høyere nivå enn tidligere når det gjelder sikkerhet, ventilasjon og digital infrastruktur. Flere informanter trekker frem bedre kontroll på luftkvalitet og ventilasjon, samt tekniske løsninger som gjør det mulig å fjernstyre instrumenter og følge analyser uten fysisk tilstedeværelse i laboratoriet. Dyresykehusene har fått avansert diagnostisk utstyr (CT og MR), og flere informanter ved Veterinærhøgskolen peker på at dette har gitt nye forskningsmuligheter som ikke fantes på Adamstuen. Det trekkes også frem at automatisering av tidligere manuelle prosesser har gjort virksomheten mer robust og gitt bedre kapasitet, blant annet ved sykdomsutbrudd. I tillegg fremheves biobanken ved Veterinærinstituttet som en funksjon som ikke kunne vært realisert på samme måte på Adamstuen.

Samtidig fremstår flere laboratorier og spesialiserte arealer som overdimensjonerte eller med begrenset bruk. Dette gjelder særlig høyrisikofasiliteter for smitteforsøk, slik som BSL3. Dette er omtalt nærmere i kapittel 6 om relevans.

Felles bruk av laboratorier, instrumenter og spesialfasiliteter

Et sentralt premiss for samlokaliseringen var at fellesfasiliteter skulle gi grunnlag for tettere faglig samarbeid på tvers av institusjonene. Intervjuene gir flere konkrete eksempler på faglig sambruk av utstyr og infrastruktur som er etablert eller utvidet etter flyttingen:

- Imaging-senteret er fysisk lokalisert i Veterinærbygningen og brukes av flere NMBU-fakulteter, samt av VI, NIBIO og Nofima. Flere informanter peker på at senteret har gitt nye kontaktflater og felles utstyrssøknader som de mener ikke ville oppstått ved fortsatt drift på Adamstuen.
- Fjøset og akvariehallen ved NMBU benyttes av VI til enkelte dyreforsøk
- Smittefasiliteter (BSL3) beskrives som en attraktiv infrastruktur som har generert kontakt fra eksterne nordiske aktører som vurderer nordisk samarbeid om smitteforsøk.
- Antibiotikaresistens-utstyr ved Veterinærhøgskolen NMBU har gitt grunnlag for konkret prosjektsamarbeid med NIBIO, som har fått tilgang til infrastrukturen gjennom felles prosjekter.
- Fasiliteter for celledatering og enkelte kjemiske analyseinstrumenter brukes delt mellom VI og NMBU, med deling av driftskostnader, tid og datatilgang. Ifølge informantene har dette bidratt til metodeutvikling på tvers av instrumentering.

Samtidig peker informantene på at sambruken er mindre omfattende enn det infrastrukturen var dimensjonert for. Flere planlagte ordninger for sambruk mellom Veterinærhøgskolen NMBU og VI, blant annet om akvariefasiliteter og enkelte fellesrom, er ikke realisert som forutsatt. Andre fakulteter på NMBU peker på at deler av Veterinærhøgskolen sine laboratorier ikke ble dimensjonert for andre fagmiljøers tekniske behov, blant annet ved at det mangler avtrekk og syrefaste installasjoner som er nødvendige for kjemiintensive miljøer, noe som har begrenset nytteverdien for fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning.

Det pågår samtidig et arbeid for å videreutvikle sambruken. Fakultet for biovitenskap er i ferd med å flytte deler av sin laboratorievirksomhet inn i Veterinærbygningen i 2026. Dette forventes å gi enda tettere kontaktflater mellom Veterinærhøgskolen NMBU og Fakultet for biovitenskap. Informanter fra

Nibio og Nofima viser til at det pågår et arbeid med en felles oversikt for fysisk infrastruktur og utstyr på Campus Ås.

Samarbeid internt på NMBU, med VI og med andre fagmiljøer på Campus

Et sentralt argument for å velge Ås fremfor Adamstuen i St.prp. nr. 30 (2007–2008) var nettopp muligheten til å bygge en integrert biovitenskapelig institusjon, et «grønt universitet», der daværende NVH og UMB skulle inngå i tett samvirke med andre relevante forskningsmiljøer. Samarbeidet internt på NMBU og med andre fagmiljøer på Campus Ås er derfor en sentral indikator på om den overordnede ambisjonen er i ferd med å realiseres.

Samarbeidet internt på NMBU og med andre fagmiljøer på Campus Ås fremstår som styrket. Informanter underbygger dette ved å vise til blant annet:

- Samarbeid om medforfatterskap med statistikkmiljøet ved Fakultet for kjemi, bioteknologi og matvitenskap (KBM).
- Samarbeid med Fakultet for realfag og teknologi (Realtek) om 3D-printing av modeller, AI- og maskinlæringsapplikasjoner innen røntgen og anestesi.
- At Imaging-senteret er fysisk lokalisert i Veterinærbygningen og brukes på tvers av flere fakulteter, NIBIO og Nofima.
- En felles SFF-søknad sammen med Fakultet for biovitenskap (Biovit) på akvakultur, som av informantene beskrives som en samarbeidsform de tidligere ikke har sett.
- Etableringen av samhandlingsarenaer internt på NMBU fra 2026, med krav om deltakelse fra minst tre fakulteter og 20 ansatte, og med tilhørende støttemidler.

Informanter på flere NMBU-fakulteter bekrefter denne utviklingen. Fakultet for realfag og teknologi beskriver at det har dukket opp områder for samarbeid som de ikke hadde forutsett, og fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning vurderer at kvaliteten i forskningssamarbeid er styrket. Også samarbeidet med eksterne forskningsmiljøer som NIBIO og Nofima vurderes som økende. VI beskriver en konkret utvikling der man i 2024 søkte et felles prosjekt for forskningsrådet med NIBIO og Nofima på omlag 5 mill. kr, og at det som nevnt tidligere er etablert månedlige forskningsdirektørmøter mellom VI, NMBU, NIBIO og Nofima knyttet til et felles innovasjonsprosjekt. I tillegg rapporteres det om felles bruk av technology transfer office (TTO) mellom NMBU, VI, NIBIO og Nofima i Ås sentrum, personalbytter i form av professor II-stillinger og delte stillinger på tvers av institusjonene, og en partnerskapsavtale knyttet til innovasjonsdistriktet er under utvikling.

Sampublikasjonsdata fra Nasjonalt vitensarkiv (NVA) ³⁰ viser en positiv utvikling i andelen sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og øvrige NMBU-fakulteter. Siden andelen justerer for utvikling i totale publikasjonsvolum, gir den et mer presist bilde av samarbeidsutviklingen enn absolutte tall. Andelen økte fra 14 prosent i perioden 2018–2021 til 18 prosent i perioden 2022–2025, og er dermed noe styrket etter flyttingen. Økningen drives i hovedsak av samarbeid med fakultet for biovitenskap (Biovit), men det er også en positiv utvikling i andelen sampublikasjoner med fakultet for kjemi, bioteknologi og matvitenskap (KBM) og fakultet for realfag og teknologi (Realtek). Publikasjonstall reflekterer gjerne samarbeid som er igangsatt flere år tidligere, og de nye relasjonene og prosjektene informantene beskriver vil trolig ta ytterligere tid før de vises i statistikken.

Bildet er mer krevende når det gjelder samarbeidet spesifikt mellom NMBU og Veterinærinstituttet. Tilsvarende strukturelle grep er i liten grad tatt spesifikt mellom NMBU og VI. Et første fellesmøte

³⁰ [Cristin](#) er stengt, og resultater er flyttet til Nasjonalt vitensarkiv (NVA). Datagrunnlaget er hentet fra søk i databasene Web of Science, Scopus og PubMed, hvor det er søkt etter forfatteradressene for NMBU og Veterinærinstituttet.

mellom ledergruppene er planlagt, men har ikke funnet sted. Flere informanter understreker at det må gjøres grep på ledernivå, og at samarbeidet per i dag er for avhengig av enkeltpersoner. NMBU og VI tilhører dessuten ulike departementer (KD og LMD), med ulike økonomiske modeller, noe som beskrives som en barriere for felles strategi.

Veterinærinstituttet og Veterinærhøgskolen har vært samlokalisert siden opprinnelsen. I St.prp. nr. 30 (2007–2008) beskrives VI som NVHs nærmeste samarbeidspartner og det var en forutsetning at veterinærmiljøene skulle holdes samlet for å opprettholde samarbeidet. Intervjuene bygger opp under et samstemt bilde av at samarbeidet om forskning er omtrent uendret eller noe svekket sammenlignet med Adamstuen. Flere informanter ved Veterinærhøgskolen beskriver at felles søknader og prosjekter ligger på samme nivå som tidligere, og at det meste av samarbeidet er person- og nettverksdrevet snarere enn strukturelt. VI gir den samme vurderingen, og peker på at avstanden mellom institusjonene i praksis er større nå enn på Adamstuen, blant annet fordi felles kantine og uformelle møteplasser ikke ble realisert.

Sampublikasjonsdata bekrefter dette bildet. Andelen sampublikasjoner mellom VI og NMBU falt fra gjennomsnittlig 29 prosent i perioden 2018-2021 til 19 prosent i 2022-2025. Nedgangen drives i stor grad av færre sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen NMBU og VI spesifikt³¹, der andelen gikk fra 25 prosent til 14 prosent, og antallet fra 29-35 til 11-19 årlig. Sampublikasjoner mellom VI og NMBU utenom Veterinærhøgskolen drives primært av Fakultet for biovitenskap (Biovit) og Fakultet for kjemi, bioteknologi og matvitenskap (KBM), men andelen er lav og relativt stabil, med til sammen 3-9 sampublikasjoner årlig i perioden 2018-2025. Dette gir ikke grunnlag for å konkludere med at samlokaliseringen har gitt en økning i samarbeidet mellom VI og de øvrige NMBU-fagmiljøene målt i sampublikasjoner. Sampublikasjoner er ikke et fullgodt mål på samarbeid, men er en konkret indikator som peker i motsatt retning av effektmålet.

Nedgangen kan ha sammenheng med strammere rammer i forskningssektoren generelt og at flytteprosessen krevde mye ressurser særlig for Veterinærhøgskolen, noe som påvirket forskningsaktiviteten og forskningssamarbeid negativt i en periode. Det er også verdt å understreke at flyttingen skjedde relativt kort tid etter fusjonen mellom UMB og NVH til NMBU i 2014, fusjonen representerte i seg selv en krevende institusjonell omstilling som la beslag på ledelses- og faglig kapasitet over flere år. Kombinasjonen av fusjonsarbeid og påfølgende fysisk relokalisering har samlet sett representert en betydelig omstillingsbyrde, noe som kan ha forsinket realiseringen av samarbeids- og forskningseffekter.

En viktig forklaring som trekkes frem, er økonomiske og institusjonelle rammebetingelser. Intervjuene viser at ulike finansieringsmodeller mellom Veterinærhøgskolen NMBU og VI hemmer sambruk av infrastruktur. Veterinærhøgskolen er underlagt leiestedsmodellen som innebærer at laboratorier og utstyr må prises basert på faktisk bruk, inkludert avskrivningskostnader. VI bruker derimot en prosjektorganisert økonomimodell, og de to ulike kostnadsmodellene gjør prisingen av sambruk krevende. Flere informanter peker på at det har vist seg vanskelig å bli enige om kostnadsfordeling. VI har etter innflytting gjort behovsvurderinger som har ført til at enkelte faste avtaler om bruk av NMBUs infrastruktur er avvirket, herunder avtaler om akvariefasiliteter, fiskelaboratoriet og BSL2-fasiliteter for forsøksdyr og erstattet med betaling per bruk. Deler av infrastrukturen er som følge av dette i praksis underutnyttet, slik som deler av forsøksdyravdelingen og enkelte spesialfasiliteter. Kombinert

³¹ Oversikten over sampublikasjoner med Veterinærinstituttet og Veterinærhøgskolen er basert på vitenskapelige artikler som er registrert i Cristin/Nasjonalt vitenarkiv, og skal ha alle registrerte artikler hvor det er minst en forfatter fra Veterinærhøgskolen og en fra Veterinærinstituttet.

med generell knapphet i sektorens forskningsbudsjetter innebærer dette at investeringene i avansert infrastruktur foreløpig ikke gir tilsvarende faglig avkastning.

I behovsanalysen utarbeidet for KD av Metier i 2006 (KVU) ble UiO beskrevet som NVH sin nest største samarbeidspartner. Utdannings- og forskningsdepartementet ga Norges forskningsråd oppdrag å utrede faglige og organisatoriske konsekvenser av en tettere integrering både mellom NVH og UiO og mellom NVH og UMB. Det internasjonale fagpanelet som ble oppnevnt av Norges forskningsråd vurderte fordeler og ulemper ved de to alternativene. UiO-alternativet ble vurdert å styrke veterinærfagets utvikling i retning av biomedisin og kliniske disipliner for familie- og sportsdyr, mens UMB-alternativet ble vurdert sterkere for produksjonsdyr og akvakultur. Valget om å flytte til Ås innebar derfor en bevisst faglig prioritering. Vi beskriver dette nærmere i kapittel 6.4. UiO bekrefter gjennom intervju at samarbeidet med Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet ikke er negativt påvirket av flyttingen, men opplever heller ikke at det er styrket.

Forskningsproduksjon og ekstern finansiering

Antall forskningspubliseringer har gått ned i perioden 2018–2025, både for Veterinærhøgskolen, NMBU samlet og VI. Veterinærhøgskolen hadde et gjennomsnittlig antall publiseringer på 191 før flytting (2018–2021) og 146 etter (2022–2025). NMBU samlet hadde et gjennomsnitt på 1 031 publiseringer i perioden 2018–2021, mot 936 i perioden etter flytting. Nedgangen hos NMBU drives særlig av færre publikasjoner ved fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning (MINA), fakultet for landskap og samfunn (LANDSAM) og Veterinærhøgskolen, mens fakultet for realfag og teknologi (Realtek), fakultet for biovitenskap (Biovit) og fakultet for kjemi, bioteknologi og matvitenskap (KBM) har hatt en positiv utvikling i samme periode. VI hadde et gjennomsnitt på 132 publiseringer i perioden 2018–2021 mot 108 i perioden 2022–2025. Nedgangen kan ha sammenheng med strammere rammer i forskningssektoren generelt og at flytteprosessen krevde mye ressurser særlig for Veterinærhøgskolen, noe som påvirket forskningsaktiviteten negativt i en periode.

Tilgjengelige data tilsendt fra Veterinærinstituttet og Veterinærhøgskolen NMBU viser derimot en positiv utvikling i ekstern forskningsfinansiering:

Veterinærhøgskolen har hentet ut regnskapsdata for perioden 2018 til 2025, disse viser til at totale salgs- og driftsinntekter har økt med over 35 prosent fra om lag 144 mill. kr i 2018 til nesten 200 mill. kr i 2025. Finansiering fra Norsk forskningsråd har gått ned fra om lag 54 mill. kr i 2018 til 38 mill. kr i 2025. EU-finansieringen har vokst, fra rundt 4 mill. kr i 2018 til 7,6 mill. kr i 2025 annen bidragsaktivitet har nesten doblet seg samme periode fra 22 mill. kr til 43 mill. kr.

Veterinærinstituttet viser til at de har et fragmentert datagrunnlag knyttet til ekstern finansiering, men har gitt oss data knyttet til bevilgninger til forskningsprosjekter fra 2019 frem til 2026. Data fra VI viser en klar oppgang i bevilgninger til forskningsprosjekter på 120 prosent, fra 56 mill. kr i 2019 til 123 mill. kr i 2024. Tall for 2025 og 2026 er noe lavere og forklares av at bevilgninger for inneværende år fortsatt registreres løpende. Samlet peker tallene i retning av styrket evne til å tiltrekke ekstern finansiering etter flyttingen.

Regnskapsdata for NMBU³² samlet viser en tilsvarende positiv utvikling i ekstern forskningsfinansiering (bidrags- og oppdragsaktivitet). De samlede eksterne inntektene på institusjonsnivå økte fra om lag 353 mill. kr i 2015 til 588 mill. kr i 2025, en vekst på om lag 65 prosent. VETs andel av NMBUs samlede eksternefinansiering lå på om lag 21 prosent i perioden 2015–2019, falt

³² Tallene er hentet fra NMBUs interne BOA-regnskap (bidrags- og oppdragsaktivitet eksklusiv salgsinntekter). Tilsendt fra Veterinærhøgskolen NMBU.

til 16 prosent i 2021 som er sammenfallende med selve innflyttingsåret og har stabilisert seg på rundt 18 prosent fra 2022 til 2025. Det tyder på at VET har opprettholdt sin relative posisjon i NMBUs forskningsportefølje gjennom omstillingsperioden.

Informantene peker på at sektoren samlet har trangere rammer, økt konkurranse om midler og at lønns- og prisvekst i begrenset grad kompenseres i budsjettene. Det er ikke mulig å fastslå med sikkerhet hvor mye av økningen som skyldes prosjektet spesifikt versus generell faglig utvikling og sektortrender, men at begge institusjoner gjør det godt i en krevende periode innen forskningssektoren ³³peker i retning av at samlokaliseringen har spilt en rolle.

Samtidig peker tall fra Veterinærhøgskolen NMBU på at studenttallet i veterinærprofesjonen har økt med rundt 22 prosent fra 2017 til 2025, og dyrepleie med rundt 36 prosent, mens vitenskapelig faste årsverk har gått noe ned i samme periode (fra 124,75 til 120,56). Totalt antall årsverk har vært tilnærmet uendret (fra 388 til 387), mens kapasiteten i bygget var planlagt for om lag 600 årsverk. Den lave bemanningen i forhold til opprinnelige forutsetninger, kombinert med vekst i studenttall, bidrar til økt press på forskningsaktivitet og bidrar til å forklare deler av nedgangen i forskningsproduksjon.

Internasjonal posisjon innen veterinærmedisin, akvakultur og biovitenskap

Funnene tyder på at prosjektet har styrket de faglige og tekniske forutsetningene for en sterkere internasjonal posisjon, men at det er for tidlig å konkludere med at denne er fullt ut realisert.

Akvakultur fremstår som et område der prosjektet i særlig grad har styrket forutsetningene for forskning. Flere informanter peker på at fasilitetene holder EU-nivå og at infrastrukturen direkte støtter EU-søknader. UiO bekrefter at akvakulturforskning ved Veterinærhøgskolen NMBU er ledende innen lakseoppdrett. Også dyresykehusene har ifølge ansatte ved Veterinærhøgskolen fått betydelig bedre rammer for forskning, blant annet gjennom større pasientgrunnlag og avansert utstyr. VIs sekvensplattform beskrives som noe som har gjort instituttet mer attraktivt for internasjonale samarbeidspartnere.

Det foreligger ikke dokumentasjon på at prosjektet så langt har gitt tydelige utslag i form av økt internasjonalt samarbeid eller en bredere styrket posisjon på tvers av fagområdene. Flere informanter peker på at slike effekter vil ta tid å realisere. Spørsmålet om internasjonal posisjon innen biosikkerhet og smittevern behandles i kapittel 5.3.

Samlet vurdering

Samlet sett tyder funnene på at prosjektet har styrket de tekniske og infrastrukturelle forutsetningene for forskning, og at samarbeid internt på NMBU og med andre fagmiljøer på campus er bedret. Det vises også til en betydelig økning i ekstern finansiering av forskning som tyder på styrket evne til å tiltrekke ekstern finansiering etter flyttingen.

Samlokalisering på Ås ser ut til å ha bidratt til å forsterke en allerede etablert fagklynge. Ås var et etablert kunnskapsmiljø innen biovitenskap, veterinærmedisin og matproduksjon med blant annet NMBU, NIBIO og Nofima. Veterinærmiljøenes inntog har fullstendiggjort dette miljøet ved å legge til veterinærkompetansen, og fagklyngen fremstår i dag som et tyngre nasjonalt kunnskapssenter enn før. Prosjektet er ikke alene utløsende for denne utviklingen, men har forsterket og akselerert den.

³³ Dette er beskrevet nærmere i kapittel 6 om relevans.

Elementer som trekker ned er at antallet sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen NMBU og VI har gått ned etter flyttingen. Sampublikasjoner mellom VI og NMBUs øvrige fagfakulteter har i samme periode holdt seg stabile snarere enn å vokse. Stabiliteten er i seg selv et negativt tegn, ettersom prosjektet var ment å gi økt faglig samarbeid over tid. Dette kan ha sammenheng med en ressurskrevende flytteprosess, sektoromfattende nedgang i forskningsmidler og at Veterinærhøgskolen i en periode har prioritert undervisning og drift. Det er verdt å understreke at effekter av samlokalisering på sampublikasjoner tar tid å materialisere seg. Vi vurderer måloppnåelsen som akseptabel med en samlet karakter på 4 av 6.

5.3 Sykdomsberedskap og mattrygghet

Etter vår vurdering er måloppnåelsen akseptabel for målet om at Norge har økt kapasitet og kompetanse for sykdomsberedskap og mattrygghet gjennom moderne laboratorier og kliniske fasiliteter på Ås. Prosjektet har gitt Norge et tydelig løft i tekniske forutsetninger for håndtering av smitte og biologisk materiale, gjennom moderne laboratorier, isolatavdelinger, biobank og avanserte ventilasjons- og smittevernløsninger. Fasilitetene har foreløpig ikke blitt benyttet i internasjonalt samarbeid, men det er nordiske aktører som har uttrykt interesse for samarbeid. Det er ikke dokumentert at den operative beredskapsevnen er styrket. Vi vurderer at måloppnåelsen er akseptabel, og lander på en samlet karakter på 4 av 6.

Tabellen under oppsummerer vår vurdering av indikatorene.

Tabell 5-4 Oversikt over indikatorer knyttet til målet om sykdomsberedskap og mattrygghet

Indikator	Vurdering
Økt kapasitet for diagnostikk og prøvehåndtering.	Betydelig styrket. Moderne laboratorier med høyere sikkerhet, bedre ventilasjon, automatisering og avansert utstyr gir bedre forutsetninger for diagnostikk og håndtering av biologisk materiale.
Redusert responstid ved sykdomsutbrudd.	Ikke dokumentert. Responstiden fremstår som uendret.
Antall beredskapstester og øvelser gjennomført.	Ikke dokumentert. Det er gjennomført utbrudds- og skrivebordsøvelser ved VI, og enkelte håndterte hendelser (lekkasjer, utbrudd) har gitt operativ erfaring. Det er ikke dokumentert økning i antall større øvelser sammenlignet med før flyttingen.
Samhandling mellom VI, NMBU, Mattilsynet og andre aktører.	Begrenset utvikling. Samhandlingen vurderes i hovedsak som uendret. Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet har beholdt sine roller som referanselaboratorium og

	forvaltningsstøtte, og samarbeidet med Mattilsynet er videreført på samme nivå.
Internasjonal posisjon innen biosikkerhet og smittevern	Tegn til styrking. Fasilitetene har generert ny interesse fra nordiske miljøer som ønsker å kjøpe smitteforsøktjenester. Det foreligger ikke dokumentasjon på økning i deltakelse i internasjonale nettverk eller publikasjoner.

For å vurdere om effektmålet om styrket sykdomsberedskap og mattrygghet er oppnådd, ser vi på om prosjektet har gitt økt kapasitet for diagnostikk og prøvehåndtering, bedre tekniske forutsetninger for å håndtere smitte og biologisk materiale, og styrket operativ beredskap ved sykdomsutbrudd. Vi vurderer også om prosjektet har bidratt til bedre samhandling mellom VI, NMBU, Mattilsynet og andre aktører, om fasilitetene har styrket Norges internasjonale posisjon innen biosikkerhet og smittevern.

Tekniske forutsetninger og infrastruktur

Funnene tyder på at de tekniske forutsetningene for sykdomsberedskap er klart styrket sammenlignet med Adamstuen. Flere ansatte ved Veterinærhøgskolen NMBU peker på at moderne laboratorier, isolatavdelinger og avanserte smittevernløsninger gir bedre kontroll og sikkerhet enn tidligere. Veterinærhøgskolen er nå "bedre plassert for å håndtere alvorlig smitte enn å ligge midt i byen", og det er bedre forutsetninger for å arbeide med smittsomme sykdommer.

Ved VI vurderes laboratoriene som vesentlig bedre enn på Adamstuen, både når det gjelder omfang og avansert utstyr. Informantene fremhever særlig sekvensplattform og biobank som har styrket den faglige tyngden og økt instituttets attraktivitet som samarbeidspartner. Automatisering har gitt HMS-gevinster i form av mindre belastning og færre skader. Effekten på responstid ved utbrudd vurderes imidlertid av VI selv som uendret, blant annet fordi prøvevolumet i mange analyser er for lavt til at automatiseringen gir tidsbesparelser i praksis.

Operativ beredskap, responstid og mattrygghet

Veterinærinstituttet har det operative ansvaret for sykdomsberedskap og mattrygghet i Norge, og er derfor den sentrale kilden for å vurdere om prosjektet har styrket denne funksjonen. Flere informanter ved VI vurderer at den operative beredskapsevnen og mattryggheten ikke er styrket etter flyttingen. VI påpeker at beredskapsevnen ikke har endret seg og at responstiden ikke har blitt bedre, logistikken er heller vanskeligere på Ås enn på Adamstuen. Enkelte informanter peker likevel på at kapasiteten for å ta imot smittsomme sykdommer er styrket, at lab-miljøet er styrket, og at lokaliseringen utenfor Oslo gir bedre forutsetninger for å håndtere alvorlig smitte. Informantene viser til gode fasiliteter og at de er godt rustet til arbeidet med biosikkerhet og smittevern.

Samhandling med Mattilsynet og samarbeid om beredskap

Samhandlingen med Mattilsynet vurderes i hovedsak som videreført på samme nivå. Mattilsynet anser VI som viktig for nasjonal beredskap, særlig gjennom rollen som referanselaboratorium innen akvatiske sykdommer. Mattilsynet oppgir at kunnskapsstøtteinstitusjoner som VI er helt avgjørende i deres arbeid og viser også til gode avtaler, samt godt samarbeid med VI. Samarbeidet går blant annet ut på bestillinger om kunnskapsstøtte, faglige dialogmøter, diagnostikk og samarbeid for å sikre rett oppfølging av de offisielt utpekte laboratoria som analyser de fleste fiskeprøvene i Norge. Veterinærhøgskolen NMBU har siden 2011 også hatt avtaler med Mattilsynet om forvaltningsstøtte og

nasjonale referanselaboratorier (blant annet på biotoksiner). Flere informanter både fra Mattilsynet, Veterinærhøgskolen og VI peker på at samhandlingen ikke er endret som følge av flyttingen.

Internasjonal posisjon og potensial for nordisk samarbeid

Funnene tyder på at prosjektet har styrket de tekniske og faglige forutsetningene for en sterkere internasjonal posisjon innen biosikkerhet og smittevern. Laboratoriene holder et høyt nivå når det gjelder sikkerhet, ventilasjon og kontroll med biologisk materiale, og representerer et betydelig løft sammenlignet med tidligere fasiliteter. VI og Veterinærhøgskolen viser blant annet til at de er kontaktet av nordiske aktører på grunn av BSL2 og BSL3-fasilitetene, og at det utforskes nordisk samarbeid på dette området.

Flere informanter understreker at dette foreløpig er pågående initiativer, og at det er for tidlig å konkludere med at fasilitetene har gitt målbar styrking av Norges internasjonale posisjon innen biosikkerhet og smittevern. Det er ikke dokumentert endringer i deltakelse i internasjonale referanselaboratorier, nettverk eller publikasjoner. Det pekes også på at teknologisk utvikling, herunder bruk av prøvebaserte metoder og digitale verktøy, har redusert behovet for fysisk smitteforsøkskapasitet i flere sammenhenger, noe som bidrar til at deler av kapasiteten er underutnyttet i dag.

Samlet vurdering

Vi vurderer at måloppnåelsen er akseptabel, og lander på en samlet karakter på 4 av 6. Vurderingen reflekterer at infrastrukturen er klart styrket og at det er konkrete tegn til økt internasjonal interesse, samtidig som operativ beredskap, samhandling og mattrygghet i hovedsak er uendret eller svakere enn forventet.

5.4 Effektiv drift

Prosjektet hadde et mål om at samlokaliseringen gir bedre ressursutnyttelse, felles bruk av forskningsinfrastruktur og mer effektiv administrasjon og drift. Den tekniske driften av bygget ligger innenfor LCC-forutsetningene, og håndteres med lavere bemanning enn LCC-grunnlaget la til grunn. VI vurderer at instituttet har realisert betydelige effektiviseringsgevinster ved å samle virksomheten fra mange separate bygg til ett. Den faglige driften av laboratorier, dyresykehus, smittefasiliteter og annen primærvirksomhet er imidlertid vesentlig mer kostnadskrevende enn på Adamstuen, og det er ikke dokumentert administrative besparelser. Vi vurderer at måloppnåelsen er akseptabel, og lander på en samlet karakter på 3 av 6.

Tabellen under oppsummerer vår vurdering av indikatorene.

Tabell 5-5 Oversikt over indikatorer knyttet til målet om effektiv drift

Indikator/vurderingsskjema	Vurdering
Areal per årsverk.	Areal per årsverk har økt ved begge institusjoner.

Teknisk drift av bygningsmassen	NMBUs driftskostnader for Veterinærbygningen³⁴ er om lag på linje med LCC-estimatet. Energikostnader er høyere enn det LCC la til grunn. For VI isolert er også driftskostnadene på linje med LCC-estimatet om man hensyntar at vedlikeholds- og utskiftingsannuiteter ennå ikke har slått inn for fullt. VIs eiendomsdriftskostnader har økt fra 5,4 mill. kr i 2020 til 18,4 mill. kr i 2025. De største kostnadsdriverne er elektrisitet, fjernvarme, serviceavtaler og renhold. Teknisk bemanning til drift av bygget er lavere enn LCC-forutsetninger. NMBU eiendom rapporterer at bemanningsbehovet i LCC-beregningene viste seg overestimert, og at den tekniske driften håndteres med færre teknikere enn opprinnelig planlagt.
Driftskostnader faglig virksomhet	Vesentlig høyere ved begge institusjoner enn på Adamstuen. Drift av laboratorier, dyresykehus, smittefasiliteter og forskningsinfrastruktur krever mer ressurser, både fordi fasilitetene er mer avanserte og fordi smittevernkonseptet stiller strengere krav til rutiner. Dette har medført at Veterinærhøgskolen NMBU må omprioritere midler fra forskning til drift av byggene.
Felles bruk av forskningsinfrastruktur og driftstjenester	Delvis realisert. Det er etablert sambruk på blant annet felles glassvasksystem, energi- og avfallssamarbeid, deling av tekniske systemer, samt avtaler med Nofima og NIBIO om betalt tilgang til enkelte fasiliteter. Imaging-senter brukes på tvers av flere fakulteter, og enkelte funksjoner som obduksjonshall og smittefasiliteter har ved behov vært brukt som reservekapasitet mellom Veterinærhøgskolen og VI. Samtidig fremstår sambruken som mer begrenset enn infrastrukturen var dimensjonert for, ulike økonomimodeller mellom institusjonene ser ut til å begrense bruken.

For å vurdere måloppnåelsen ser vi på i hvilken grad samlokaliseringen har gitt bedre arealutnyttelse, mer effektiv teknisk og faglig drift, sambruk av forskningsinfrastruktur og administrative besparelser. Vi skiller i fremstillingen mellom teknisk drift (drift av bygningsmassen og tekniske systemer) og faglig drift (drift av laboratorier, dyresykehus, smittefasiliteter og annen primærvirksomhet).

Areal per årsverk

VI opplyser om at brutto antall kvm har økt, fra 14.692 kvm på Adamstuen³⁵ til 20.170 kvm på Ås (inkl. tekniske arealer). Antall årsverk er omtrent uendret. Dette innebærer at areal per årsverk har økt.

Veterinærhøgskolen NMBU oppgir at det har vært en økning i areal per årsverk. Bemanningen er vesentlig lavere enn forutsatt med 387 årsverk i 2025, mens prosjektet la til grunn rundt 600 årsverk. Samtidig har studenttallet vokst med 22-36 prosent siden 2017.

Teknisk drift av bygningsmassen

³⁴ Veterinærbygningen huser både Veterinærinstituttets hovedkontor, NMBU Veterinærhøgskolen, bibliotek og læringscenter.

³⁵ Opprinnelig 17. 854 kvm på Adamstuen men deler av bygningsmassen ble leid ut.

De konkrete regnskapstallene for Veterinærbygningen³⁶ viser at den tekniske driften håndteres innenfor de økonomiske rammene som LCC-grunnlaget la til grunn, hvis man hensyntar at vedlikeholds- og utskiftningsannuiteter ennå ikke har slått inn for fullt. Energikostnadene er høyere enn forutsatt, dette henger sammen med økte energipriser. NMBU eiendom rapporterer videre at bemanningsbehovet i LCC-beregningene viste seg overestimert, og at den tekniske driften av bygget håndteres med færre teknikere enn det LCC-grunnlaget la opp til. Dette har sammenheng med at NMBU er en stor campus der de bruker kompetanse og ressurser på tvers av alle bygningene, noe som gir stordriftsfordeler. Se mer detaljer om driftskostnader i Veterinærbygningen i vedlegg B.

For VI isolert håndteres også den tekniske driften innenfor de økonomiske rammene som LCC-grunnlaget la til grunn, hvis man hensyntar at vedlikeholds- og utskiftningsannuiteter ennå ikke har slått inn for fullt. VI vurderer den tekniske driften av eget bygg som vesentlig forbedret sammenlignet med Adamstuen. Virksomheten er nå samlet i ett bygg mot tidligere mange bygg og fasilitetene har vesentlig mer avansert teknisk infrastruktur som åpner for løpende effektivisering av blant annet energisystemer, varme, ventilasjon og overvåking. VI beskriver dette som «betydelig effektiviseringsgevinst på driftsiden», men kan ikke dokumentere dette og understreker at sammenligning med Adamstuen blir krevende fordi driftsmodellen er en annen. VI trekker særlig frem at Statsbyggs frikjøp av VIs egne ressurser til byggherre-organisasjonen ga en kompetanseoverføring som har vært vesentlig for effektiv drift av anlegg og systemer.

VI rapporterer at virksomheten må håndtere mer omfattende krav til drift, vedlikehold og digital transformasjon, og at instituttet har gått fra å være leier på Adamstuen til å være eier på Ås med tilhørende investeringsansvar. VIs eiendomsdriftskostnader har økt betydelig i absolutte tall, fra 5,4 mill. kr i 2020 (siste år på Adamstuen) til 18,4 mill. kr i 2025. De største kostnadsdriverne er elektrisitet, fjernvarme, serviceavtaler, renhold og leiekostnader.

Det er videre registrert flere alvorlige vannlekkasjer i VI-bygget kort tid etter ferdigstillelse, som har medført midlertidig stenging av laboratorier i 4-5 måneder. Det pågår en ekstern gjennomgang av rørentreprise og konstruksjon med tanke på reklamasjon, da dette ikke er vurdert til å være enkelthendelser. Dette er primært et spørsmål om kvalitet i utførelsen og er omtalt under produktivitet (kapittel 4), men medfører merarbeid og nedetid i driften.

Driftskostnader faglig virksomhet

Den faglige driften, det vil si drift av laboratorier, dyresykehus, smittefasiliteter og annen primærvirksomhet, vurderes som vesentlig mer ressurskrevende enn på Adamstuen. Dette gjelder begge institusjoner, men er særlig fremtredende ved Veterinærhøgskolen.

Veterinærhøgskolen NMBU beskriver at:

- Drift av laboratorier krever betydelig mer ressurser, delvis fordi laboratoriene har helt andre funksjoner og avansert utstyr enn tidligere, og delvis fordi smittevernkonseptet stiller strengere krav til drift og rutiner.
- Drift av dyresykehus er mer avansert og kostbar, særlig knyttet til hest, familiedyr, forsøksdyr og patologi.
- Leiestedsmodellen som ble innført ved NMBU rundt 2025, innebærer at laboratorier og utstyr må prises basert på faktisk bruk inkludert avskrivningskostnader. Dette synliggjør driftskostnadene på en annen måte enn tidligere og innebærer høyere brukerpriser, som igjen påvirker faktisk bruk av kapasiteten.

³⁶ Mottatt av eiendomsavdelingen på NMBU

- Bemanningen er vesentlig lavere enn forutsatt med 387 årsverk i 2025, mens prosjektet la til grunn rundt 600 årsverk. Samtidig har studenttallet vokst med 22-36 prosent siden 2017.

Teknisk kompleksitet fremstår som en viktig bidragsyter til redusert effektivitet. Informanter fra Veterinærhøgskolen gir flere eksempler på systemer som er ressurskrevende uten å gi tilsvarende nytte i dagens drift, blant annet ventilasjonsløsninger som krever manuell justering, og kostnadskrevende tekniske installasjoner knyttet til smittevern og behandling av avløpsvann. Dette øker ressursbruken i driften og bidrar til å gjøre bygget tungt å forvalte. Flere informanter ved Veterinærhøgskolen NMBU beskriver konsekvensen som at midler i økende grad må omprioriteres fra forskning til drift av byggene, og at fakultetet har bygget opp akkumulert merforbruk, se nærmere beskrivelse om dette i kapittel 8.2. Dette innebærer en form for "effektivisering" der utdanning og forskning leveres med færre ansatte, men i hovedsak på bekostning av forskningsaktivitet.

Også VI rapporterer at den faglige driften er mer ressurskrevende. Instituttet peker blant annet på at avansert infrastruktur som biobank, sekvenseringsplattformer og smittefasiliteter har gitt nye, vedvarende kostnader, og at det er etterslep på digital transformasjon fordi prosjektet i for liten grad tok hensyn til digitale behov³⁷. VI peker også på at biobanken alene koster om lag 1 mill. kr årlig i serviceavtale. VI vurderer likevel at virksomheten er "rustet til å håndtere" kostnadsutfordringene, blant annet gjennom løpende kostnadsstyring og fleksibel ressursbruk.

Et eget forhold ved den faglige driften er smittevernkonseptet, som flere informanter peker på som en strukturell kostnadsdriver. Plasseringen av Veterinærhøgskolen NMBU og VI i samme bygg medførte ifølge VI økte krav til smittevern, fordi levende dyr ved Veterinærhøgskolen ikke kan komme i kontakt med materiale som VI håndterer. Noen av informantene påpeker at det kunne vært mer effektivt om de to institusjonene var fysisk adskilt med noen hundre meter. Dette er et designvalg som påvirker dagens driftskostnader.

Felles bruk av forskningsinfrastruktur og driftstjenester

Det er etablert et tett samarbeid mellom NMBU eiendom og VIs driftsavdeling om felles tekniske anlegg, energi, ventilasjon, avfall og avløp. Det er i tillegg etablert sambruk og felles drift med andre aktører på campus:

- Felles glassvasksystem mellom Veterinærhøgskolen og VI, der all vask fra VHs laboratorier leveres av VI som tjeneste.
- Samarbeid om tekniske systemer, avfall, avløp, energiløsninger og fjernvarme. VI peker på at de jobber kontinuerlig med effektivisering av energisystemene, noe som ikke var mulig på Adamstuen.
- Felles bruk av enkelte spesialfasiliteter, herunder obduksjonshall, lut-koker og tanker, der institusjonene fungerer som backup for hverandre.
- Avtaler med Nofima og NIBIO om betalt tilgang til VHs fasiliteter.
- Imaging-senteret er fysisk lokalisert i VHS-bygget og brukes av flere NMBU-fakulteter, samt av VI, NIBIO og Nofima.

³⁷ Det er grunn til å nyansere dette punktet. Digitalisering av laboratoriesystemer, datadeling og arbeidsformer er en del av den løpende virksomhetsutviklingen som ville vært nødvendig uavhengig av byggeprosjektet. Et byggeprosjekt forventes normalt ikke å finansiere eller ivareta denne typen institusjonelle driftskostnader. Etterslepet på digital transformasjon som VI peker på, kan derfor ikke fullt ut tilskrives prosjektet.

- NMBU eiendom og VIs driftsorganisasjon har et tett løpende samarbeid om praktisk drift av bygningsmassen.

Samtidig peker informantene på flere forhold som begrenser sambruken:

- VI har sagt opp en avtale om sambruk av akvariefasiliteter ved NMBU, og enkelte planlagte fellesrom for smitteforsøk er ikke realisert som forutsatt. Forklaringen som trekkes fram er kostnader og forskjeller i økonomimodeller mellom institusjonene.
- Veterinærhøgskolen NMBU er underlagt leiestedsmodellen, mens VI bruker en prosjektorganisert økonomimodell. Dette gjør prising og kostnadsdeling krevende, og flere informanter beskriver det som vanskelig å bli enige om kostnadsfordeling.
- Internfakturering ved Senter for husdyrforsøk (SHF) oppgis som en begrunnelse for redusert bruk av SHF, som beskrives som et viktig undervisnings- og forskningsanlegg (omtalt i 6.1).
- Andre fakultet på NMBU peker på at deler av Veterinærhøgskolen sine laboratorier ikke ble dimensjonert for andre fagmiljøers tekniske behov (avtrekk, syrefaste installasjoner), noe som begrenser nytten ved en eventuell innflytting.

Samlet vurdering

Vi vurderer at måloppnåelsen er akseptabel, med tydelige begrensninger på faglig drift, og foreslår en samlet karakter på 3 av 6. Vurderingen reflekterer at den tekniske driften av bygget håndteres innenfor LCC-grunnlagets rammer og med lavere bemanning enn forutsatt, og at det er etablert flere sambruksløsninger som er i tråd med effektmålet. Samtidig trekker høye kostnader til faglig drift, manglende dokumenterte administrative besparelser og barrierer for sambruk vurderingen ned.

6 Relevans

Etter vår vurdering er det akseptabelt, men ikke fullt ut, samsvar mellom prosjektets løsning og dagens behov. Kjernemålet om å opprettholde norsk veterinærutdanning og styrket nasjonal smittevernkapasitet er oppnådd og fortsatt høyt prioritert, og kvaliteten på fasilitetene er gjennomgående høy. Samtidig viser intervjuene at flere viktige behov og forutsetninger er undervurdert. Smittevernkapasiteten framstår som overdimensjonert relativt til dagens behov, mens studentaktive læringsformer og digital infrastruktur fremstår underdekket. De økonomiske konsekvensene av et komplekst bygg og smittevernkonseptet ble undervurdert, og det samme gjelder behovet for fleksibilitet og betydningen av strukturelle insentiver for samarbeid mellom institusjonene. Dette bidrar til at virkemidlene treffer mindre godt enn forutsatt på enkelte områder. Vi vurderer samlet karakter på relevanskriteriet til 3 med moderat usikkerhet.

Relevans er ett av tre kriterier som måler den strategiske vellykketheten til prosjektet. Tabellen under oppsummerer vår vurdering av kriteriet relevans.

Tabell 6-1 Samlet vurdering av kriteriet relevans

Kriterier	Resultat	Karakter (usikkerhet)
Har behovsbildet endret seg siden konseptvalg (KS1)?	Smitteforståelse har gått fra nulltoleranse til mer risikobasert praksis, nye metoder og digitalisering har endret arbeidsmetoder og behov for lab-areal er mindre. I tillegg har undervisningsformer endret seg, sektorrammene er strammere. Kjernebehovet knyttet til norsk veterinærutdanning og smittevernkapasitet er fortsatt sterkt relevant.	3 (moderat)
I hvilken grad svarer prosjektets løsninger på brukernes behov og samfunnets prioriteringer i dag?	Løsningene gir høy kvalitet og dekker godt de viktigste behovene innen klinisk og laboratoriebasert utdanning og biosikkerhet. Enkelte løsninger er overdimensjonert relativt til dagens behov (særlig smittevern), mens andre er underdekket (særlig studentaktive læringsformer, digital infrastruktur, og strukturelle forutsetninger for sambruk)	4 (moderat)
Ville ett av de andre alternativene som ble vurdert i KS1 vært mer relevant i dag?	Ikke grunnlag for entydig konklusjon. Dagens løsning har gitt et betydelig kvalitetsløft som ikke kunne vært oppnådd ved fortsatt drift på Adamstuen. KS1 hadde to hovedalternativer når det gjaldt lokalisering og organisering. Alternativene var enten at 1) «NVH og VI forblir på Adamstuen og tilknyttes UiO» eller 2) «NVH og VI flyttes til Ås og tilknyttes UMB». Grad av fysisk integrasjon ble ikke utredet. Funnene tyder på at fysisk nærhet er viktigere enn full bygningsmessig integrasjon.	3 (høy)
Har prosjektet i ettertid vist seg å ha oversett viktige behov,	Delvis. Økonomiske konsekvenser av byggets kompleksitet og smittevernkonsept, fleksibilitet, digital transformasjon og strukturelle insentiver for samarbeid fremstår som undervurdert. Når det gjelder aktører, fikk smittefaglige hensyn særlig stor	3 (moderat)

funksjoner eller aktører?	påvirkning, mens studenter og yngre ansatte fremstår underrepresenterte i planleggingen.	
Er det samsvar mellom prosjektets virkemidler og de målene det skulle bidra til å nå?	Virkemidlene treffer ulikt på de fire effektmålene. Mest treffsikre for utdanning gjennom økt kapasitet og gode fasiliteter, mindre treffsikre for forskning og forskningsbasert samarbeid mellom institusjonene, der virkemiddelet samlokalisering alene har vist seg ikke å være tilstrekkelig.	4 (moderat)
Samlet vurdering		3 av 6 (moderat)

I tråd med Concepts retningslinjer gis karakter fem eller seks der effekt- og samfunns mål er i samsvar med sentrale og høyt prioriterte behov, og tiltaket ikke fører til skjevprioriteringer eller konflikter mellom sentrale interessegrupper. Karakter tre eller fire gis til prosjekter hvor det er et akseptabelt samsvar med behov og prioriteringer. Karakter en eller to gis der målene ikke er i samsvar med sentrale prioriteringer i samfunnet, og/eller fører til konflikter eller vesentlige skjevfordeling mellom sentrale interesser.

6.1 Har behovsbildet endret seg siden konseptvalg (KS1)?

Kjernebehovene som lå til grunn for prosjektet, sikring av norsk veterinærutdanning, styrket forskning og bedre smittevernkapasitet, er fortsatt relevante. Behovsbildet har likevel endret seg vesentlig siden konseptvalget. Strengere smitteforståelse, lavere digital modenhet og andre undervisningsformer enn det som gjelder i dag preget dimensjoneringen av bygget, mens strammere sektorrammer har endret rammebetingelsene etter at prosjektet ble vedtatt. Flere informanter har påpekt at Campus Ås ikke ville blitt bygget ut i samme format i dag, særlig når det gjelder dimensjonering og kostnadsnivå.

Behovet for økt veterinærkapasitet er bekreftet ved at Stortinget økte antall studieplasser fra 70 til 90, og flere informanter peker på at det fortsatt er underdekning av veterinærkompetanse, særlig i distriktene og innen Mattilsynet. Også TINE bekrefter behovet for økt veterinærkompetanse i landbrukssektoren. En arbeidsgruppe nedsatt av Landbruks- og matdepartementet, konkluderte i 2023 med at det er en klar underdekning av veterinærer i Norge, særlig innen produksjonsdyrpraksis og klinisk vakt i distriktene (LMD, 2023). Veterinærforeningen anslo i samme periode et udekket behov på om lag 40-100 veterinærer bare for å opprettholde forsvarlig bemanning i de offentlige vaktdistriktene (AgriAnalyse, 2023)

Bygget fremstår likevel som planlagt for et høyere aktivitetsnivå innen smitteforsøk og for andre arealbehov enn det som har materialisert seg, og det ble dimensjonert under strengere smitteforståelse og andre økonomiske forutsetninger enn dagens. Det er flere forhold som har endret seg siden konseptvalg:

Smitteforståelse. Konseptet ble dimensjonert for nulltoleranse for smitte, mens dagens praksis i større grad bygger på risikobaserte vurderinger. Flere informanter peker på at man i dag ville dimensjonert ut fra risiko for utslipp snarere enn nulltoleranse. Smittevern i seg selv er ikke mindre relevant, men dimensjoneringen av løsningene har endret seg.

Lavere etterspørsel etter smitteforsøkskapasitet og annen smitteforståelse. Sykdomstrykket på husdyr i Norge er lavt, Animalia rapporterer om at norsk dyrehelse er stabilt god³⁸. Derfor er det krevende å få finansiert smitteforsøk. Smittevernkapasiteten fremstår overdimensjonert i forhold til etterspørselen etter smitteforsøkskapasitet, som er lavere enn forutsatt i planleggingen.

Nye metoder og digitalisering. Bruk av metoder for å analysere biologisk prøvemateriale, automatisering, kunstig intelligens og digitale verktøy har endret hvordan både diagnostikk, smitteforsøk og forskning gjennomføres, sammenlignet med utgangspunktet ved konseptvalg. For forskningen oppgir flere informanter at arbeidsformen har dreid seg fra fysisk laboratoriearbeid mot mer dataanalyse, slik at forskerne tilbringer mindre tid på lab og bruker mer tid på analyse av eksisterende data. Behovsbildet har dreid mot lavere fysisk arealbruk og høyere digital kompetanse enn det bygget ble dimensjonert for. Veterinærinstituttet peker på at prosjektet ikke tok høyde for digital transformasjon, hverken når det gjelder lab-systemer, datadeling eller arbeidsformer. Dette medfører at det er overdimensjonering av enkelte lab-arealer og at det er behov for et digitalt løft i ettertid av prosjektet.

Endrede undervisningsformer. Læringsarealene ved Veterinærhøgskolen NMBU ble i hovedsak planlagt for tradisjonelle læringsformer og i begrenset grad tilpasset studentaktive læringsformer. Flere informanter peker på at undervisningsareal også ble nedprioritert mot slutten av prosjektet. Noe som blant annet hadde sammenheng med nedskaleringen av fellesbygget (som nevnt i kapittel 5.1). Studentaktive læringsformer har medført økt behov for små grupperom og fleksible flatgulvarealer. Digitale verktøy har i tillegg fått større utbredelse i utdanningssektoren (inkludert veterinærutdanningen) siden bygget ble planlagt. At behovet for slike arealer ville øke, var ikke ukjent på planleggingstidspunktet. Evalueringen av Høgskolen i Østfolds anlegg på Remmen (SINTEF, 2015) viser at Kvalitetsreformen i 2002 allerede hadde forsterket behovet for grupperom og fleksible læringsarealer, og at bygg ferdigstilt i 2006 raskt viste seg å ha for få grupperom og for mye auditoriekapasitet til det faktiske behovet, et mønster som var kjent da Campus Ås ble planlagt.

Strammere sektorrammer. Hele sektoren har vesentlig strammere økonomiske rammer enn det som lå til grunn for prosjektet. Innføringen av leiestedsmodellen³⁹ og vesentlig høyere energipriser fra 2022⁴⁰ har bidratt til dette.

Samlet er det altså ikke kjernebehovene som har endret seg, men forutsetningene om risikonivå, undervisningsformer, digitalisering og økonomi.

6.2 Har prosjektet i ettertid vist seg å ha oversett viktige behov, funksjoner eller aktører?

Funnene tyder på at prosjektet har oversett eller undervurdert flere sentrale behov og forutsetninger. De viktigste er økonomiske konsekvenser av byggets kompleksitet og smittevernkonsept, fleksibilitet i bruk og strukturelle insentiver for samarbeid mellom institusjonene. Dette er forhold som ikke nødvendigvis var oversett som temaer, men der konsekvensene for byggets utforming og bruk ble undervurdert i planleggingen.

³⁸ Les mer om norsk dyrehelse [her](#).

³⁹ Universitets- og høgskolerådet anbefalte at totalkostnadsmodellen (TDI), herunder leiested, innføres ved norske universiteter og høyskoler i 2014. Les mer om anbefalingene [her](#).

⁴⁰ Les mer om de høye strømprisene i 2022 [her](#).

Når det gjelder aktører, peker funnene på to forhold. For det første fikk smittefaglige hensyn særlig stor påvirkning på byggets utforming, mens hensyn til daglig drift og bruksfleksibilitet i mindre grad ble løftet frem. For det andre var planleggingsprosessen dominert av erfarne fagpersoner, mens studenter og yngre ansatte, som faktisk skal bruke fasilitetene i mange år fremover, fremstår underrepresenterte. Dette har i ettertid gitt et anlegg som er bra for unntakssituasjoner og beredskap, men mindre godt tilrettelagt for daglig drift og for fleksible undervisningsformer.

Følgende forhold ser ut til å ha fått en større konsekvens for byggets utforming og bruk enn det som ble lagt til grunn i planleggingen:

Økonomiske konsekvenser av byggets kompleksitet og smittevernkonsept. Prosjektets tekniske kompleksitet og konsekvensene av strenge smittevernskrav ble undervurdert. At friske, syke og døde dyr skulle behandles og oppholde seg i samme bygg, kombinert med Veterinærinstituttets kritiske beredskapsfunksjon og strenge smittevernskrav, skapte en teknisk kompleksitet som ingen av aktørene hadde tilstrekkelige forutsetninger for å håndtere fullt ut (Dovre, 2022). Det ble utarbeidet LCC-beregninger underveis i prosjektet, men flere informanter ved Veterinærhøgskolen peker på at de økonomiske konsekvensene av byggets kompleksitet og smittevernkonsept ikke var godt nok forstått eller kommunisert. Brukerne opplever at de ikke ble godt nok involvert i implikasjonene av enkeltvalg, og at bygget er utviklet uten tilstrekkelig vurdering av hva det ville koste å drifte. Dette har i ettertid fått betydelige konsekvenser for handlingsrom og aktivitet.

Fleksibilitet i bruk. Bygget har høy grad av spesialiserte løsninger som er krevende og kostbare å endre. Flere informanter peker på at de samme arealene fungerer godt for ett formål, men dårlig for andre, og at fleksibiliteten kunne vært bedre. Dette skyldes blant annet smittevernkonseptet, men også at arealene ble dimensjonert ut fra spesifikke bruksscenarioer uten tilstrekkelig vurdering av endrede behov over tid.

Strukturelle insentiver for samarbeid. Forutsetningene for samarbeid mellom NMBU og Veterinærinstituttet har ikke blitt ivare tatt strukturelt. Flere informanter peker på at samlokalisering alene ikke er tilstrekkelig for å utløse samarbeid, og at insentiver, ledelse og felles møteplasser er nødvendige tilleggsvirkemidler som ikke i tilstrekkelig grad var del av prosjektet.

6.3 I hvilken grad svarer prosjektets løsninger på brukernes behov og samfunnets prioriteringer i dag?

Prosjektets løsninger svarer godt på de viktigste behovene innen klinisk og laboratoriebasert utdanning og biosikkerhet. Samtidig er enkelte løsninger overdimensjonert relativt til dagens behov, særlig på smittevernssiden, mens andre behov er underdekket, særlig studentaktive læringsformer, digital infrastruktur og strukturelle forutsetninger for sambruk mellom Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet.

Som beskrevet i delkapittel 6 har behovsbildet endret seg på flere områder siden konseptvalg. I dette underkapittelet ser vi nærmere på hvordan dagens behov er dekket av prosjektet. Vi skiller mellom behov som er godt dekket, delvis dekket og svakt dekket.

Behov som er godt dekket. Den nasjonale veterinærutdanningen er videreført med økt kapasitet, og klinikker og laboratorier holder et høyt teknisk nivå. For Veterinærinstituttet svarer bygget godt på behov for laborativ virksomhet, biosikkerhet og en moderne biobank, og BSL3-fasilitetene gir en nasjonal smittevernkapasitet som flere informanter omtaler som strategisk viktig. Til tross for at det

rapporteres om at dyrehelsa i Norge er stabilt god, har det vært endringer i sykdomsbilde knyttet til fugleinfluenza, afrikansk svinepest og antimikrobiell resistens. I tillegg er det økt geopolitisk oppmerksomhet rundt mat- og dyrehelseberedskap som øker behovet for det prosjektet leverer, inkludert beredskaps- og biosikkerhetsfasiliteter.

Behov som er delvis dekket. Innenfor utdanning fungerer fasilitetene godt for klinisk og laboratoriebasert undervisning, men i noe mindre grad for studentaktive læringsformer og fleksibel bruk av arealer. Innen forskning gir infrastrukturen styrkede tekniske forutsetninger, men effektene i form av økt aktivitet, økt ekstern finansiering og økt samarbeid mellom Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet er i begrenset grad realisert. Innen beredskap er den tekniske kapasiteten klart forbedret, men flere informanter peker på at deler av smittevernkapasiteten er overdimensjonert relativt til dagens praksis. BSL3-fasilitetene og obduksjonssaler brukes mindre enn forutsatt, blant annet som følge av nye metoder med bruk av prøvebaserte og digitale teknikker. Høye driftskostnader bidrar i tillegg til at deler av kapasiteten ikke utnyttes fullt ut hos Veterinærhøgskolen.

Behov som er svakt dekket. Flere informanter peker på at prosjektet i begrenset grad dekker dagens behov knyttet til digitalisering og nye arbeidsformer. Læringsarealene ved Veterinærhøgskolen NMBU er ikke godt nok tilpasset endrede undervisningsformer. Grupperommene er for store og for få, det mangler auditorier med flatt gulv, og fasiliteter som store PC-rom er blitt overflødige som følge av digitalisering. Forutsetningene for sambruk og samarbeid mellom Veterinærhøgskolen og Veterinærinstituttet er ikke realisert. Enkelte avtaler om sambruk er sagt opp blant annet fordi det er ulike økonomimodeller mellom institusjonene som gjør kostnadsdeling krevende.

Valget mellom Adamstuen/UiO og Ås/UMB i KS1 innebar en bevisst faglig prioritering. UiO-alternativet ble vurdert å styrke veterinærfaget i retning av biomedisin, molekylærbiologi og kliniske disipliner for familie- og sportsdyr, mens UMB-alternativet ble vurdert sterkere for produksjonsdyr og akvakultur. En kontrafaktisk vurdering av hva UiO-alternativet ville gitt er krevende. Vi har kun intervju med aktørene å lene oss på, sammen med materialet som ble utarbeidet i forbindelse med KVVU og KS1 i 2006. Med dette forbeholdet bekrefter evalueringsfunnene at UMB-alternativets forventede styrker i stor grad har materialisert seg. Akvakultur er det området der Veterinærhøgskolen NMBU fremstår sterkest internasjonalt, og samlokalisering med NMBUs bioproduksjonsmiljøer har gitt konkrete samarbeidsflater. Evalueringen gir ikke grunnlag for å konkludere med at dimensjonene UiO-alternativet ble vurdert sterkere på, som biomedisin og klinisk utdanning for familie- og sportsdyr, er svakere realisert som følge av valget.

Akershus fylkeskommune har pekt ut Ås som ett av tre innovasjonsdistrikter i fylket. Det pågår et forprosjekt om Innovasjonsdistrikt Campus Ås der NMBU, Veterinærinstituttet, NIBIO og Nofima inngår som partnere, noe som gir Campus Ås en regional og næringsmessig relevans som ikke var like fremtredende ved konseptvalg.

Flere informanter peker på at prosjektet i stor grad ble dimensjonert ut fra høye faglige ambisjoner og datidens behovsforståelse. I ettertid fremstår enkelte funksjoner som overdimensjonerte, mens andre behov ble nedprioritert.

6.4 Ville ett av de andre alternativene som ble vurdert i KS1 vært mer relevant i dag?

Det er ikke grunnlag for å konkludere entydig om hvorvidt et annet alternativ ville vært mer relevant i dag. Det ble gitt politiske føringer om at Veterinærhøgskolen (daværende NVH) og Veterinærinstituttet (VI) bør være

samlokalisert. KS1 vurderte to hovedalternativer: at NVH og VI forble på Adamstuen med tilknytning til UiO, eller at NVH og VI ble flyttet til Ås med tilknytning til UMB (nå NMBU). Grad av fysisk integrasjon mellom institusjonene ble ikke utredet som et selvstendig valg. Funnene tyder på at fysisk nærhet er viktigere enn full bygningsmessig integrasjon. En mer fleksibel og kostnadseffektiv variant av prosjektet kunne vært mer treffsikker, men det er ikke grunnlag for å konkludere med at alternativet med tilknytning med UiO som ble vurdert i KS1 ville vært klart bedre.

KS1 vurderte to hovedalternativer: videreføring på Adamstuen med tilknytning til Universitetet i Oslo, og samlokalisering på Ås med tilknytning til NLH (nå NMBU). KS1 anbefalte Adamstuen-alternativet (i tilknytning med UiO), som ble vurdert som robust både ut fra nytte og kostnad. Regjeringen valgte likevel samlokalisering på Ås, til tross for høyere investeringskostnad, med begrunnelse at dette ville gi større fordeler for forskning og undervisning.

I alternativanalysen og behovsanalysen utarbeidet for KD av Metier i 2006 ble det belyst konkrete fortrinn ved de to alternativene. Et internasjonalt fagpanel oppnevnt av Norges forskningsråd vurderte at tilknytning til UiO ville styrke forskning, utdanning og metodikk i kliniske disipliner for familie- og sportsdyr, og at grunnforskningen innen akvakultur ville styrkes gjennom UiOs tverrfaglige forskningsmiljø. En integrering med UMB ble vurdert sterkere for produksjonsdyr, ettersom UMB hadde store besetninger med friske produksjonsdyr for klinisk trening, noe UiO manglet. UMB ble også vurdert sterkere innen fiskeproduksjon, avl og mer anvendt akvakulturforskning. Videre ble det vurdert at det bredere Oslo-miljøet ville gi fordeler for utdanning innen molekylærbiologi, bioteknologi og nanoteknologi, mens UiOs medisinske og matematisk-naturvitenskapelige miljøer ble sett som en fordel for de mer klassiske veterinærfaglige utdanningene. VI hadde på sin side sine primære samarbeidspartnere i Oslo, gjennom Mattilsynet og UiO. Regjeringen valgte likevel Ås-alternativet, med begrunnelse om at dette ville gi større fordeler for forskning og undervisning og motvirke faglig fragmentering for både NVH og UMB.

Dagens løsning har gitt et betydelig kvalitetsløft i fasiliteter og infrastruktur, særlig innen klinikker, laboratorier og smittehåndtering. Flere informanter omtaler dette som et nivå som ikke kunne vært oppnådd med fortsatt drift på Adamstuen, blant annet fordi dyresykehusene der hadde tydelige kapasitetsbegrensninger og fordi byens beliggenhet ikke var hensiktsmessig for håndtering av alvorlig smitte.

Samlokaliseringen med NMBU og miljøene på Campus Ås har gitt positiv innvirkning på forskning og samarbeid på enkelte områder. Når det gjelder samarbeidet mellom Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet gir funnene fra evalueringen grunn til å spørre om en løsning med opprettholdt nærhet, men mindre bygningsmessig integrasjon, kunne gitt tilsvarende effekter til lavere kostnad. Informanter fra begge virksomheter peker på at valget om felles infrastruktur skapte omfattende smittevernkrav uten at det har utløst tydelige samarbeidsgevinster.

Samlet er det grunnlag for å si at en mer fleksibel og kostnadseffektiv variant av prosjektet kunne vært mer treffsikker, men det er ikke grunnlag for å konkludere med at alternativet med tilknytning med UiO som ble vurdert i KS1 ville vært klart bedre. KVUen viste at de to alternativene ble vurdert å ha ulike faglige styrker, og at valget innebar reelle avveininger. Evalueringen gir ikke grunnlag for å konkludere med at disse avveiningene ble gjort feil. Vurderingen må også sees i lys av at flere av forutsetningene som påvirker dagens relevans, jf. 6.1, ikke var kjent eller vektlagt på samme måte ved konseptvalg.

6.5 Er det samsvar mellom prosjektets virkemidler og de målene det skulle bidra til å nå?

Det er delvis samsvar mellom prosjektets virkemidler og målene. Investeringer i moderne bygg, avansert utstyr og samlokalisering har gitt høy kvalitet på fasilitetene, men virkemidlene treffer ulikt på de fire effektmålene. De har vært mest treffsikre for utdanning og minst treffsikre for forskning og forskningsbasert samarbeid, der prosjektet bygde på en antakelse om at fysisk nærhet alene ville utløse synergier som ikke har materialisert seg uten supplerende insentiver.

For **utdanning og kompetanse** har fasilitetene gitt økt kapasitet samt bedre kliniske og laboratoriebaserte læringsarenaer. Virkemidlene har dermed vært relativt treffsikre, men effekten begrenses noe av at læringsarealene i mindre grad er tilpasset studentaktive læringsformer.

For **forskning og forskningsbasert samarbeid** har infrastrukturen vært et godt virkemiddel for å styrke de tekniske forutsetningene. Likevel fremstår forskningseffektene, slik som sampublisering med Veterinærinstituttet og økt ekstern finansiering, i begrenset grad realisert. Virkemiddelet «fysisk nærhet» har vist seg som en nødvendig, men ikke tilstrekkelig forutsetning for samarbeid mellom institusjonene. Funnene peker på at insentiver, lederskap og organisatoriske grep er nødvendige tilleggsvirkemidler som ikke i tilstrekkelig grad var del av prosjektet.

For **sykdomsberedskap og mattrygghet** har virkemidlene gitt klart styrket teknisk kapasitet, men det er ikke dokumentert at prosjektet har styrket den operative beredskapsevnen. Beredskap er avhengig av samspill mellom infrastruktur, kompetanse og prosedyrer, og infrastrukturen alene løser ikke dette.

For **effektiv drift** er virkemiddelet «samlokalisering og felles infrastruktur» delvis treffsikkert. For Veterinærinstituttet, som er samlet fra mange bygg til ett, har samlokaliseringen gitt klare gevinster. For Veterinærhøgskolen NMBU er sammenhengen mellom virkemiddel og mål svekket av høye driftskostnader, og av at ulike økonomiske modeller mellom institusjonene gjør prising av sambruk krevende.

Flere makro- og strukturforhold som svekker virkemiddelbruken, slik som vesentlig høyere energipriser fra 2022, strammere sektorbudsjetter og innføring av leiestedsmodellen, lå utenfor prosjektets kontroll. Det er likevel en relevansobservasjon at prosjektet ikke i tilstrekkelig grad bygget inn robusthet mot deler av disse endringene.

6.6 Samlet vurdering relevans

Funnene fra evalueringen peker mot et sammensatt relevansbilde. Etter vår vurdering er det tre observasjoner som er særlig viktige for den samlede vurderingen.

For det første er kjernebehovene som lå til grunn for prosjektet, fortsatt sterkt relevante, og prosjektet svarer godt på de sentrale behovene innen klinisk og laboratoriebasert utdanning, biosikkerhet og biobank.

For det andre er flere av de mest kostnadsdrivende premissene for prosjektet, særlig nulltoleranse for smitte, ikke i tråd med dagens praksis. Dette har gitt et bygg som er overdimensjonert på enkelte

områder samtidig som det er underdimensjonert på andre, særlig innen undervisnings- og fellesarealer. Brukernes egne ønsker fikk særlig stor påvirkning på dimensjoneringen, og det har i ettertid vist seg vanskelig å skille hva som var faktiske behov fra hva som var ønsker.

For det tredje hadde prosjektet en antakelse om at fysisk samlokalisering ville utløse synergier mellom NMBU, Veterinærinstituttet og andre fagmiljøer. Funnene viser at samarbeidet mellom NMBU og Veterinærinstituttet i begrenset grad har materialisert seg, og at samarbeid mellom institusjonene krever supplerende virkemidler som ikke i tilstrekkelig grad var del av prosjektet. Samtidig har samlokaliseringen gitt positiv effekt på forskning og samarbeid mellom fagmiljøene på Campus Ås på enkelte områder, noe som tyder på at fysisk nærhet på campus var en viktigere driver enn full bygningsmessig integrasjon mellom veterinærmiljøene.

Samlet vurderer vi at relevanskriteriet er akseptabelt oppfylt, men med misforhold mellom løsningens dimensjonering og dagens behov. Vi vurderer relevans til karakter 3 av 6 med moderat usikkerhet

7 Levedyktighet

Etter vår vurdering er levedyktigheten til Campus Ås prosjektet akseptabel men usikker. Risikoen for at de positive effektene ikke fullt ut opprettholdes er reell og allerede til stede. De faglige effektene innen utdanning står solid, men effektene innen forskning og beredskap er sårbare for varig høye driftskostnader, svikt i kritisk infrastruktur og et vedlikeholdsbehov som vil vokse over tid. Mulig innflytting av nye fagmiljø og nordisk samarbeid om smittevern, kan styrke effektene, men forutsetter aktive grep. Generelle utviklingstrender trekker i ulike retninger: økt beredskapsoppmerksomhet og udekket veterinærbehov styrker grunnlaget, mens videre digitalisering og strammere sektorrammer svekker det. Vi vurderer samlet karakter på levedyktighetskriteriet til 4 med moderat usikkerhet.

Vi vurderer levedyktigheten ut fra om de positive effektene av prosjektet kan forventes å opprettholdes og styrkes over byggets levetid på 60 år. Vurderingen er fremadrettet og bygger på funnene fra kapittel 5 om måloppnåelse, som dokumenterer effektens nåværende nivå. Levedyktighet er ett av tre kriterier som måler den strategiske vellykketheten til prosjektet. Tabellen under oppsummerer vår vurdering.

Tabell 7-1: Samlet vurdering av kriteriet levedyktighet

Kriterier	Resultat	Karakter (usikkerhet)
Vil de faglige effektene opprettholdes og styrkes over tid, alt annet likt?	Effektene innen utdanning forventes å opprettholdes: det nasjonale behovet for veterinærkompetanse fremstår udekket, akkrediteringen er sikret og politisk vilje til å videreføre norsk veterinærutdanning er dokumentert. Det er likevel usikkert om finansieringsevnen vil holde tritt med de reelle driftskostnadene over levetiden. Effektene innen forskning er sårbare: strukturelle barrierer for samarbeid mellom NMBU og VI er ikke løst. Beredskapsfasilitetene har opsjonsverdi, men varig høye driftskostnader og et vedlikeholdsbehov som vil vokse over tid truer muligheten til å opprettholde dem over levetiden. Mangelfull FDV-dokumentasjon, svikt i skreddersydde systemer og en krevende driftsbelastning fra uteanlegget forsterker risikoen.	4 (moderat)
Vil planlagte og forventede endringer styrke eller svekke effektene?	Innflytting av fakultet for biovitenskap i 2026 og etablering av formelle samhandlingsarenaer kan styrke forskningseffektene. Mulig nordisk samarbeid om smitteforsøk kan øke utnyttelsen av BSL3 og andre forsøksfasiliteter. Ulike økonomiske	4 (moderat)

Kriterier	Resultat	Karakter (usikkerhet)
	modeller mellom virksomhetene og vedvarende høye energipriser svekker finansieringsevnen. Fortetting av bygget er en positiv mulighet, men forutsetter aktive valg.	
Vil generelle utviklingstrender styrke eller svekke effektene?	Økt beredskapsoppmerksomhet og det forventede behovet for veterinærer framover styrker den langsiktige verdien av Campus Ås. Videre digitalisering og nye metoder kan redusere behovet for fysisk smittevernkapasitet ytterligere. Strammere sektorrammer er en vedvarende risikofaktor.	4 (høy)
Samlet karakter		4 av 6 (moderat)

Fra Concepts veiledning til karaktersetting for evalueringskriteriet levedyktighet gis karakter fem eller seks dersom en finner at det offentlige og sentrale interessenter har evne og vilje til å videreføre de prosessene som prosjektet har gitt opphav til over hele levetiden. Karakteren fire gis dersom dette er usikkert. Karakter en til tre gis dersom det ikke er tilfellet og at sannsynligheten for at det vil skje i fremtiden er lav. Tiltaket bør ha fleksibilitet til å tilpasses endrede behov over tid. Manglende fleksibilitet bør, alt annet likt, gi en lavere karakter.

7.1 Vil de faglige effektene opprettholdes og styrkes over tid, alt annet likt?

Effektene innen utdanning forventes å opprettholdes over tid, støttet av politisk vilje til å videreføre norsk veterinærutdanning og strukturelt nasjonalt behov. Det er likevel usikkert om det vil være politisk vilje til å sikre at finansieringsevnen holder tritt med de reelle kostnadene. Effektene innen forskning er mer usikre: de strukturelle barrierene for samarbeid mellom NMBU og Veterinærinstituttet er ikke løst, og uten aktive grep vil disse vedvare. For beredskap og drift er det varig høye driftskostnader, svikt i kritisk infrastruktur og et vedlikeholdsbehov som vil vokse over tid som utgjør de viktigste truslene mot at effektene kan opprettholdes over levetiden.

Utdanning og kompetanse. Effektene innen utdanning er de mest robuste, jf. kapittel 5.1. Behovet som begrunnet prosjektet er strukturelt og vedvarende: om lag halvparten av norske veterinærer utdannes fortsatt i utlandet, og underdekningen i distriktene er dokumentert.⁴¹ Stortinget har økt antall studieplasser fra 60 til 90, noe som signaliserer politisk vilje til satsing. Den viktigste risikoen fremover er at læringsarealene ikke er godt tilpasset studentaktive læringsformer, og at økonomi snarere enn byggets kapasitet blir begrensningen dersom man ønsker ytterligere vekst.

Forskning og forskningsbasert samarbeid. Bildet er todelt: det tverrfaglige samarbeidet internt på NMBU er styrket, men sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og VI har gått ned i årene

⁴¹ Wærp, H.K.L. & Bunger, A. (2023). Hvor ble det av dyrlegene? Om mangelen på veterinærer til klinisk praksis og vakt. AgriAnalyse, Rapport 3-2023. Tilgjengelig [her](#).

etter flytting, og ph.d.-produksjonen ligger under historisk snitt. Det er rimelig å forvente noe oppgang de nærmeste årene ettersom bølgedalen etter byggeprosessen flater ut. Det avgjørende spørsmålet for de neste 55 årene er imidlertid om de strukturelle barrierene for samarbeid løses. Ulike finansieringsmodeller mellom NMBU og VI og fraværet av supplerende insentiver er ikke et problem som løser seg av seg selv over tid. Uten aktive grep vil disse barrierene vedvare og begrense muligheten til å realisere de faglige synergiene prosjektet var ment å utløse.

Sykdomsberedskap og mattrygghet. Den tekniske infrastrukturen gir et klart løft i forutsetningene for beredskap, jf. kapittel 5.3, og BSL3, biobank og sekvenseringsplattform har opsjonsverdi over tid. Den operative beredskapsevnen er imidlertid ikke dokumentert styrket. Spørsmålet for levedyktigheten er om kapasiteten kan opprettholdes de neste 55 årene. Det er her de varig høye driftskostnadene knyttet til smittevernkonseptet utgjør den viktigste trusselen. Vedlikeholds- og utskiftningskostnader vil øke vesentlig etter 15-30 års drift, og endringer fra smittevernkonseptet er kostbare fordi bygg og teknikk er sammenvevd for spesifikke formål.

Effektiv drift. Som vist i kapittel 5.4 er den faglige driften vesentlig mer kostnadskrevende enn forutsatt, og ressurser flyttes fra forskning til drift. To forhold forsterker denne risikoen fremover. For det første er FDV-dokumentasjonen mangelfull etter overtakelsen, og svikt i skreddersydde systemer som er omtalt i kapittel 4 fremstår som pågående. Begge deler svekker evnen til systematisk vedlikehold, og det er sannsynlig at et vedlikeholdsetterslep vil bygge seg opp over tid dersom driftsrammene ikke økes. For det andre representerer uteanlegget på om lag 150 000 kvadratmeter en vedvarende driftsbelastning: dokumenterte svakheter knyttet til jordkvalitet, overvannshåndtering og plantevalg vil kreve løpende ressurser som ikke var forutsatt i tilstrekkelig grad.

Deler av infrastrukturen som var planlagt for sykdomsberedskap, er heller ikke er ferdigstilt. BSL2-fasilitetene ved Veterinærhøgskolen NMBU er ikke driftsvennlig, på grunn av feil knyttet til gjødselhåndtering. Dette innebærer at deler av smittevernkapasiteten som skulle støtte praktisk forskning på produksjonsdyr, i praksis ikke er tilgjengelig (omtalt også i kapittel 5.1 og 5.4). Det vil kreve omkring 30-50 mill. kr å ferdigstille disse fasilitetene. Anlegget brukes i dag i begrenset omfang, blant annet til forsøk med fjørfe, men ikke til de formålene som var tiltenkt.

Concepts retningslinjer understreker at en må spørre om statens vilje og evne til å finansiere driften over levetiden. Den politiske viljen til å gjennomføre prosjektet og opprettholde norsk veterinærutdanningen er dokumentert. Det er imidlertid ikke gitt at dette innebærer tilsvarende politisk vilje til å dekke de varig høyere driftskostnadene som prosjektet har medført. Det er derfor mer usikkert om finansieringsevnen vil holde tritt med de reelle kostnadene. Det at universitets- og høyskolesektoren har fått strammere rammer etter at investeringsbeslutningen ble tatt, kombinert med strukturelt høyere kostnadssituasjonen, innføringen av leiestedsmodellen (som medførte ulike økonomiske modeller for virksomhetene) og høyere energipriser, svekker det reelle handlingsrommet på en måte som var vanskelig å forutse ved investeringsbeslutningen.

7.2 Vil planlagte og forventede endringer styrke eller svekke effektene?

Flere planlagte endringer kan styrke effektene fremover. Mulig innflytting av nye fagmiljøer i Veterinærbygningen og nordisk samarbeid om smittevern er de mest konkrete positive faktorene. Ulike økonomiske modeller blant virksomhetene og vedvarende høye energipriser er de viktigste negative faktorene som allerede har materialisert seg og forventes å vedvare.

Den mest konkrete potensielle positive endringen er at fakultet for biovitenskap kan komme til å flytte deler av sin laboratorievirksomhet inn i Veterinærbygningen, men dette er ikke besluttet. Dette vil kunne øke utnyttelsen av ledige laboratoriearealer og bedre den økonomiske bærekraften per kvadratmeter. Formelle samhandlingsarenaer mellom flere NMBU-fakulteter er også etablert fra 2026, noe som kan bidra til å styrke de forskningseffektene som så langt ikke er realisert. Det pågår samtidig et arbeid for å utvide samordningen videre med en felles database med oversikt over laboratoriene og utstyr på tvers mellom NMBU, VI, NIBIO og Nofima, slik at det blir enklere å benytte hverandres fasiliteter. Disse endringene er imidlertid ikke tilstrekkelige alene til å løse de strukturelle barrierene for samarbeid mellom NMBU og VI.

Informanter fra Veterinærhøgskolen NMBU beskriver et begrenset behov for kapasitet til smitteforsøk per i dag gitt at norsk husdyrhelse er god. Informantene vurderer likevel at fasilitetene har en "opsjonsverdi" dersom behovet skulle oppstå. BSL3-fasilitetene ved VI brukes lite i dag. VI bekrefter dette og peker på at fasiliteten likevel utgjør en viktig nasjonal kapasitet og en strategisk reserve. Det vises blant annet til at det er etablert dialog med nordiske miljøer som vurderer å kjøpe smitteforsøktjenester. For beredskapseffektene er det altså konkrete tegn til at nordiske aktører vurderer samarbeid om smitteforsøk ved BSL3-fasilitetene, jf. kapittel 5.3. Dersom dette realiseres, vil det øke utnyttelsen av en kapasitet som per i dag fremstår overdimensjonert for norske behov alene.

På den negative siden er innføringen av leiestedsmodellen (ulike økonomiske modeller for virksomhetene) en strukturell endring som allerede har materialisert seg. Modellen synliggjør de reelle driftskostnadene, men fører til høyere brukerpriser som i praksis begrenser den faktiske bruken av kapasiteten. Det pågår et arbeid for å styrke den langsiktige bærekraften gjennom ytterligere fortetting. Bygget har kapasitet til flere enn de om lag 387 årsverkene som er der i dag, jf. kapittel 5.4. Ytterligere innflytting/bruk av fagmiljøer er en positiv mulighet, men forutsetter aktive strategiske valg.

7.3 Vil generelle utviklingstrender styrke eller svekke effektene?

Generelle utviklingstrender trekker i ulike retninger. Den økte samfunnsoppmerksomheten om beredskap og det forventede fremtidige veterinærbehovet styrker den langsiktige verdien av Campus Ås. Strammere sektorrammer og konkurranse om forskningsmidler er en vedvarende utfordring. Samlet er usikkerheten høy, men behovsgrunnlaget for kjernevirksomheten fremstår som robust.

Den økte samfunnsoppmerksomheten om beredskap og dyrehelse som er dokumentert i kapittel 6, ventes å vedvare. Dette kan over tid øke den politiske viljen til å finansiere og utnytte beredskapskapasiteten på Campus Ås, og styrker den langsiktige verdien av investeringen i BSL2 og BSL3.

Det nasjonale behovet for veterinærkompetanse, jf. kapittel 5.1, er en av de mest robuste positive trendene for levedyktigheten. Underdekning av produksjonsdyr veterinærer og krav fra landbrukssektoren gir et stabilt etterspørselsgrunnlag for utdanningskapasiteten langt inn i analyseperioden. Ifølge informanter fra Veterinærhøgskolen NMBU og eksterne samarbeidspartnere er ikke det nasjonale behovet dekket. Veterinærhøgskolen viser til at det for eksempel er underdekning på produksjonsdyrveterinærer i distriktene. Dette bekreftes av en arbeidsgruppe nedsatt av Landbruks- og matdepartementet, som i 2023 konkluderte med at det er en klar underdekning av veterinærer i Norge, særlig innen produksjonsdyrpraksis og klinisk vakt i distriktene (LMD, 2023). Veterinærforeningen anslo i samme periode et udekket behov på om lag 40-100 veterinærer bare for å opprettholde forsvarlig bemanning i de offentlige vaktdistriktene (AgriAnalyse, 2023).

Den fysiske smittevernkapasiteten vil etter vår vurdering forbli betydelig underutnyttet framover. Nye diagnostiske metoder, økende bruk av kunstig intelligens, lavt sykdomstrykk på husdyr, krevende finansiering av smitteforsøk og strammere bevilgningsrammer trekker alle i samme retning. Samtidig gir geopolitisk utvikling, økende oppmerksomhet om pandemiberedskap og konkret interesse fra nordiske aktører kapasiteten reell opsjonsverdi, og både VI og NMBU uttrykker ambisjon om bedre utnyttelse. Det foreligger imidlertid per i dag ingen omforent plan mellom Veterinærhøgskolen og VI for hvordan kapasiteten skal utnyttes. Konsekvensen er at infrastrukturen trolig vil ha vedvarende beredskapsmessig og strategisk verdi, men at den faktiske kapasiteten vil være underutnyttet.

Strammere sektorrammer og hardere konkurranse om forskningsmidler er en trend som forsterker de strukturelle utfordringene dokumentert i kapittel 5.4: presset finansieringsevne og begrenset rom for å realisere potensialet i avansert infrastruktur.

Den regionale satsingen på Ås som innovasjonsdistrikt, jf. kapittel 6 og 8, kan på sikt bidra til økt faglig aktivitet og fortetting på campus. Dette er imidlertid foreløpig i forprosjektfase og er en mulighet snarere enn en sikker positiv trend.

7.4 Samlet vurdering levedyktighet

Funnene våre peker mot et sammensatt levedyktighetsbilde. Etter vår vurdering er det tre observasjoner som er særlig viktige for den samlede vurderingen.

For det første er behovsgrunnlaget for kjernevirksomheten robust. Behovene som begrunnet prosjektet er strukturelt forankret og ventes å vedvare over analyseperioden. Den politiske viljen til å videreføre norsk veterinærutdanning og kjernevirksomheten er dokumentert, men det er usikkert om finansieringsevnen vil holde tritt med de reelle driftskostnadene over levetiden.

For det andre er evnen til å realisere det faglige potensialet truet av pågående og forutsigbare risikoer som allerede begrenser handlingsrommet. Varig høye driftskostnader er en realitet, ikke en fremtidig risiko. Vedlikeholdsetterslepet er ennå ikke inntrådt, men er en forutsigbar konsekvens av byggets tekniske kompleksitet og avskrivningsstruktur. Strukturelle barrierer for samarbeid mellom NMBU og VI er ikke løst. Dette er dokumenterte forhold som skiller vurderingen fra en ren usikkerhetsvurdering.

For det tredje er finansieringsevnen over levetiden usikker på en måte som ikke kompenseres av politisk vilje alene. Concepts retningslinjer presiserer at det for statlig finansierte prosjekter ikke er tilstrekkelig at viljen er der. Den strukturelt høyere kostnadssituasjonen, kombinert med leiestedsmodellen og høyere energipriser, svekker det reelle handlingsrommet.

Samlet vurderer vi at levedyktigheten får en karakter på 4 av 6 med moderat usikkerhet, noe som innebærer at levedyktigheten er vurdert som usikker. Karakteren reflekterer at behovsgrunnlaget er solid og den politiske viljen er til stede. Det som trekker ned er et pågående kostnadspress, uløste strukturelle samarbeidsbarrierer, svikt i kritisk infrastruktur og usikker finansieringsevne.

8 Andre virkninger

Prosjektet har medført både positive og negative virkninger utenfor målhierarkiet. Frigjøringen av Adamstuen-tomten til alternativ bruk i Oslo er den viktigste positive virkningen. På den negative siden har prosjektets kompleksitet og smittevernkonsept gitt vedvarende høye driftskostnader som begrenser Veterinærhøgskolen NMBUs økonomiske handlingsrom, og bruken av egne NMBU-midler til ferdigstilling har begrenset universitetets investeringsevne mer bredt. Ansatte har i tillegg vært utsatt for langvarig belastning gjennom en krevende omstillingsprosess. Den store positive virkningen fra frigjøringen av Adamstuen-tomten veier opp for de negative i samlet omfang. Vi vurderer samlet karakter på kriteriet andre virkninger til 4 med moderat usikkerhet.

Andre virkninger er ett av tre kriterier som måler den strategiske vellykketheten til prosjektet. Etter Concepts retningslinjer gjelder dette alle virkninger utover måloppnåelsen som kan tilbakeføres til prosjektet, både forventede og ikke-forventede, positive og negative, for målgruppen og for andre berørte parter, herunder fordelingsvirkninger. Vi har primært fokusert på virkninger som allerede har materialisert seg, men omtaler der det er relevant også forventede konsekvenser av disse. Vi har vært tilbakeholdne med å spekulere i annen- og tredjeordens ringvirkninger og i effekter som foreløpig kun er forventninger uten dokumentert grunnlag. Flere forhold som kan fremstå som virkninger er vurdert, men behandles i andre kapitler fordi de primært er forklaringsfaktorer for svak måloppnåelse eller produktivetsproblemer: tap av spesialkompetanse og utilsiktede driftsutfordringer belyses i henholdsvis kapittel 5 og kapittel 4, mens ressursvridningen fra forskning til drift er en sentral forklaring på svakere måloppnåelse i kapittel 5.2. Tabellen under oppsummerer de viktigste enkeltvirkningene i dette kapittelet.

Tabell 8-1 Samlet vurdering av kriteriet andre virkninger

Virkning	Resultat	Karakter (usikkerhet)
Positive virkninger		
Adamstuen-tomten frigjort og NMBUs bygningsmassetilstand forbedret	En sentralt beliggende Oslo-tomt er frigjort fra en arealkrevende spesialinstitusjon og gjort tilgjengelig for tettere og mer sentrumsintensive formål. Salgsverdien på 2,71 mrd. kr dokumenterer den høye samfunnsmessige verdien av alternativ bruk. NMBUs gjennomsnittlige tilstandsgrad for bygningene er forbedret.	5 (lav)
Potensial for styrket regional utvikling	Et forprosjekt om Innovasjonsdistrikt Campus Ås er i gang, men dokumenterte resultater foreligger ikke ennå.	3 (moderat)
Læringseffekter for statlig prosjektgjennomføring	KD og Statsbygg har brukt erfaringene fra Campus Ås aktivt i sitt videre arbeid med store statlige byggeprosjekter og gjennomført konkrete systemendringer.	4 (moderat)

Virkning	Resultat	Karakter (usikkerhet)
Endret marked for smådyrhelse i Oslo-området	Private smådyrklionikker i Oslo har fått et utvidet markedsgrunnlag som følge av at Veterinærhøgskolen NMBU flyttet ut av Oslo.	3 (lav)
Negative virkninger		
Merforbruk og redusert økonomisk handlingsrom	Veterinærhøgskolen har et akkumulert merforbruk i størrelsesorden 80 mill. kr, knyttet til drifts- og innkjøringskostnader i overgangsfasen. NMBU har i tillegg disponert egne midler til prosjektferdigstillelse, noe som har redusert handlingsrommet for andre investeringer.	2 (moderat)
Belastning på ansatte	Langvarig involvering i planlegging og brukervedvirkning over mange år, kombinert med krevende innkjøringsperiode, har ført til høyt arbeidspress og i enkelte tilfeller utbrenthet blant ansatte ved Veterinærhøgskolen.	2 (lav)
Økte reisekostnader	Flytting til Ås medfører økte reisekostnader. Ansatte og studenter som beholder bosted i Oslo påføres lengre reisevei, mens de som flytter nærmere campus mister verdier knyttet til tidligere bosted.	2 (lav)
Samlet karakter		4 av 6 (moderat)

Fra Concepts mal for karaktersetting under evalueringskriteriet virkninger gis karakter fem eller seks der tiltaket har betydelige positive virkninger (utover måloppnåelsen) og ingen eller marginale negative virkninger. Karakter tre-fire gis til prosjekter som har få virkninger ut over det som gjelder måloppnåelsen, og få eller ingen vesentlige negative virkninger. Karakter en til to gis dersom det er overvekt av negative virkninger, og laveste karakter gis dersom de negative virkningene både i omfang og effekt er vesentlig større enn de positive virkningene av tiltaket.

8.1 Positive andre virkninger

Adamstuen-tomten er frigjort til alternativ bruk med høy samfunnsverdi, og NMBUs samlede bygningsmassestand er forbedret. En veterinærhøgskole med store arealbehov, husdyrhold og krav til smittevern er en arealkrevende virksomhet som i begrenset grad utnytter verdien av en sentral Oslo-beliggenhet. Ved å flytte til Ås er Adamstuen-tomten frigjort til tettere og mer sentrumsintensive formål som boliger, næring og offentlige funksjoner. Salgsverdien på 2,71 mrd. kr, dokumenterer den høye samfunnsmessige verdien av denne alternative bruken, men tomten er foreløpig ikke tatt i bruk til et nytt formål. Veterinærbygningen på Ås utgjør om lag en tredjedel av NMBUs samlede bygningsmasse, og NMBU peker eksplisitt på at den gjennomsnittlige tilstandsgraden for universitetets bygninger er forbedret etter overtakelsen av det nye bygget.

Regional utvikling og innovasjonsdistrikt. Akershus fylkeskommune har pekt ut Ås som ett av tre innovasjonsdistrikter i fylket, og det pågår et forprosjekt om Innovasjonsdistrikt Campus Ås der NMBU, VI, NIBIO og Nofima inngår som partnere. Informanter fra kommunen peker på økt investeringsvilje i Ås sentrum. Vi er tilbakeholdne med å tilskrive disse forventede effektene prosjektet alene, og merker oss at det foreløpig ikke foreligger dokumenterte resultater knyttet til

næringsutvikling, nyetableringer eller bosetting. Satsingen er en mulighet snarere enn en realisert effekt.

Læringseffekter for statlig prosjektgjennomføring. Campus Ås har vært en viktig erfaringskilde for KD og Statsbygg i deres videre arbeid med store statlige byggeprosjekter. Informanter fra begge aktører bekrefter at erfaringene fra prosjektet har vært brukt aktivt til å utvikle og forbedre praksis, blant annet knyttet til styring, rapportering, omfangskontroll, systematisk ferdigstillelse og tydeligere synliggjøring av driftskonsekvenser. Vi vurderer at disse erfaringene har kommet, og vil komme, senere statlige prosjekter til gode.

Endret marked for smådyrhelse i Oslo-området. Veterinærhøgskolens klinikker for smådyr hadde et stort pasientgrunnlag i Oslo-området da de lå på Adamstuen. Da Veterinærhøgskolen flyttet til Ås, valgte en større andel smådyreiere i Oslo private klinikker. For den private smådyrhelsesektoren i Oslo har dette gitt et utvidet markedsgrunnlag. Vi er forsiktige med å vurdere dette som en stor virkning, men det er en reell omfordeling i markedet for smådyrhelse som kan tilbakeføres direkte til prosjektet.

8.2 Negative andre virkninger

Merforbruk og redusert økonomisk handlingsrom. Veterinærhøgskolen NMBU har et akkumulert merforbruk i størrelsesorden 80 mill. kr, knyttet til drifts- og innkjøringskostnader i overgangsfasen. Merforbruket har flere sammenfallende årsaker. I årene etter innflytting krevde ibrukttagelse av nytt og avansert utstyr høyere bemanning enn normalt, samtidig som lovpålagte krav og et stort antall nye rutiner skulle på plass. Oppstartsproblemer ved flere avdelinger, tekniske feil ved anlegg som gjødselhåndtering og akvarier, og forsinkelser i ferdigstillingen bidro til både økte kostnader og reduserte inntekter. I tillegg måtte driften av de nye dyresykehusene etableres for å kunne ta imot 90 studenter, mens pasientgrunnlaget, særlig ved smådyrsykehuset, måtte bygges opp over tid, slik at utgiftene til bemanning økte uten at inntektene økte tilsvarende.

Konsekvensen har vært redusert kapasitet til å utvikle og søke forskningsprosjekter, færre ansettelses og lavere faglig aktivitet enn fasilitetene ellers legger til rette for, jf. kapittel 5.2. Etter omstillingen i 2024 gikk fakultetet i balanse i 2025 og har budsjettet med mindreforbruk frem mot 2030, men høye løpende kostnader til drift, vedlikehold og utskifting av avansert utstyr gjør den økonomiske situasjonen fortsatt krevende. I tillegg har NMBU disponert egne midler for å ferdigstille prosjektet, noe som har begrenset universitetets evne til å gjennomføre andre investeringer.

Belastning på ansatte. Prosjektgjennomføringen la et betydelig press på fagmiljøene over mange år, særlig ved Veterinærhøgskolen. Ansatte var tungt involvert i planlegging og brukarmedvirkning over lang tid, ofte uten tilstrekkelig frikjøp fra ordinære stillinger. Det rapporteres om høyt arbeidspress og i enkelte tilfeller utbrenthet. Belastningen varte gjennom en lang planleggings- og byggefase, og har fortsatt inn i bruksfasen der ansatte i klinikk og laboratorier melder om høyere ressursforbruk på daglig drift enn på Adamstuen. Dette er en virkning for ansatte som berørt gruppe og er uavhengig av hva det betyr for forskningsproduksjon eller andre målbare effekter.

Økte reisekostnader. Flytting til Ås medfører økte reisekostnader. KS1 pekte på at ansatte og studenter som beholder bosted i Oslo påføres lengre reisevei, mens de som flytter nærmere campus mister verdier knyttet til tidligere bosted. KS1 anerkjente samtidig at studenter gjerne har andre preferanser enn gjennomsnittet, noe som kan dempe ulempen for denne gruppen.

8.3 Samlet vurdering andre virkninger

Prosjektet har materialisert positive virkninger som ikke var effektmål. Særlig trekker den høye alternativverdien av Adamstuen-tomten opp, og læringseffektene for statlig prosjektgjennomføring er en varig positiv samfunnseffekt. Den styrkede regionale fagklyngen på Ås kan bli betydelig, men er foreløpig i forprosjektfase. De negative virkningene er imidlertid flere. Gjeld og redusert handlingsrom ved Veterinærhøgskolen NMBU er en pågående realitet med direkte konsekvenser for faglig aktivitet. Belastningen på ansatte har vart over mange år og strekker seg inn i bruksfasen.

Prosjektet har noen få virkninger ut over det som gjelder måloppnåelse, hvorav den største virkningen er alternativverdien av Adamstuen-tomten. Det er få, men vesentlig negative virkninger.

9 Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Vi vurderer at Campus Ås prosjektet ikke er samfunnsøkonomisk lønnsomt. Den prissatte merkostnaden sammenlignet med nullalternativet er ca. 14 mrd. 2026-kroner, og de positive ikke-prissatte virkningene knyttet til bedre beredskap, styrket forskning og økt kapasitet og kvalitet i veterinærutdanningen er antatt å ikke være tilstrekkelige til å forsvare denne merkostnaden. For at prosjektet skulle vurderes som lønnsomt, måtte hver husstand i Norge være villig til å betale om lag 5 265 2026-kroner for å utløse de positive ikke-prissatte virkningene. Vi vurderer dette som lite sannsynlig. Konklusjonen er robust også når alternativ med rehabilitering på Adamstuen for 60 studieplasser (NullA60) legges til grunn som referansebane. Vi vurderer samlet karakter på kriteriet samfunnsøkonomisk lønnsomhet til 1 med lav usikkerhet.

Vi vurderer samfunnsøkonomisk lønnsomhet ut fra om den samlede nytten prosjektet tilfører samfunnet, fratrukket kostnadene, er større enn nettoeffekten av å videreføre situasjonen uten investering. Samfunnsøkonomisk lønnsomhet er ett av seks evalueringskriterier, og analysen er overordnet og forenklet i tråd med dette. Vi sammenstiller prissatte og ikke-prissatte virkninger mot to referansebaner: et nullalternativ uten investering og et alternativ med rehabilitering på Adamstuen for 60 studieplasser (NullA60). For de prissatte virkningene har vi benyttet investeringskostnader, FDV-kostnader, lønnskostnader og tomteverdi basert på faktiske tall. For de ikke-prissatte virkningene har vi gjort overordnede vurderinger basert på informasjonen som er samlet inn i resten av evalueringen. Tabellen under oppsummerer vår vurdering av kriteriet samfunnsøkonomisk lønnsomhet.

	Resultat
Prissatt netto nåverdi	Prissatt netto nåverdi over 40 års levetid: –14 mrd. 2026-kroner sammenlignet med nullalternativet. Den største kostnadskomponenten er investeringskostnader til bygg og brukerutstyr, som diskontert til 2026 utgjør om lag 14 mrd. kroner. I tillegg kommer FDV-kostnader, som over levetiden gir en merkostnad på 2,8 mrd. kroner sammenlignet med nullalternativet, og skattefinansieringskostnaden på 2,28 mrd. kroner. Disse motvirkes av reduserte lønnskostnader ved Campus Ås, som gir en besparelse på 1,45 mrd. kroner, og frigjøring av tomt, som gir en besparelse på 3,75 milliarder kroner, sammenlignet med nullalternativet.
Ikke-prissatte virkninger	Prosjektet vurderes å gi positive ikke-prissatte virkninger samlet sett. Økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge og bedre samfunnssikkerhet og beredskap vurderes som middels positive virkninger, mens bedre forskning fra VI og Veterinærhøgskolen NMBU vurderes som liten positiv.
Konklusjon	Prosjektet vurderes som samfunnsøkonomisk ulønnsomt. Det har en negativ prissatt netto nåverdi på 14 mrd. kroner, og de positive ikke-prissatte virkningene vurderes ikke som store nok til å forsvare denne merkostnaden.

I henhold til Concepts veileder for karaktersetting i etterevalueringer gis karakteren fem eller seks for lønnsomme prosjekter ($NNV > 0$). Karakter tre eller fire gis til prosjekter med lav lønnsomhet eller nærmere null. Karakter en eller to gis til ulønnsomme prosjekter ($NNV < 0$).

9.1 Grunnleggende forutsetninger

Tabellen under oppsummerer de grunnleggende forutsetningene for den samfunnsøkonomiske analysen. Disse følger av gjeldende retningslinjer for samfunnsøkonomiske analyser, herunder Finansdepartementets rundskriv R-109/2021⁴² og Statsbyggs veileder for samfunnsøkonomiske analyser i statlige byggeprosjekter.⁴³

Tabell 9-1: Grunnleggende forutsetninger for den samfunnsøkonomiske analysen

Grunnleggende forutsetninger	
Kalkulasjonsrente	4 %
Analyseperiode	2006-2061 (levetid på 40 år*)
Kroneår	2026
Sammenstillingsår	2026
Opptakskapasitet	I den samfunnsøkonomiske analysen legger vi til grunn en årlig opptakskapasitet i nullalternativet på 60 studenter. Dette skyldes at det var dette som lå til grunn i KVVU og KS1-rapporten, som nullalternativet vårt gjenspeiler. Denne kapasiteten ble senere økt til 70 studenter ved adamstuen før utflytting og det er derfor en opptakskapasitet på 70 studenter brukes som sammenligningsgrunnlag i øvrige deler av rapporten.

**Vi bruker 40 år da det var denne levetiden som ble benyttet i KVVUen og KS1. Iht. Statsbygg sin veileder i samfunnsøkonomiske analyser anbefales det å benytte 60 år for formålsbygg. Hadde vi benyttet denne levetiden hadde driftskostnader påløpt i 20 år til. Siden driftskostnadene ved Campus Ås er høyere enn hva som er lagt til grunn i nullalternativet, ville dette ført til at prosjektet ble vurdert som noe mer ulønnsomt. Valg av levetid påvirker ikke analysen resultater i vesentlig grad.*

Alle virkninger prisjusteres til 2026-kroner og diskonteres til sammenstillingsåret, som i denne analysen også er satt til 2026. Det innebærer at kostnader som oppstår før 2026 tillegges høyere verdi, fordi ressursene alternativt kunne vært brukt eller investert fram til sammenstillingsåret. Virkninger som oppstår lenger fram i tid vektlegges tilsvarende mindre, ettersom verdien av framtidige kostnader og gevinster reduseres over tid.

9.2 Alternativer

Nullalternativet: For å vurdere om et prosjekt er samfunnsøkonomisk lønnsomt, må kostnads- og nyttevirkningene måles opp mot en referansebane (nullalternativ). I alternativanalysene i KVVUen og KS1 ble det utarbeidet to alternativer: et nullalternativ som videreførte dagens situasjon uten investeringer, og et nullplussalternativ med tilstrekkelige investeringer til å oppfylle forskriftskrav. Begge omtales i KVVUen og KS1 som utsettelsesalternativer, altså en midlertidig utsettelse før et investeringsprosjekt gjennomføres. Alternativene inkluderer likevel ikke investeringene som vil komme etter utsettelsen, men viderefører kun drift gjennom analyseperioden.

Vi legger nullalternativet fra KS1-rapporten til grunn som referansebane. Det er imidlertid betydelig usikkerhet knyttet til om studietilbudet ved Veterinærhøyskolen (NVH) og driften ved Veterinærinstituttet (VI) kan opprettholdes i dette alternativet. Vi gjennomfører derfor en sensitivitetsanalyse der vi legger til grunn at A60, et minimumsalternativ med rehabilitering på Adamstuen for 60 studenter, gjennomføres fra 2021.

⁴² Finansdepartementet (2021). [Prinsipper og krav ved utarbeidelse av samfunnsøkonomiske analyser](#)

⁴³ Statsbygg (2021). [Veileder for samfunnsøkonomiske analyser](#)

Tiltaksalternativet: Tiltaksalternativet er Campus Ås slik prosjektet faktisk ble gjennomført: samlokalisering av Veterinærinstituttet og Veterinærhøyskolen på Ås, med nybygg for undervisning, forskning og laboratoriedrift. Vi vurderer de realiserte investerings- og driftskostnadene og de faktiske virkningene som er observert etter ferdigstillelse, og hva som forventes ut levetiden til bygget. Vi sammenligner tiltaksalternativet med referansebanen beskrevet over.

9.3 Prissatte virkninger

I den samfunnsøkonomiske analysen har vi inkludert investeringskostnader, FDV-kostnader, frigjørelse av tomt, reduserte lønnskostnader og skattefinansieringskostnaden som prissatte virkninger. Tabellen under oppsummerer de prissatte virkningene for alternativene.

Tabell 9-2: Sum prissatte virkninger (nåverdi) for alternativene. Alle tall er prisjustert til 2026-kroner og avrundet.

	Nullalternativet	Nullalternativ med gjennomføring av A60 fra 2021 (benyttes i sensitivitetsanalysen).	Tiltaksalternativet (Campus Ås)
Investeringskostnad bygg og brukerstyr	0	-1 350	-14 010*
FDV	-1 510	-1 860	-4 340
Frigjørelse av tomt	55	55	3 810
Lønnskostnader	-10 785	-10 785	-9 340
Skattefinansieringskostnad	-2 448	-2 786	-4 776
Sum prissatte virkninger	-14 690	-16 720	-28 660
Differanse fra nullalternativet	0	-2 030	-13 970

*Investeringskostnadene for bygg og brukerstyr er oversendt til oss inkludert mva. For å gjøre tallene så sammenlignbare som mulig har vi trukket fra 25 prosent for å hensynta dette. Dette er en forenkling, men har ikke stor nok betydning til å påvirke analysen. Investeringskostnadene baseres på oversendt prosjektrengskap fra Statsbygg. I dette regnskapet er det fratrasket 150 millioner kroner i brukerbetaling. Dette er en overføring fra brukerne til Statsbygg og ikke en reell samfunnsøkonomisk virkning. Ideelt sett burde ikke disse brukerbetalingene vært trukket ut, men det påvirker ikke resultatene i analysen.

Som vi ser av tabellen over har nullalternativet de laveste prissatte kostnadene og kommer derfor best ut hvis vi kun ser på prissatte virkninger. I alternativet hvor vi rehabiliterer på Adamstuen etter en utsettelse får vi en samlet merkostnad på 2 milliarder kroner. Prosjektet på Campus Ås kommer dårligst ut på de prissatte virkningene med en differanse fra nullalternativet på nesten 14 milliarder kroner.

9.3.1 Investeringskostnader til bygg og brukerstyr

NullA60: I dette alternativet legger vi til grunn at nullalternativet er et utsettelsesalternativ som utsatte gjennomføring av A60 til 2021. I A60 legges det i KS1 til grunn investeringskostnader til nybygg, ombygging, oppgraderinger, riving, utomhusarbeider, utstyr og kostnader til midlertidig drift og oppstillinger i byggeperioden. Til sammen utgjør disse kostnadene 800 millioner 2006-kroner som tilsvarer 1 354 millioner 2026-kroner. Hvis vi deler disse kostnadene utover byggeperioden iht.

fordelingen i KVUen og KS1 (med fra 2021 til 2028 istedenfor fra 2007 til 2014) og diskonterer kostnaden til 2026 får vi en investeringskostnad på 1 350 millioner kroner.

Campus Ås: Investeringskostnadene til bygg og brukerstyr for prosjektet på Campus Ås baseres på en oversendt periodisk oppdeling fra Statsbygg. Kostnadene forbundet med byggeprosjektet fordeler seg fra 2008 til 2025, kostnadene til brukerstyrprosjektet fordeler seg fra 2013 til 2025. Prisjustert til 2026-kroner og diskontert utgjør disse kostnadene 14 milliarder kroner.

9.3.2 FDV-kostnader

Nullalternativet: I KVUen og KS1 ble det lagt til grunn en årlig kostnad til forvaltnings, drift og vedlikehold på 17,7 millioner 2006-kroner. Prisjustert til 2026-kroner tilsvarer dette 29,6 millioner kroner. Denne kostnaden vil i nullalternativet komme årlig hvert år i analyseperioden og utgjør i diskontert verdi 1 510 millioner kroner.

NullA60: I dette alternativet legger vi til grunn de samme FDV-kostnadene som i nullalternativet fra 2006 til 2021. Fra 2021 og utover (når A60 er iverksatt) øker kostnadene som følge av et tillegg for ombygde bygg på 0,2 millioner 2006-kroner årlig og FDV-kostnader til nybygget på Adamstuen på 7,8 millioner 2006-kroner årlig. Årlig FDV-kostnader for A60 blir derfor på 25,7 millioner 2006-kroner og er i henhold til KVUen og KS1. Prisjustert til 2026-kroner og diskontert til 2026 utgjør FDV-kostnadene i dette alternativet 1 860 millioner kroner.

Campus Ås: FDV-kostnadene baseres på oversendte årlige kostnader fra Veterinærhøgskolen NMBU og VI. For Veterinærhøgskolen har vi benyttet LCC-kostnader og gjennomsnittlige kostnader fra 2022 til 2025. Alle kostnader er prisjustert til 2026-kroner og lagt utover levetiden til prosjektet. I perioden 2006 til 2020 har vi lagt til grunn tilsvarende FDVU som i nullalternativet. Diskontert utgjør de totale FDVU-kostnadene 4,3 milliarder kroner.

9.3.3 Frigjørelse av tomt

Nullalternativet og NullA60: I disse alternativene frigjøres tomten på Campus Ås til andre formål. Denne tomten var ifølge KVUen verdsatt til 20 millioner 2006-kroner. I analysen legger vi til grunn at denne tomten ville blitt frigjort i 2013, da beslutningen om alternativ ble tatt. Prisjustert til 2026 kroner og diskontert til 2026 utgjør frigjørelsen 55 millioner kroner.

Campus Ås: I KVUen ble det lagt til grunn at eiendommen på Adamstuen skulle bli solgt i 2014 til 550 millioner kroner. Nå som eiendommen har blitt solgt vet vi at den faktiske salgsverdien tilsvarte 2,71 milliarder kroner. Deler av tomten ble solgt til Oslo kommune i 2021 for 1,35 milliarder kroner (1,64 milliarder 2026-kroner) og resten av tomten ble solgt til Linstow AS for 1,36 milliarder i 2022 (1,55 milliarder 2026-kroner). Dette tilsvarer en diskontert verdi på 3 810 millioner kroner.

9.3.4 Reduserte lønnskostnader

Ifølge forvaltningsdatabasen var det 317 ansatte fordelt på 297 årsverk ved Veterinærinstituttet på Adamstuen i 2006. I 2025 hadde instituttet ifølge årsrapporten 338 ansatte fordelt på 302 årsverk. Vi legger derfor til grunn at lønnskostnadene ved Veterinærinstituttet er om lag uendret mellom nullalternativet og prosjektet på Campus Ås.

Årsrapporten til Veterinærhøgskolen NMBU viser en lønnskostnad på 230 millioner kroner i 2008. Lønnsjustert med Årslønn-variabelen fra SSBs makroøkonomiske hovedstørrelser tilsvarer dette 440 millioner 2026-kroner, som legges til grunn som årlig lønnskostnad i nullalternativet og NullA60. Diskontert til 2026-kroner utgjør dette 10,7 milliarder kroner over analyseperioden. Til sammenligning

var de bokførte lønnskostnadene for Veterinærhøgskolen i 2025 ifølge NMBU 367 millioner kroner, tilsvarende 381 millioner 2026-kroner. Noe som diskontert utgjør 9,3 milliarder kroner.

9.3.5 Skattefinansieringskostnad

Dersom et prosjekt krever offentlig finansiering, vil dette bety at en eller flere skatter eller avgifter vil måtte øke. Økt skatt på for eksempel inntekt vil påvirke avveiningen mellom arbeid og fritid. Siden verdien av den siste arbeidstimen for den enkelte er lik nettolønningen, mens den for arbeidsgiver er lik bruttolønn inklusive arbeidsgiveravgift og sosiale kostnader, er det en kile mellom hva den enkelte mottar i avlønning, og hva arbeidskraften er verdt for bedriften og for samfunnet. Kilen bidrar til et effektivitetstap som øker ved økt skatt. Skattefinansieringskostnaden er i hovedsak et uttrykk for dette effektivitetstapet.⁴⁴

Skattefinansieringskostnaden beregnes av tiltakets nettovirkning for offentlige budsjetter. Ifølge retningslinjene for samfunnsøkonomiske analyser skal det beregnes en skattefinansieringskostnad på 20 prosent av potensielle endringer i offentlige inntekter og utgifter.

9.4 Samfunnsøkonomiske ikke-prissatte virkninger ved prosjektet

I tillegg til de prissatte virkningene har vi identifisert følgende virkninger for samfunnet som er vanskeligere å prissette, og derfor vurderes som ikke-prissatt:

- Bedre samfunnssikkerhet og beredskap
- Bedre forskning fra VI og Veterinærhøgskolen
- Økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge

Virkningene vurderes i de følgende avsnittene.

9.4.1 Bedre samfunnssikkerhet og beredskap

Campus Ås har gitt et tydelig løft i de tekniske forutsetningene for sykdomsberedskap og biosikkerhet. Moderne laboratorier, isolatavdelinger, biobank, BSL3-fasiliteter ved Veterinærinstituttet og avanserte ventilasjons- og smittevernløsninger gir en kapasitet som ikke var mulig på Adamstuen, og lokaliseringen utenfor Oslo gir bedre forutsetninger for å håndtere alvorlig smitte. Samtidig vurderer flere informanter den operative beredskapsevnen som om lag uendret, og deler av høyrisikoinfrastrukturen brukes lite i dag. Smittevernkonseptet vurderes i ettertid som overdimensjonert for dagens praksis. Den faktiske beredskapsnyttens har dermed så langt vært begrenset.

Vi vurderer likevel at virkningen har en positiv samfunnsøkonomisk verdi som ikke fanges opp av observert bruk de første driftsårene. Sykdomsutbrudd med stort skadepotensial for husdyrhelse, fiskerinæringen, folkehelse og matforsyning kjennetegnes ved at de inntreffer sjelden, men gir svært store konsekvenser når de først inntreffer (såkalte high impact, low probability-hendelser). Verdien av økt beredskapskapasitet realiseres først hvis og når et slikt utbrudd inntreffer. Når BSL3 og øvrige høyrisikofasiliteter beskrives som «viktig nasjonal kapasitet» og «strategisk reserve», ligger nytten nettopp i denne opsjonsverdien. At kapasiteten brukes lite i dag er derfor ikke i seg selv et tegn på at den er uten verdi.

⁴⁴ DFØ (2023). *Veileder i samfunnsøkonomiske analyser*. Tilgjengelig [her](#).

Virkningen må også vurderes opp mot nullalternativet, som innebærer fortsatt drift på Adamstuen med utdaterte lokaler og laboratorier. Det er rimelig å anta en gradvis forverring over tid i nullalternativet, med økt risiko for smittespredning og redusert drift eller avvikling av enkelte funksjoner. Differansen i beredskapsevne mellom Campus Ås og nullalternativet vil derfor trolig øke utover i analyseperioden. Vi er nå om lag fem år inn i en analyseperiode på 40 år, og sannsynligheten for at det inntreffer minst én alvorlig hendelse der den styrkede kapasiteten får reell verdi, er ikke ubetydelig over et så langt tidsrom.

På den annen side trekker flere forhold i motsatt retning. Operativ beredskap, responstid og samhandling med Mattilsynet er ikke dokumentert styrket. Deler av smitteverninfrastrukturen er ikke ferdigstilt eller er underutnyttet. Norsk husdyrhelse er god, noe som reduserer sannsynligheten for at den fulle kapasiteten kommer til anvendelse.

Samlet vurderer vi at bedre samfunnssikkerhet og beredskap utgjør en middels positiv virkning av Campus Ås sammenlignet med nullalternativet, drevet av opsjonsverdien knyttet til høyrisikofasiliteter og forbedret teknisk infrastruktur. Vurderingen er beheftet med stor usikkerhet, både fordi nytten avhenger av hendelser med lav sannsynlighet og stor konsekvens. Vurderingen er oppsummert i tabellen under.

Tabell 9-3: Vurdering av virkningen «Bedre samfunnssikkerhet og beredskap».

	Nullalternativ	Campus Ås
Bedre samfunnssikkerhet og beredskap	0	Middels positiv

9.4.2 Bedre forskning ved NMBU, VI og andre fagmiljø

Campus Ås har gitt et betydelig løft i forskningsinfrastrukturen ved både Veterinærhøgskolen NMBU og Veterinærinstituttet. Laboratoriene holder et vesentlig høyere nivå enn på Adamstuen når det gjelder sikkerhet, ventilasjon, automatisering og digital infrastruktur, og enkelte funksjoner ved VI omtales av instituttet selv som på europatoppen. Dyresykehusene har fått avansert diagnostisk utstyr, biobanken er en ny funksjon som ikke kunne vært realisert på samme måte tidligere, og akvakulturforskningen vurderes som styrket gjennom EU-nivå fasiliteter.

Samtidig viser tilgjengelige indikatorer at den forventede økningen i forskningsproduksjon, samarbeid og ekstern finansiering så langt ikke er realisert. Antall sampublikasjoner mellom Veterinærhøgskolen og VI har gått ned etter flyttingen, fra 29-35 årlig i perioden 2018-2021 til 11-19 årlig i 2022-2025. Antall avlagte ph.d. ved Veterinærhøgskolen har også gått ned, og det er ikke dokumentert økning i ekstern finansiering.⁴⁵ Sambruken av laboratorier og spesialfasiliteter er mindre omfattende enn det infrastrukturen var dimensjonert for, og deler av kapasiteten er overdimensjonert eller i begrenset bruk. Den samlede effekten på forskningsvirksomheten er dermed så langt nær null eller svakt negativ.

Vi vurderer likevel at det er grunn til å forvente en gradvis positiv effekt over tid. Flere informanter peker på at den første perioden etter flyttingen har vært preget av en bølgedal knyttet til byggeprosessen, der over 100 vitenskapelig ansatte var involvert i prosjektarbeid, og at trenden er i ferd med å snu. Samarbeidet internt på NMBU og med eksterne aktører som NIBIO og Nofima er økende, og den potensielle innflyttingen av fakultet for biovitenskap, samt etableringen av formelle

⁴⁵ Vi bemerker at antakelsen om at enhver økning i antall avlagte doktorgrader er samfunnsøkonomisk lønnsom, kan diskuteres. Et høyere antall er lønnsomt for universitetene som følge av finansieringssystemet, men mange med doktorgrad får ikke relevant forskerjobb, slik at kompetansen ikke kommer til anvendelse. En stor andel kandidater er dessuten utenlandske og forlater Norge etter oppnådd grad.

samhandlingsarenaer fra samme år vil kunne gi ytterligere løft. De forbedrede tekniske forutsetningene utgjør et grunnlag for økt forskningskvalitet og forskningsproduksjon som forventes å materialisere seg gradvis utover i analyseperioden, særlig innen akvakultur, biosikkerhet og områder der avansert utstyr er kritisk.

På den annen side trekker flere forhold ned realistisk forventet nytte. Høye brukerpriser på laboratorier og utstyr begrenser faktisk bruk. Sektoren som helhet har trangere økonomiske rammer, og bemanningen ved Veterinærhøgskolen NMBU er betydelig lavere enn det bygget var dimensjonert for, noe som legger press på forskningsaktiviteten. Disse forholdene reduserer sannsynligheten for at infrastrukturløftet fullt ut omsettes til økt forskningsproduksjon.

Samlet vurderer vi at bedre forskning fra VI og Veterinærhøgskolen utgjør en liten positiv virkning av Campus Ås sammenlignet med nullalternativet, drevet av betydelig styrket forskningsinfrastruktur og forventet gradvis økning i forskningsproduksjon over analyseperioden, men dempet av at de observerte effektene så langt er svake. Vurderingen er beheftet med stor usikkerhet. Vurderingen er oppsummert i tabellen under.

Tabell 9-4: Vurdering av virkningen «Bedre forskning ved NMBU, VI og andre fagmiljøer».

	Nullalternativ	Campus Ås
Bedre forskning ved NMBU, VI og andre fagmiljøer	0	Liten positiv

9.4.3 Økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge

Campus Ås har styrket både kvaliteten og kapasiteten i veterinærutdanningen ved Veterinærhøgskolen vesentlig. Det er imidlertid ikke kvalitetshevingen i seg selv som gir samfunnsøkonomisk nytteverdi, men at den fører til at uteksaminerte studenter blir bedre veterinærer, med sterkere klinisk kompetanse, bedre diagnostikk, bedre dyrevelferd og høyere produktivitet i yrkeslivet. Verdien realiseres dermed gjennom et helt yrkesliv per kandidat, og kommer både dyreeiere, husdyrnæringen, Mattilsynet og folkehelsen til gode.

Opptakskapasiteten ved Veterinærhøgskolen er økt fra 60 til 90 studieplasser per år, og denne kapasitetsøkningen tilskrives direkte flyttingen ettersom det ikke ville vært mulig å utdanne så mange i de gamle lokalene på Adamstuen, uten vesentlige rehabiliteringer og nybygg. Bygget kan med visse tilpasninger håndtere 110-120 studenter, slik at det er finansiering og ikke fysiske rammer som nå er begrensningen for ytterligere økning. Den europeiske akkrediteringen (EAEVE) ble fornyet i 2023 for syv nye år, og studentene ved instituttene VET og DYR rapporterer høyere tilfredshet med studiene enn gjennomsnittet ved NMBU.

På kvalitetssiden beskriver ansatte et tydelig løft i de faglige rammene. Klinikker, anatomiundervisning, patologi og laboratorier holder ifølge informantene et langt høyere nivå enn på Adamstuen. Dyresykehusene har avansert diagnostisk utstyr som CT, MR og biosikkerhetsløsninger gir studentene trening i smittevern, og samarbeid med statistikk- og pedagogikkmiljøer internt på NMBU har gitt et undervisningsløft som ikke ville oppstått ved fortsatt drift på Adamstuen. Veterinærhøgskolen kan i kraft av de nye fasilitetene utdanne veterinærer med en sterkere klinisk kompetanse enn det som var mulig tidligere.

Vurdert mot nullalternativet, som innebærer fortsatt drift på Adamstuen med utdaterte klinikker og laboratorier, vil den positive virkningen øke utover i analyseperioden. Det første kullet som er tatt opp etter kapasitetsøkningen uteksamineres sommeren 2027, og kapasitetsgevinsten vil dermed materialisere seg fullt ut først i årene som kommer. Det er rimelig å anta at det også i nullalternativet

vil være en gradvis forverring av eksisterende infrastruktur over tid, slik at differansen mellom Campus Ås og nullalternativet vil øke utover i levetiden.

På den andre siden trekker flere forhold ned realistisk nytte. Deler av læringsarealene er ikke tilpasset studentaktive læringsformer, det mangler grupperom og auditorier med flatt gulv, og kvalitetsrapporten for 2024/25 viser at Veterinærmedisin scorer lavere enn NMBU-gjennomsnittet på lokaler for undervisning og studiearbeid til tross for at det er et nybygg. Antall avlagte ph.d. har ikke økt etter flyttingen. Disse forholdene reduserer den realiserte kvalitetsgevinsten noe, men endrer ikke at både kapasitet og kvalitet samlet er styrket.

Samlet vurderer vi at økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge utgjør en middels positiv virkning av Campus Ås sammenlignet med nullalternativet, drevet av en dokumentert kapasitetsøkning på 30 studieplasser per år som dekker et udekket nasjonalt behov, fornyet europeisk akkreditering, og et tydelig kvalitetsløft i klinikker og laboratorier. Vurderingen er beheftet med mindre usikkerhet enn de øvrige ikke-prissatte virkningene, ettersom kapasitetsøkningen og kvalitetsløftet er konkret dokumentert. Vurderingen er oppsummert i tabellen under.

Tabell 9-5: Vurdering av virkningen «Økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge»

	Nullalternativ	Campus Ås
Økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge	0	Middels positiv

9.5 Samlet vurdering av samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Som vi ser av tabellen under har prosjektet på Campus Ås en prissatt merkostnad på ca. 14 milliarder 2026-kroner sammenlignet med nullalternativet. For at prosjektet skal vurderes som samfunnsøkonomisk lønnsomt, må de positive ikke-prissatte virkningene knyttet til bedre samfunnssikkerhet og beredskap, bedre forskning fra VI og Veterinærhøgskolen, og økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen samlet forsvare denne netto merkostnaden.

De positive ikke-prissatte virkningene omfatter en opsjonsverdi knyttet til styrket nasjonal beredskap mot alvorlige sykdomsutbrudd, et forventet gradvis løft i forskningsproduksjon fra VI, NMBU og andre fagmiljø, samt en dokumentert kapasitets- og kvalitetsøkning i veterinærutdanningen som i større grad bidrar til å dekke et udekket nasjonalt behov.

For å gjøre kostnaden håndgripelig fordeler vi den på antall husstander i Norge, en vanlig fremgangsmåte når de ikke-prissatte virkningene, som beredskap, er fellesgoder som i prinsippet kommer hele befolkningen til gode. For at prosjektet skal vurderes som samfunnsøkonomisk lønnsomt, må hver husstand være villig til å betale 266 2026-kroner i året de neste 40 årene, eller totalt 5 265 2026-kroner neddiskontert. Vi vurderer at en slik betalingsvilje er lite sannsynlig, og at prosjektet derfor ikke er samfunnsøkonomisk lønnsomt.

Selv om det er usikkerhet knyttet til størrelsen på de ikke-prissatte virkningene, er den prissatte netto merkostnaden så stor at konklusjonen om samfunnsøkonomisk ulønnsomhet vurderes som robust. De ikke-prissatte virkningene har så langt vært mindre enn forventet, og den klareste positive effekten knytter seg til de ekstra studieplassene per år.

Tabell 9-6: Sammenstilling av prissatte og ikke-prissatte virkninger. MNOK 2026-kroner, diskontert og avrundet.

	Nullalternativet	Campus Ås
Prissatte virkninger		
Investeringskostnad bygg og brukerstyr	0	-14 010*
FDV	-1 510	-4 340
Frigjørelse av tomt	55	3 810
Lønnskostnader	-10 785	-9 340
Skattefinansieringskostnad	-290	-2 900
Sum prissatte virkninger	-14 690	-28 660
Differanse fra nullalternativet	0	-13 970
Rangering prissatte virkninger	1	2
Ikke-prissatte virkninger		
Bedre samfunnssikkerhet og beredskap	0	Middels positiv
Bedre forskning ved NMBU, VI og andre fagmiljø	0	Liten positiv
Økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen i Norge	0	Middels positiv
Rangering ikke-prissatte virkninger	2	1
Samlet rangering	1	2

*Investeringskostnadene for bygg og brukerstyr er oversendt til oss inkludert mva. For å gjøre tallene så sammenlignbare som mulig har vi trukket fra 25 prosent for å hensynta dette. Dette er en forenkling, men har ikke stor nok betydning til å påvirke analysen.

9.6 Følsomhetsanalyse

Det er betydelig usikkerhet knyttet til om studietilbudet ved Veterinærhøgskolen NMBU og driften ved Veterinærinstituttet kan opprettholdes i nullalternativet over hele analyseperioden. Vi har derfor gjennomført en sensitivitetsanalyse der vi legger NullA60 til grunn som referansebane. NullA60 innebærer at det fra 2021 gjennomføres rehabilitering og nybygg på Adamstuen for å opprettholde drift med 60 studieplasser, slik beskrevet i kapittel 9.3.

I dette tilfellet reduseres den prissatte merkostnaden ved Campus Ås fra 13 970 til 11 940 millioner 2026-kroner, ettersom NullA60 har høyere prissatte kostnader enn nullalternativet. De ikke-prissatte virkningene påvirkes også. Bedre samfunnssikkerhet og beredskap vurderes fortsatt som positiv, men noe lavere enn mot nullalternativet, ettersom NullA60 innebærer rehabilitering på Adamstuen som gir et visst løft i de tekniske forutsetningene for sykdomsberedskap. Bedre forskning fra VI og Veterinærhøgskolen vurderes som mindre, men fortsatt svakt positiv, av samme årsak. For økt kvalitet og bedre dekning av veterinærutdanningen vurderes kvalitetsløftet som mindre enn mot nullalternativet, men fortsatt positivt, mens kapasitetsgevinsten på 30 studieplasser per år er uendret ettersom NullA60 viderefører 60 studieplasser.

Med NullA60 som referansebane må hver husstand i Norge være villig til å betale 228 2026-kroner i året de neste 40 årene, eller totalt om lag 4 513 2026-kroner neddiskontert, for at Campus Ås skal vurderes som samfunnsøkonomisk lønnsomt. Siden de ikke-prissatte nyttevirkningene også reduseres

når vi endrer referansebane er det fortsatt ikke grunnlag for å vurdere prosjektet på Campus Ås som samfunnsøkonomisk lønnsomt.

10 Konklusjoner og læringspunkter

Campus Ås prosjektet leverte ikke på resultatmålene for kostnad og tid. Effektene innen forskning, beredskap og effektiv drift er vurdert til å være på et akseptabelt nivå. Utdanningskvalitet og kapasitet er styrket og er det tydeligste positive funnet. Prosjektet er relevant i sitt kjerneformål, men framstår over-/feildimensjonert på flere områder. Levedyktigheten er akseptabel, men usikker og vi vurderer prosjektet som samfunnsøkonomisk ulønnsomt. Evalueringen peker på læringspunkter for veien videre på Campus Ås og for fremtidige byggeprosjekter. Ambisjonsnivå, kostnader og driftskonsekvenser må balanseres aktivt gjennom hele prosjektløpet. Brukerbehov må prioriteres og omsettes til funksjonskrav med tydelige kostnadskonsekvenser, og forprosjektet må være modent nok før rammer låses. Fysisk samlokalisering er ikke tilstrekkelig alene og faglige synergier krever aktiv nyttestyring.

Kapittelet er bygget opp i tre deler. I delkapittel 10.1 oppsummerer vi konklusjonene fra evalueringskriteriene og viser den samlede karaktersettingen. I delkapittel 10.2 gir vi anbefalinger til NMBU, VI og KD for å realisere de gevinstene som fortsatt er innen rekkevidde på Campus Ås. I delkapittel 10.3 presenterer vi læringspunkter for fremtidige byggeprosjekter med særlig relevans for oppdragsdepartement, byggherre og brukerne. Flere av læringspunktene er relevante på tvers av aktørene, og flere er også identifisert i Dovre-rapporten (2022). Denne evalueringen bekrefter og konkretiserer dem ytterligere gjennom erfaringene fra bruk og drift etter ferdigstilling. Vårt inntrykk er at både KD og Statsbygg har tatt grep i etterkant av prosjektet, og flere av læringspunktene må derfor forstås som erfaringer fra Campus Ås, ikke nødvendigvis som beskrivelser av dagens praksis.

10.1 Konklusjoner fra evalueringskriteriene

Vår samlede vurdering er at Campus Ås er et mindre vellykket prosjekt målt mot Concepts evalueringskriterier.

På operasjonelt nivå leverte prosjektet ikke på resultatmålene. Sluttkostnaden overskred styringsrammen med 40 prosent og prosjektet ble ferdigstilt om lag to år forsinket. Kvalitetsmålet ble delvis nådd. Enkelte skreddersydde tekniske systemer har ikke fungert som forutsatt. I tillegg er noen løsninger ikke tatt i bruk i det omfanget som opprinnelig var planlagt, ettersom de forutsatte driftsprosedyrer som senere er vurdert som lite hensiktsmessige eller for ressurskrevende i operativ drift.

På taktisk nivå er bildet mer nyansert. Utdanningskvalitet og kapasitet er styrket, og dette er det tydeligste positive funnet i evalueringen. Effektene innen forskning, beredskap og effektiv drift er på et akseptabelt nivå. Prosjektet har gitt et betydelig løft i forskningsinfrastruktur og ekstern finansiering, og det tverrfaglige samarbeidet internt på NMBU er styrket på enkelte områder. Samarbeidet mellom veterinærmiljøene er imidlertid ikke dokumentert styrket.

På strategisk nivå er prosjektet relevant i sitt kjerneformål, men løsningene er på flere områder over-/feildimensjonert i forhold til dagens behov og praksis. Levedyktigheten er usikker, med reelle risikoen knyttet til varig høye driftskostnader og presset finansieringssevne. Samfunnsøkonomisk er prosjektet klart ulønnsomt.

10.2 Anbefalinger til Campus Ås fremover

Evalueringen viser at flere av de forventede gevinstene fra Campus Ås ikke er realisert, men at potensialet fortsatt er til stede. Vi har identifisert aktive grep som kan styrke måloppnåelsen og levedyktigheten fremover.

10.2.1 Anbefalinger til NMBU og VI

Vurder hvordan ledig kapasitet i bygget kan utnyttes bedre. Bygget er dimensjonert for om lag 600 årsverk (kontorplasser), mens det i dag er rundt 387 årsverk. Lavere belegg enn planlagt bidrar til høyere kostnader per bruker. NMBU bør vurdere hvordan denne ledige kapasiteten kan benyttes på en bedre måte, ved å for eksempel tilpasse deler av lokalet til mer studentaktive læringsformer (flere grupperom). Når det foreligger avklaring om innflytting av nye fagmiljøer, herunder fakultet for biovitenskap, bør NMBU vurdere behovet for en strategi for å utnytte eventuell gjenværende kapasitet og i så fall prioritere faglig og tematisk komplementaritet slik at fortettingen også styrker det faglige samarbeidet.

Realiser forskningssynergiene gjennom aktive virkemidler. Samlokaliseringen har så langt ikke utløst de forventede faglige synergiene mellom NMBU og VI. Formelle samhandlingsarenaer mellom flere NMBU-fakulteter etableres først i 2026, og fakultet for biovitenskap flytter inn i Veterinærbygningen samme år. Dette er et godt utgangspunkt, men evalueringen viser at fysisk nærhet ikke er tilstrekkelig alene. NMBU og VI bør vurdere konkrete insentiver og finansieringsmodeller som gjør det mer attraktivt å bruke hverandres infrastruktur, og bør følge opp nytestyringsarbeidet aktivt i årene etter 2026.

Forfølg nordisk samarbeid om BSL3-fasilitetene. Veterinærinstituttets BSL3-fasiliteter og sekvenseringsplattform framstår overdimensjonert for norske behov alene, men har strategisk opsjonsverdi over tid. Det er konkrete tegn til at nordiske aktører vurderer samarbeid om smitteforsøk ved BSL3. VI og NMBU bør aktivt forfølge dette samarbeidet, da økt internasjonal utnyttelse vil styrke den faglige verdien og den økonomiske bærekraften til fasilitetene.

10.2.2 Anbefalinger til Kunnskapsdepartementet

Avklar status og videre håndtering av forsøksdyravdelingen for produksjonsdyr. Deler av forsøksdyravdelingen for produksjonsdyr (BSL2+) ved Veterinærhøgskolen NMBU er ikke driftsvennlige etter hensikten, primært knyttet til gjødselhåndtering (vakuum sug og avløp) for store dyr. NMBU har tidligere utredet at ferdigstilling vil kreve om lag 30–50 mill. kr. Behovet for smitteforsøkskapasitet på produksjonsdyr vurderes i dag som begrenset. Samtidig pågår dialog om nordisk samarbeid som kan utløse delvis utnyttelse på sikt. KD og NMBU bør avklare om det skal investeres ytterligere i ferdigstilling, eller om arealene kan omdisponeres til annen bruk.

Vurder grunnlaget for en varig rammeøkning til NMBU. Veterinærhøgskolen har et akkumulert merforbruk i størrelsesorden 80 mill. kr og opererer med varig høyere driftskostnader enn det som var forutsatt ved investeringsbeslutningen. Ressurser vris fra forskning til drift, og handlingsrommet for nye faglige satsinger er begrenset. KD bør vurdere om det er grunnlag for en mer varig justering av rammene. Samtidig bør en slik vurdering ta hensyn til signaleffektene overfor fremtidige prosjekter, dersom merkostnader som følge av undervurdert kompleksitet kompenseres gjennom økte rammer i ettertid, kan det svekke insentivene til realistisk kostnadsplanlegging i tidligfase. KD og NMBU bør også planlegge konkret for vedlikeholdsbehovet som følger av byggets tekniske kompleksitet og avskrivningsstruktur, og sikre at dette er reflektert i langsiktige budsjettforutsetninger.

10.3 Anbefalinger for fremtidige byggeprosjekter

Vi har identifisert flere anbefalinger og læringspunkter som kan styrke fremtidige byggeprosjekter.

Flere av læringspunktene vi har identifisert i denne evalueringen er kjent fra andre store statlige byggeprosjekter. Concept-evalueringene av Nytt Operahus, IFI2 ved Universitetet i Oslo, Høgskolen i Bergen samlokalisering Kronstad og Agder fengsel er eksempler som peker på mange av de samme utfordringene: undervurderte livsløpskostnader, nyttestyringsplaner som ikke følges opp aktivt, begrenset involvering av driftsorganisasjonen og kvalitetssikringer som ikke operasjonaliseres og følges opp aktivt gjennom prosjektløpet. Concept-rapport nr. 76 (Concept, 2024) dokumenterer at mange av de samme utfordringene går igjen på tvers av statlige byggeprosjekter, og gir konkrete anbefalinger til god praksis som kan være nyttige i fremtidige prosjekter av tilsvarende kompleksitet. Tilsvarende sammenstiller Concept (2021) funn fra syv statlige byggeprosjekter i en metaevaluering og peker på mange av de samme læringspunktene. At lignende erfaringer går igjen på tvers av så ulike prosjekttypen og over tid, antyder at dette er utfordringer som preger store statlige byggeprosjekter generelt.

10.3.1 Læringspunkt for oppdragsdepartementer

Tydelig styring av ambisjonsnivå og prioriteringer i tidlig fase. Campus Ås viser hvor krevende det kan være å styre store, politisk viktige og faglig spesialiserte prosjekter der brukerne selv besitter den sterkeste fagkompetansen. Flere av løsningene som ble valgt, særlig innen smittevern, laboratorier og spesialiserte klinikkfunksjoner, fikk store konsekvenser for investeringskostnader, driftskostnader og fleksibilitet. Et sentralt læringspunkt er at departementet må sikre tydeligere rammer for ambisjonsnivå og prioritering i tidlig fase. Det bør skilles tydeligere mellom reelle behov og ønskelige tilleggskvaliteter, og hva som kan velges bort dersom kostnads- eller driftskonsekvensene blir for store. Et viktig aspekt ved dette er at ambisjonsnivået ikke bare må defineres i tidligfase, men aktivt forvaltes gjennom hele prosjektløpet i samspill mellom prosjekteier, brukere, forvaltere og byggherre. I Campus Ås ble undervisningsarealer planlagt sent i prosessen, og nedskaleringen av fellesbygget skjedde på et tidspunkt da det ikke lenger var mulig å omdisponere andre arealer til undervisning, med permanente konsekvenser for læringsmiljøet. Dette illustrerer et mønster som kan oppstå i prosjekter med høye faglige ambisjoner, hvor spesialiserte fasiliteter får en uforholdsmessig stor andel av budsjettet og oppmerksomheten. I fremtidige prosjekter bør kjernebehovet sikres tidlig.

Bevisst forhold til innovasjonsgrad i tekniske løsninger. Styringen av ambisjonsnivå bør også omfatte en eksplisitt vurdering av hvor innovative de tekniske løsningene skal være. Innovative løsninger kan være nødvendige og verdifulle, men et prosjekt med for mange ikke utprøvde løsninger samtidig påtar seg en samlet risiko som kan være krevende å håndtere. Der velprøvde løsninger er tilgjengelige, bør disse foretrekkes med mindre det foreligger en tydelig kost/nytte-begrunnelse for å velge innovativt.

Prosjektets fysiske utforming bør vurderes opp mot kompleksitet og driftskrav. Et konkret grep for å redusere kompleksitet i fremtidige prosjekter er å vurdere om to separate bygg i nærheten av hverandre, fremfor ett felles bygg. Det vil kunne gi enklere gjennomføring, lavere smittevernskrav og mer fleksibel drift. I Campus Ås medførte den bygningsmessige integrasjonen mellom VI og Veterinærhøgskolen NMBU at to virksomheter med ulike sikkerhetsnivåer med både friske, levende og syke dyr, samt biologisk materiale ble plassert under ett tak. Som påpekt i Dovre-rapporten medførte dette en teknisk kompleksitet som ingen av aktørene hadde tilstrekkelige forutsetninger for å håndtere fullt ut. Valget av én samlet bygning økte kompleksiteten og kostnadene betydelig. Et læringspunkt er at departementet i konseptfasen bør stille eksplisitte spørsmål om fysisk integrasjon er nødvendig for å nå målene, eller om nærhet uten full integrasjon kan gi tilsvarende samarbeidseffekter med lavere

kompleksitet og kostnad. Byggherre bør på sin side synliggjøre konsekvensene av ulike utformingsvalg for teknisk kompleksitet, driftskrav og kostnader som del av beslutningsgrunnlaget.

Kost/nytte må optimaliseres løpende gjennom hele prosjektløpet. Campus Ås hadde en lang tidshorisont fra tidlig planlegging til ferdigstilling. I slike prosjekter kan teknologi, faglige arbeidsformer, pedagogikk, sikkerhetsforståelse og brukerbehov endre seg betydelig før bygget tas i bruk. Et sentralt læringspunkt er at selv etter at lokaliseringen er besluttet, bør dimensjonering, areal, tekniske løsninger og ambisjonsnivå kunne justeres helt frem til bygging dersom kost/nyttevurderingen tilsier det. Dette er ikke å ta omkamp om lokaliseringen, men å sikre at de samlede løsningene innenfor det valgte konseptet er forsvarlige. I Campus Ås ble valg om laboratorier, smittevernløsninger og spesialiserte klinikkfunksjoner i for liten grad synliggjort med tilhørende konsekvenser for investerings- og driftskostnader og fremtidig fleksibilitet. Departementet bør kreve at slike valg dokumenteres eksplisitt med kost/nytte-begrunnelse gjennom hele prosjektløpet, slik at beslutningstakere kan ta informerte valg om hva som er nødvendig og hva som kan velges bort.

Livsløpskostnader og driftskonsekvenser må vektlegges reelt i beslutningene. Evalueringen viser at høye driftskostnader har fått betydelige konsekvenser for brukernes økonomiske handlingsrom og utnyttelsen av infrastrukturen. Flere informanter peker på at avanserte tekniske systemer, smittevernløsninger, laboratorier og klinikkfunksjoner krever mer ressurser i drift enn det som i tilstrekkelig grad ble synliggjort i planleggingen. Departementet bør derfor sikre at livsløpskostnader ikke bare beregnes, men også inngår aktivt i beslutninger om omfang, kvalitet og spesialisering. I prosjekter der driftskostnadene i stor grad bæres av brukerne, bør det også vurderes om brukerne har økonomisk bæreevne til å realisere gevinstene av investeringen. Det er positivt at det ble utarbeidet LCC-analyser i prosjektet, i en nylig forstudie blir det påpekt at LCC er et undervurdert verktøy i tidligfase (Larsen mfl., 2026). LCC-metodikken fanger imidlertid i hovedsak opp bygningsmessige forvaltnings-, drifts- og vedlikeholdskostnader, ikke hva det koster å drifte laboratorier og smittefasiliteter på det valgte ambisjonsnivået. I Campus Ås er det nettopp her avviket fra forventningene var størst. For prosjekter med kompleks primærvirksomhet bør LCC-analysen derfor suppleres med en eksplisitt analyse av faglige driftskostnader som del av beslutningsgrunnlaget.

Noe av det samme poenget er løftet frem i blant annet etterevalueringen av informatikkbygget IFI2 ved Universitetet i Oslo (Welde mfl., 2018), evalueringen av Agder fengsel (Oslo Economics og Sweco, 2023) i evalueringen av Nytt Operahus (Whist mfl., 2016). De dokumenterer at driftskostnadskonsekvenser ikke ble tilstrekkelig synliggjort i planleggingen, og anbefaler at livsløpskostnader vektlegges aktivt gjennom hele prosjektløpet.

Beredskapskapasitet må avveies tydeligere mot hverdagsdrift. Campus Ås illustrerer en krevende avveining mellom beredskap og ordinær drift, der Veterinærinstituttet og Veterinærhøgskolen har ulike samfunnsoppdrag og beredskapsroller. Løsninger som kan være rasjonelle ved alvorlige, men sjeldne hendelser, kan samtidig gi høye faste kostnader, lav utnyttelse og tung drift i normalsituasjonen. Dette gjelder særlig smittevern- og laboratorieløsninger. Et læringspunkt er at ambisjonsnivået for smittevern og beredskapsløsninger bør defineres og avstemmes tydelig mellom virksomhetene tidlig i prosjektet, og at departementet bør kreve eksplisitte vurderinger av forholdet mellom beredskapsverdi, daglig bruksverdi og langsiktig driftskostnad. Lav utnyttelse av spesialfasiliteter kan være legitimt dersom de har beredskaps- eller opsjonsverdi, men da må det foreligge planer, finansiering og bemanning som gjør det mulig å aktivere kapasiteten når behovet oppstår.

Sterkere oppfølging av KS1/KS2 og andre kvalitetssikringer. Campus Ås viser at kvalitetssikringene ikke fikk tilstrekkelig gjennomslag i den videre prosjektstyringen. En medvirkende årsak var at den politiske beslutningsprosessen gikk raskt, KS2-rapporten forelå sent på våren, og saken skulle inn i budsjettforhandlinger samme sommer og vedtas av Stortinget høsten etter. I praksis innebar dette

begrenset tid til å følge opp kritiske merknader fra kvalitetssikringen. KS2 pekte selv på at prosjektet hadde økt vesentlig i omfang siden KS1, uten at politiske beslutninger og regelverksutvikling kunne forklare hele kostnadsutviklingen. Likevel ble prosjektet vedtatt gjennomført uten at dette ble adressert. KS2 pekte også på at forprosjektet var umodent, noe som burde ført til tydelig krav om ytterligere modning før investeringsbeslutningen ble tatt. I prosjektperioden endret smitteforståelse og metodeutvikling seg vesentlig, men smittevernkonseptet ble aldri formelt revurdert. Et læringspunkt er at anbefalinger fra kvalitetssikringer må operasjonaliseres og følges opp aktivt gjennom hele prosjektløpet, ikke bare ved beslutningspunktene. Departementet bør særlig stille krav om at prosjektet dokumenterer hvordan det forholder seg til kritiske merknader fra kvalitetssikringer, og at det etableres tydelige beslutningspunkter dersom prosjektets omfang, kompleksitet eller faglige forutsetninger endrer seg vesentlig underveis.

Det samme poenget er løftet frem i evalueringen av Høgskolen i Bergen, samlokalisering Kronstad (Whist mfl., 2020), der politisk press forhindret en reell revisjon av forprosjektet selv om dimensjoneringen var kjent å være for lav, og i IFI2-evalueringen (Welde mfl., 2018), der knapp tid mellom KS2 og investeringsbeslutning bidro til forsinkelser og kvalitetsproblemer i prosjekteringen som forplantet seg gjennom resten av gjennomføringen.

Departementet må sikre beslutningsrettet styringsinformasjon og få den tidlig nok. Intervjuet med KD peker på at styringsinformasjonen i kritiske deler av gjennomføringen ikke ga tilstrekkelig grunnlag for å forstå reell fremdrift, risiko og kostnadsutvikling. Et sentralt læringspunkt er at departementet i store og komplekse prosjekter må stille tydelige krav til rapportering som viser faktisk status, usikkerhet og beslutningsbehov. Rapporteringen bør ikke bare beskrive fremdrift, men også synliggjøre hvilke forhold som er kritiske, hvilke beslutninger som må tas, og hvilke konsekvenser ulike handlingsalternativer kan få. Like viktig er det at informasjonen kommer på rett tidspunkt. Mange av de mest kostnadsdrivende valgene i Campus Ås ble tatt tidlig i prosjektløpet, og konsekvensene for investerings- og driftskostnader, fleksibilitet og fremtidig måloppnåelse var ikke tilstrekkelig synliggjort da beslutningene ble tatt. Departementet bør derfor kreve at prosjektet løpende identifiserer hvilke beslutninger som nærmer seg, hva konsekvensene av ulike valg vil være, og at denne informasjonen foreligger før beslutningsvinduet lukkes, ikke etter.

Prosjektrådet bør ha et tydelig mandat for oppfølging og eskalering. Prosjektråd og styringsgrupper i statlige prosjekter fungerer i hovedsak som rådgivende organer for prosjekteier, ikke som beslutningsorganer. Beslutningsmyndighet over omfangsendringer, kostnadsrammer og strategiske valg ligger hos departementet. Et sentralt læringspunkt fra Campus Ås er at informasjonsflyten fra Statsbygg til projektrådet og departementet ikke fungerte godt nok i praksis. Et eksempel er en usikkerhetsanalyse fra februar 2019 som anslo sannsynligheten for innflytting innen mai 2020 til kun syv prosent, men dette ble verken formidlet til KD eller til projektrådet. Departementet ble dermed fratatt muligheten til å ta informerte beslutninger på et tidspunkt da handlingsrommet fortsatt var til stede. Dovre-rapportens anbefalinger om hyppigere projektoppfølgning, tydeligere roller og sterkere projektkompetanse er viktige læringspunkter for fremtidige prosjekter av tilsvarende kompleksitet. Et læringspunkt er at projektrådet bør ha et tydelig mandat for å følge opp fremdrift, risiko og omfangsendringer. I prosjekter med komplekse brukerorganisasjoner bør projektrådet også ha kompetanse til å vurdere om brukerønsker er kostnadssvarende og forenlige med prosjektets mål og rammer.

Nyttestyringssplanen må være et aktivt styringsverktøy gjennom hele prosjektløpet. Gevinster fra samlokalisering realiseres ikke automatisk når bygget står ferdig, og evalueringen av Campus Ås viser at flere av de forventede gevinstene knyttet til samarbeid, sambruk og effektiv drift bare er delvis realisert. KD bekrefter selv at nyttestyring ikke var systematisk integrert i Campus Ås-prosjektet, og at dette er noe de nå jobber aktivt med å forbedre i nye prosjekter. En nyttestyringsplan bør foreligge

tidlig og brukes aktivt gjennom hele prosjektløpet som et styringsverktøy for å synliggjøre hvilke forutsetninger som må være på plass for at gevinstene/nytten skal realiseres. Dette gir grunnlag for å vurdere kost/nytte ved valg underveis, og for å oppdage tidlig dersom forutsetninger for nyttestyring svikter. I Campus Ås ble valg om smittevernkonsept, fysisk integrasjon og finansieringsmodeller mellom institusjonene tatt uten at konsekvensene for nyttestyring var tilstrekkelig synliggjort. Dette gjelder alle store statlige byggeprosjekter, men er særlig viktig i samlokaliseringssprosjekter der gevinstene avhenger av organisatorisk utvikling og samarbeid mellom virksomheter med ulike samfunnsoppdrag.

Det samme poenget er løftet eksplisitt frem i etterevalueringen av IFI2 (Welde mfl., 2018), der evalueringsteamet anbefaler at «målformulering bør ikke kun være en rituell øvelse, men være en del av en gevinstrealiseringsplan der man ved oppstart utarbeider en oversikt over sentrale gevinster som skal følges opp og kvantitativt måles. Ansvar for realisering av målene må gis til konkrete personer eller til konkrete roller i organisasjonen.». En metaevaluering av syv statlige byggeprosjekter (Concept, 2021) understreker viktigheten av nyttestyringsplaner, og at viktigheten av slike planer er større jo mer ambisiøse målene er.

10.3.2 Læringspunkt for byggherre

Brukerbehov må omsettes til prioriterte funksjonskrav. Flere informanter peker på at prosjektet bygget på omfattende og høyt spesialiserte faglige brukerbehov. I et prosjekt med mange spesialiserte fagmiljøer må brukerbehov bearbeides, prioriteres og testes opp mot kostnader, drift, bemanning og fremtidig fleksibilitet. Utfordringen var ikke først og fremst at behovene ikke ble formidlet, men at de i for liten grad ble omsatt til tydelige prioriteringer og funksjonskrav: hva som var nødvendig for kjernevirksomheten, hva som var ønskelig, hvilke løsninger som kunne forenkles, og hvilke konsekvenser valgene ville få for kostnader, drift, bemanning, vedlikehold og fleksibilitet. Sterk fagkompetanse hos brukerne er ikke det samme som bestillerkompetanse i et komplekst byggeprosjekt. Et læringspunkt er at byggherre i slike prosjekter bør ha en tydelig rolle i å hjelpe brukerne med å konkretisere og prioritere behov, og synliggjøre drifts- og kostnadskonsekvenser før de låses i prosjektering og kontrakter.

Løsninger må testes mot fremtidig bruk, faktisk bruk og kost/nytte gjennom hele prosjektløpet. Campus Ås viser at flere løsninger ble låst tidlig og at det var krevende å justere dem etterpå. Smittevernkonseptet, laboratorieløsninger og spesialiserte klinikkfunksjoner fremstår i ettertid som overdimensjonerte og lite fleksible, og evalueringen viser at konsekvensene for driftskostnader og bruksfleksibilitet ikke var tilstrekkelig utredet da valgene ble tatt. Informanter peker også på løsninger som fungerer teknisk eller arkitektonisk, men som er mindre hensiktsmessige i praktisk bruk. Eksempler gjelder blant annet logistikk, undervisningsarealer, sosiale soner, sluser, laboratorier, uteområder og klinikkdrift. Dovre-rapporten (2022) pekte på tilsvarende utfordringer. Et læringspunkt er at byggherre i prosjekter med lang planleggingshorisont bør legge til rette for løpende testing av om valgte løsninger fortsatt er nødvendige, kostnadssvarende og tilpasset forventede fremtidige behov og faktiske brukssituasjoner. Dette kan innebære scenarioworkshops, systematiske kost/nyttevurderinger av tekniske valg og testing mot realistiske bruksscenarier som inkluderer ordinær drift, beredskapssituasjoner, undervisning, forskning, logistikk og fremtidige endringer.

Modenhet i forprosjektet er avgjørende før kostnadsrammer låses. Informanter fra Statsbygg peker på at forprosjektet hadde mangler knyttet til blant annet fremdriftsplan, kontraktsstrategi, regulering, tomteklargjøring og eksterne avhengigheter. Slike forhold bidrar til usikkerhet og kan gi kostnadsvekst når de avklares sent. Et læringspunkt er at prosjektgrunnlaget bør ha tilstrekkelig modenhet før investeringsbeslutning, særlig i prosjekter med stor teknisk kompleksitet, mange grensesnitt og krevende regulerings- eller tomteforhold. I prosjekter som beveger seg inn i teknisk ukjent territorium,

der det ikke finnes tilgjengelige referanseprosjekter, er standard modenhetsvurderinger utilstrekkelige, og ekstern faglig kvalitetssikring av tekniske forutsetninger bør vurderes.

Kontraktsstrategi må vurderes opp mot prosjekteringskvalitet og kompleksitet. Campus Ås viser at valg av kontraktsstrategi har stor betydning for risikofordeling. Utførelsesentrepriser forutsetter et tilstrekkelig modent og presist prosjekteringsgrunnlag. Dersom grunnlaget er svakt, flyttes betydelig risiko til byggherre, og svakheter kan forplante seg gjennom kontraktskjeden. Et læringspunkt er at kontraktsstrategi i komplekse spesialbygg må vurderes tett opp mot prosjekteringsmodenhet, byggherrekompetanse, markedets kapasitet og prosjektets tekniske grensesnitt.

Fysisk utforming må støtte samhandling og sambruk. Når samlokalisering er et sentralt premiss, må dette også gjenspeiles i byggets utforming. Campus Ås viser at fysisk nærhet ikke nødvendigvis gir uformell kontakt dersom bygninger har ulike innganger, adgangskontroll, sikkerhetssoner, fysisk avstand eller manglende fellesarealer trekker i motsatt retning. Et læringspunkt er at byggherre i samlokaliseringssprosjekter bør teste om byggets løsninger faktisk legger til rette for de samarbeidsformene prosjektet skal realisere. Dette omfatter blant annet møteplasser, fellesfunksjoner, logistikk og praktiske rammer for sambruk av infrastruktur.

Prosjektets fysiske utforming bør vurderes opp mot kompleksitet og driftskrav. Byggherre bør synliggjøre konsekvensene av ulike utformingsvalg, herunder om to separate bygg fremfor ett felles bygg kan gi lavere kompleksitet, enklere drift og mer fleksible løsninger, slik at departementet kan ta et informert valg om fysisk integrasjon er nødvendig for å nå målene.

Driftsorganisasjonen må involveres tidlig og operativt. Et av de tydeligste positive læringspunktene fra prosjektet er at tidlig involvering av teknisk driftspersonell ga viktige gevinster i overgangen til drift. Ansatte fra NMBU fikk innsikt i systemene før innflytting, og interim drift parallelt med prøvedrift bidro til å avdekke feil og bygge kompetanse. Dette bør videreføres og systematiseres i tilsvarende prosjekter. Driftsperspektivet bør ikke komme inn mot slutten av prosjektet, men være integrert i prosjektering, anskaffelser, testing og ferdigstillelse slik de var i Campus Ås prosjektet. VI trekker i tillegg særlig frem at Statsbyggs frikjøp av egne ressurser til byggherre-organisasjonen ga en kompetanseoverføring som har vært vesentlig for effektiv teknisk drift. Dette illustrerer at brukerorganisasjonens ressurser ikke bare bør involveres som referansegruppe, men i komplekse prosjekter også kan ha en rolle direkte i byggherreorganisasjonen.

Testregime, ferdigstillelse og overtakelse må være mer robuste. Flere brukere beskriver at bygget ble tatt i bruk før alle systemer var tilstrekkelig testet og ferdigstilt. Dette medførte innkjøringsproblemer, dobbeldrift, tekniske feil og betydelig belastning på brukerne. Et læringspunkt er at komplekse laboratorie- og klinikkbygg må ha tydelige ferdigstillelseskriterier, tilstrekkelig prøvedrift og klare krav til dokumentert funksjonalitet før *overtakelse*. Overtakelse bør ikke styres for sterkt av fremdrifts- og kostnadshensyn dersom dette flytter risiko og kostnader over på brukerne. Etterevalueringen av IFI2 (Welde mfl., 2018) peker også på at driftsorganisasjonens behov og krav bør ivaretas gjennom tidligfaseprosessene, ikke først mot slutten av prosjektet. Det er samtidig viktig å skille mellom systemer som ikke ble tilstrekkelig testet og systemer der testing ble gjennomført, men der de som godkjente de operative premissene under testing ikke var de samme som skulle drifte anlegget i etterkant. Et supplerende læringspunkt er derfor at godkjenning av driftsbetingelser må forankres hos de som faktisk har myndighet til å beslutte hvordan systemene skal opereres.

Utstyrsanskaffelser bør fases og kobles tettere til faktisk bruk. Erfaringene fra Campus Ås tyder på at tidlig og detaljert spesifisering av utstyr reduserte muligheten til å justere løsninger etter hvert som bygget, arbeidsprosessene og de faktiske brukerbehovene ble tydeligere. I komplekse laboratorie-, klinikk- og undervisningsbygg kan det være krevende å vite nøyaktig hvilket utstyr som trengs, hvordan

det skal plasseres og hvordan det vil bli brukt før lokalene er nærmere ferdigstilt og driftsmodellen er avklart. Et læringspunkt er derfor at deler av brukerstyret bør anskaffes trinnvis, slik at prosjektet beholder fleksibilitet til å tilpasse innkjøpene til faktisk bruk, teknologisk utvikling og erfaringer fra prøvedrift og innflytting. Dette forutsetter samtidig tydelige rammer for hvilke anskaffelser som må gjøres tidlig av hensyn til bygg, tekniske føringer og integrasjon, og hvilke som kan besluttes senere. Brukerutstyr og byggeprosjekt bør også integreres tettere i én prosjektorganisasjon, slik at prosjektering av byggpåvirkelig utstyr, anskaffelsesplaner og grensesnitt kan samkjøres løpende. Et læringspunkt er at grensesnittet mellom bygg, IKT og brukerstyr må defineres eksplisitt, i Campus Ås skapte svakheter her konkrete utfordringer i mottakskontroll, testing og godkjenning av utstyrsleveranser.

FDV-dokumentasjonen må innrettes mot faktisk bruk i drift. Informanter fra NMBU peker på at FDV-dokumentasjonen var svært omfattende, men samtidig fragmentert og vanskelig å bruke i den daglige driften. I store tekniske bygg er det ikke nok å levere store mengder produktdatablader, tegninger og systeminformasjon. Dokumentasjonen må også gi driftsorganisasjonen en samlet forståelse av hvordan bygget og de tekniske systemene fungerer, hvilke rutiner som må etableres, hvilket vedlikehold som må planlegges, og hvordan feil skal håndteres. Et læringspunkt er derfor at krav til FDV-dokumentasjon bør utformes med utgangspunkt i hva driftspersonell faktisk trenger etter overtakelse, ikke bare hva entreprenørene kan dokumentere at de har levert.

Styringsrapporteringen må gi et realistisk bilde av risiko og beslutningsbehov. Det er byggherrens ansvar å sikre at rapporteringen til eier og departement gir et realistisk og fremoverskuende bilde av prosjektets status. Erfaringene fra Campus Ås viser at dette ansvaret ikke ble ivaretatt godt nok i kritiske deler av gjennomføringen. En usikkerhetsanalyse fra februar 2019 anslo sannsynligheten for innflytting innen mai 2020 til kun syv prosent, men dette ble verken formidlet til KD eller til prosjektrådet. I store komplekse prosjekter er det ikke tilstrekkelig å rapportere på planlagt fremdrift eller formell status dersom underliggende risiko er økende. Et læringspunkt er at byggherre bør sikre at rapporteringen er fremoverskuende og beslutningsorientert, og at avvik, usikkerhet og behov for tiltak eskaleres tidlig nok til at eier kan ta reelle beslutninger. Dette forutsetter at Statsbygg som prosjekteier har et tydelig ansvar for å bringe kritisk informasjon videre til prosjektrådet og dermed til departementet, selv i perioder der presset på fremdrift og kostnader er høyt. I prosjekter med komplekse brukerorganisasjoner bør prosjektrådet også ha kompetanse til å vurdere om brukerønsker er kostnadssvarende og forenlige med prosjektets mål og rammer.

10.3.3 Læringspunkt for brukerorganisasjoner

Brukerbehov må prioriteres tydeligere mellom nødvendige og ønskelige funksjoner. Evalueringen viser at omfattende brukervedvirkning kan gi gode faglige innspill, men også risiko for akkumulering av behov dersom prioriteringene ikke er tydelige. Flere informanter peker på at prosjektet over tid utviklet løsninger som fremstår som svært ambisiøse, spesialiserte og kostbare. Et læringspunkt for brukerne er at behov må prioriteres tydeligere. Det bør skilles mellom funksjoner som er nødvendige og funksjoner som er ønskelige, men som kan velges bort dersom de gir høye investerings- eller driftskostnader. Brukerne må vurdere egne behov opp mot faktisk driftsevne. Det gjelder særlig laboratorier, klinikker, smittefasiliteter og avansert utstyr. En løsning kan være faglig ønskelig, men likevel lite hensiktsmessig dersom det ikke finnes ressurser til å bruke og vedlikeholde den.

Brukermedvirkning må organiseres med kapasitet, kontinuitet og mandat. Flere brukere beskriver medvirkningsprosessen som omfattende, langvarig og krevende. Deltakelsen hos Veterinærhøgskolen var i noen tilfeller basert på fagpersoners ekstra innsats, uten tilstrekkelig frikjøp, kontinuitet eller tydelig mandat. Evalueringen dokumenterer at den langvarige involveringen i planlegging og brukervedvirkning bidro til høyt arbeidspress og i enkelte tilfeller utbrenthet blant ansatte, jf. kapittel

8. Et læringspunkt er at brukerne i store prosjekter må organisere sin egen medvirkning ved å sette av dedikerte ressurser, etablere klare beslutningslinjer, sikre sporbarhet i hvem som godkjenner hva, og sørge for kontinuitet over tid. Samtidig bør medvirkningen organiseres slik at den fanger bredden i fagmiljøene og ikke blir dominert av enkeltmiljøer eller kun seniorressursene. I bygg med lang levetid er det særlig viktig å involvere ansatte og fagmiljøer som skal bruke lokalene, utstyret og infrastrukturen i mange år fremover, og som kan bidra med perspektiver på fremtidige arbeidsformer, teknologi og faglig utvikling. Uten slik organisering kan brukarmedvirkning bli fragmentert, personavhengig og for lite fremoverskuende, selv om mange fagpersoner bidrar.

Fremtidige behov må vektlegges mer enn dagens praksis. Prosjektet hadde en svært lang tidshorisonnt fra tidlig planlegging til ferdigstillelse. I mellomtiden endret teknologi, pedagogikk, forskningsmetoder, digitalisering, smitteforståelse og brukerbehov seg. Flere informanter peker på at enkelte løsninger i stor grad ble planlagt ut fra daværende praksis og fagstruktur. Et læringspunkt er at brukerne i slike prosjekter må bidra med faglige vurderinger av hvordan behov og arbeidsformer kan utvikle seg over tid. Dette forutsetter samtidig at oppdragsdepartement og byggherre legger til rette for gode prosesser, metodisk støtte og beslutningspunkter der fremtidige behov, fleksibilitet og mulighet for endring vurderes systematisk.

Samlokalisering må følges av aktiv nyttestyring. Flere av informantene peker på at samlokaliseringen ikke automatisk gir samarbeid. Samarbeid oppstår der det finnes faglig komplementaritet, tillit, møteplasser, felles incentiver og praktiske samarbeidsarenaer. Et læringspunkt er at brukerne selv må ta ansvar for å operasjonalisere samlokaliseringen gjennom felles strategier, prosjektutvikling, faglige møteplasser, avklarte finansieringsmodeller og mekanismer som gjør det attraktivt å bruke hverandres infrastruktur. Store samlokaliseringsprosjekter bør følges av en forpliktende gevinstrealiseringsplan med tydelig ansvar, tiltak, finansiering og oppfølging av faktisk bruk og effekt. Dette forutsetter samtidig at prosjekteier og byggherre legger til rette for samarbeid gjennom styring, rammebetingelser og fysisk utforming, jf. læringspunkter for byggherre og departement.

Brukerne bør unngå å låse utstysrbehov for tidlig. Flere av erfaringene fra Campus Ås peker på at det er vanskelig å spesifisere alt utstyr riktig tidlig i et langt prosjektløp. Brukerutstyr er et særlig krevende område fordi mange forhold henger tett sammen; brukernes behov, IKT, infrastruktur i bygget og spesielle krav til rom og overflater. Dette gjør at god samordning og styring er avgjørende, og at feil eller sen avklaring ett sted raskt kan få konsekvenser for andre deler av prosjektet. Behov, teknologi og arbeidsprosesser kan endre seg før bygget tas i bruk. Et læringspunkt er at brukerne bør skille tydelig mellom utstyr som må planlegges tidlig fordi det påvirker bygg, tekniske systemer eller romutforming, og utstyr som med fordel kan anskaffes senere når faktisk bruk og drift er bedre kjent. Dette gir større handlingsrom til å prioritere riktig og unngå løsninger som viser seg lite relevante eller krevende å utnytte. Ansvar for å legge til rette for slik trinnvis anskaffelse ligger også hos byggherre, jf. læringspunkter for byggherre.

Referanseliste

Larsen, A. S. A., Drevland, F., Engebø, A., & Nyhus, O. H. (2026). [Livssyklus kostnader i offentlige byggeprosjekter – en forstudie av praksis og utfordringer i tidligfasen \(Arbeidsrapport nr. 2026-2\). Concept-programmet, NTNU](#)

NMBU (2023). [Self Evaluation Report](#).

NMBU (2025a). Kvalitetsrapport studieåret 2024/2025 Veterinærhøgskolen (VET)

NMBU (2025b). 2024/2025 Årlig evaluering av VET, Veterinærmedisin - Profesjonsstudium, VET

NMBU (2025c). 2024/2025 Årlig evaluering av B-DYR, Bachelor i Dyrepleie, VET

Norges forskningsråd (2005). Vurdering av faglige og organisatoriske konsekvenser av en tettere integrering mellom NVH og UiO, og tilsvarende mellom NVH og UMB.

LMD (2023). *Tilgang på veterinærtjenester i Norge*. Rapport fra arbeidsgruppe nedsatt av Landbruks- og matdepartementet. [rapport-om-tilgang-pa-veterinartjenester-i-norge-10.03.23.pdf](#)

Oslo Economics og Sweco (2023). *Ettrevaluering av Agder fengsel, avdeling Mandal og Froland*. OE-rapport 2023-45. [e984bac8-b6d0-ob73-f829-b95612b5197b](#)

Wærp, H.K.L. & Bungert, A. (2023). *Hvor ble det av dyrlegene? Om mangelen på veterinærer til klinisk praksis og vakt*. AgriAnalyse, Rapport 3-2023. [Hvor ble det av dyrlegene Rapport 3 2023 Agri analyse.pdf](#)

Dovre Group Consulting (2022). Samlokaliseringsprosjektet ved Campus Ås - ekstern evaluering. [Rapport Dovre Group Consulting AS](#)

Concept (2021a). Ettrevaluering av statlige investerings prosjekter; Retningslinjer for evaluator. [8a329cc5-7bbe-d7bf-10fe-3a3d6d71270b](#)

Concept (2021b). Evaluering av statlige byggeprosjekter. En oppsummering av syv ettrevalueringer. Concept arbeidsrapport 2021-2. [be1b8581-956a-7824-4729-99a9fce547c3](#)

Concept (2024). Nyttestyring i statlige byggeprosjekter – Erfaringer og anbefalinger basert på syv caseprosjekter. [3213a065-a425-acd3-17e3-d026ebb81120](#)

Menon Economics (2015). Kostnadsutvikling mellom KS1 og KS2 i byggeprosjekter. [Kostnadsutvikling mellom KS1 og KS2 i... | Menon Economics](#)

SINTEF (2015). Studentliv i Halden sentrum, studiested i utkanten av byen, eller høyskole i en helt annen by? [Evaluering av bygging av høyskolesenter på Remmen i Halden](#)

SSB (2025). [Avlagte doktorgrader, etter fagområde, år og statsborgerskap \(tabell 13522\). Statistisk sentralbyrå](#).

Welde, M., Whist, E. og Hjelmbrække, H. (2018). *Ettrevaluering av informatikkbygget ved Universitetet i Oslo (IFI2)*. Evalueringsrapport. Forskningsprogrammet Concept – NTNU / Multiconsult. [915edb49-a109-4abb-8640-fe6b83aaae26](#)

Whist, E., Kalhagen, K. O. og Henningsen, E. (2016). *Nytt operahus – etterevaluering*. HR Prosjekt AS. [3b910624-80d0-477d-a1df-7d5c6f109209](#)

Vedlegg A - Oversikt over hvem vi har intervjuet

Aktør	Roller/aktører representert
Veterinærhøgskolen NMBU	Instituttledere, seksjonssjefer, prodekaner, professorer og administrativ ledelse
NMBU (eiendom og drift, andre fakulteter)	Eiendomsledelse, arkitektfaglig kompetanse og ledere fra andre fakulteter på NMBU
Veterinærinstituttet (VI)	Avdelingsdirektører, forskningsdirektør, drifts- og virksomhetsledelse
Statsbygg	Prosjektdirektør, prosjektledere
KD	Leder i prosjektrådet og leder eierskapsavdeling
Kommune og regionale myndigheter	Virksomhetsledere kommune og fylkeskommune
Andre samarbeidspartnere	Tine, Animalia, Uio, Nibio, Nofima, Aggrator og Mattilsynet

Vedlegg B - Driftskostnader

Veterinærbygningens samlede driftskostnader for forvaltning, drift og vedlikehold var 81 mill. kr i 2025, mot et LCC-estimat på ca. 110 mill. kr (prisjustert til 2025-nivå). LCC-estimatet er imidlertid en årskostnad-annuitet over 60 år, hvor vedlikeholds- og utskiftningskostnader er jevnet ut over hele bruksperioden. NMBU/EIA har bekreftet at avviket på 28 mill. kr "i hovedsak skyldes at vi i perioden ikke har hatt utskiftningskostnader som forutsatt i LCC-beregningen". Trekker man ut LCC-posten for utskiftninger (22,1 mill. kr i 2019-priser, ca. 27 mill. kr prisjustert), ligger NMBUs faktiske driftskostnader i 2025 om lag på linje med LCC-estimatet. Den lave vedlikeholdskostnaden i dag er dermed i hovedsak en konsekvens av at bygget er nytt, og må sees i sammenheng med at NMBU har satt av 10 mill. kr til foretting og bedre utnyttelse i 2026/27 og budsjetterer med en årlig vekst i løpende driftskostnader på 0,5-1 mill. kr de nærmeste årene. Selve driftskostnadene i sum er på nivå med LCC-estimatet (72,1 mill. mot 72,6 mill. prisjustert), men det er betydelige avvik på enkeltposter:

- **Energikostnader** er den klart største motgående posten. I 2022 og 2023 lå disse på rundt 41 mill. kr årlig, før de falt til ca. 27 mill. kr i 2024 og 2025. LCC-estimatet for energi var ca. 14 mill. kr (prisjustert 2025-nivå). Ifølge NMBU/EIA er forbruksnivået i hovedsak på linje med LCC-grunnlaget men energiprisene har vært vesentlig høyere enn forutsetningene i LCC, særlig som følge av energikrisen i Sør-Norge fra 2022. Dette er en ekstern faktor som også ville påvirket fortsatt drift på Adamstuen.
- **Renhold, vann/avløp, avfall samt vakt og sikring** har lavere kostnader enn LCC-estimatet. For vann/avløp forklares dette delvis med lavere aktivitet i akvariene. Lave eksterne avfallskostnader må delvis sees i sammenheng med at noen lønnskostnader er ført på løpende drift fremfor på avfall.
- **Vedlikehold og utskiftninger** ligger som nevnt vesentlig under LCC-snittet, men dette gjenspeiler at bygget er nytt og at de største utskiftningskostnadene først forventes etter 15-30 års drift.⁴⁶

LCC-notatet fra 2019 VIs samlede FDV-årskostnad (eks. kapitalkostnader) ble estimert til 35 mill. kr (prisjustert til 2025-nivå). VIs faktiske driftskostnader (kontogruppe i 2025 var 18,4 mill. kr. På samme måte som for NMBU er forskjellen i hovedsak knyttet til at vedlikeholds- og utskiftningsannuiteter ennå ikke har slått inn for fullt.

⁴⁶ Dokument tilsendt fra VI: LCC-beregninger (dokumentnavn: PGCAas-PGK-ENOT-139)



Menon
Economics

Menon Economics

Sørkedalsveien 10 B, 0369 Oslo

+47 909 90 102

post@menon.no

menon.no