



Konseptvalgutredning Museum for kunst og form i Trondheim

Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune og Museene i Sør-Trøndelag
3. mai 2023



Innholdsfortegnelse

Sammendrag	4
1. Introduksjon	8
1.1 Bakgrunn	8
1.2 Om konseptvalgutredningen (KVU)	10
1.3 Mandat og avgrensninger	12
1.4 Organisering av arbeidet med utredningen	13
2. Dagens situasjon - se kommentar om organisasjonsbeskrivelse i epost	15
2.1 Museene i Sør-Trøndelag (MiST)	15
2.2 Trondheim kunstmuseum	17
2.3 Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	20
3. Problembeskrivelse	23
3.1 Trondheim kunstmuseum	23
3.2 Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	26
4. Behovsanalyse	30
4.1 Normative behov	30
4.2 Etterspørselsbaserte behov	42
4.3 Interessentenes behov	60
4.4 Prosjektutløsende behov	64
5. Strategiske mål	66
5.1 Samfunns mål	66
5.2 Effektmål	67
5.3 Resultatmål	71
6. Rammebetingelser for konseptvalg	72
6.1 Innledning	72
6.2 Rammebetingelser	72
7. Mulighetsstudie	76
7.1 Mulighetsrommet	77
7.2 Konsepter	80
7.3 Vurdering av konseptene mot rammebetingelser og andre kriterier	92

7.4 Oppsummering	98
8. Alternativanalyse	99
8.1 Beskrivelse av konsepter	99
8.2 Vurdering av virkninger av tiltakene	118
8.3 Forutsetninger for den samfunnsøkonomiske analysen	119
8.4 Prissatte virkninger	121
8.5 Ikke-prissatte virkninger	130
8.6 Realopsjoner	160
8.7 Fordelingsvirkninger	161
9. Anbefalinger	162
9.1 Vurdering av måloppnåelse	162
9.2 Konklusjon	164
10. Tilrådning om videreføring i neste planfase	165
10.1 Prosessplan for årene framover	165
10.2 Grensesnitt mot andre prosjekter og eventuelt programperspektiv som må ivaretas gjennom forprosjektet	166
10.3 Krav til innhold i sentralt styringsdokument	169
10.4 Prosjektspesifikke suksessfaktorer og fallgruver, samt en vurdering av hvordan disse skal håndteres videre	170
10.5 Forslag til risikoreducerende tiltak og realisering av oppsidepotensialet med utgangspunkt i usikkerhetsanalysen	171
10.6 Vurdering av kontraktstrategi	172
10.7 Viktige elementer til et videre arbeid med en gevinstrealiseringsplan	172
10.8 Anbefaling om styringsmessig fleksibilitet, herunder mulige forenklinger og reduksjoner det kan jobbes videre med for å redusere kostnadsnivået	172
11. Referanser	174

Sammendrag

Denne konseptvalgutredningen undersøker hvordan et nytt museum for kunst og form i Trondheim bør utvikles, innrettes og lokaliseres for å sikre best mulig formidling og forvaltning av Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum sine samlinger.

Museene i Sør-Trøndelag (MiST) sin visjon er å fortelle historien, utfordre fortiden og prege samtiden. Dagens bygg hindrer museene i å være en aktuell og fremtidsrettet arena som oppfyller visjonen.

Museenes samfunnsoppdrag er å ivareta og formidle våre kollektive minner, men også å løfte fram kulturelt mangfold, relevans og representativitet. Dette lar seg ikke løse med dagens bygg.

For Trondheim kunstmuseum er selve museumsbygningen strukturelt sunn, men byr på flere utfordringer for moderne museumsdrift. Blant annet er lokalene generelt for små og ikke tilpasset visning av nyere kunstformer. Bygget ivaretar ikke krav til universell utforming, og ivaretar heller ikke arbeidsmiljøkrav for ansatte. Stadige lekkasjer tilsier at noe må gjøres. For bygget til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum er det påvist store bygningstekniske mangler, noe som gjør at bygget i starten av 2021 ble stengt for publikum. Museet oppfyller ikke standarder, verken når det gjelder byggtekniske forskrifter eller krav til forsvarlig drift av museumsbygg og samlinger, og heller ikke dagens krav til arbeidsmiljø eller universell utforming. Ingen av museene har tilfredsstillende formidlingsfasiliteter. Gode formidlingsfasiliteter er grunnleggende for å tilby formidling som ivaretar publikums behov i et bredt perspektiv.

Anbefalt konsept for nytt museum for kunst og form

Konseptvalgutredningen anbefaler at det bygges et nytt museum for kunst og form på Leutenhaven. Det nye bygget samler Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum under ett tak. Bygget får et samlet funksjonsareal på 9 200 kvm. Dette er en økning på 3 700 kvm sammenlignet med dagens funksjonsareal i de to museumsbyggene.

Det nye museet for kunst og form vil være lett tilgjengelig for byens og regionens befolkning. Bygget skal være nøkternt, men med areal som tilrettelegger for publikumsaktiviteter, kunnskapsproduksjon og samhandling med en rekke aktører. I tillegg vil det være gode fasiliteter for å ivareta og utvikle samlingene.

Samlokalisering i et nytt bygg med de nødvendige funksjoner vil legge til rette for utvikling av museet for kunst og form i Trondheim slik at det i større grad kan oppnå målsettinger og realisere samfunnsoppdraget for et større og mer sammensatt publikum. De store samlingene museene besitter er selve DNA-et i museet, og det nye bygget muliggjør mer og bedre formidling og utvikling av samlingene. Museet får større mangfold og bredde i utstillingene gjennom fleksible utstillingslokaler, og det legges til rette for både permanente basisutstillinger og temporære utstillinger. Mer fleksible publikumsarealer gir mulighet for å utforske nye formidlingsformer hvor medskapning og deltakelse står i sentrum, med barn og unge som viktig målgruppe. Beliggenheten på Leutenhaven vil muliggjøre kunnskapsutvikling og forskning av høy kvalitet, og samarbeid med nærliggende institusjoner. Det nye og moderne bygget vil være universelt utformet.

Kostnadskalkyle og usikkerhet

Det anbefalte konseptet for nytt museum for kunst og form har et kostnadsestimat (basiskostnad) på 2 163 MNOK ekskl. mva. Dette inkluderer anskaffelse av tomt, bygging av selve museumsbygningen samt inventar og brukerutstyr. Usikkerhetsanalysen har avdekket et forventet tillegg på om lag 100 MNOK. Dette

gir en forventet investeringskostnad (P50) på om lag 2 262 MNOK. Anbefalt kostnadsramme P(85) utgjør om lag 2 600 MNOK.

Driftsbudsjett

Det anbefalte konseptet forventes å få økte årlige driftsinntekter på 8 MNOK, sammenlignet med nullalternativet¹. Samtidig vil det nye museet få økte driftskostnader på 37 MNOK, sammenlignet med nullalternativet. Konsekvensen er at årlige tilskudd må økes fra 27 MNOK til 66 MNOK. Finansiering av de økte driftskostnadene og fordeling av disse vil være en del av utredningen i neste prosjektfase.

Samfunnsøkonomisk analyse

Prissatte og ikke-prissatte virkninger av alternative konsepter er vurdert i en samfunnsøkonomisk analyse. Sammenliknet med et nullalternativ og et nullplussalternativ² innebærer de øvrige alternativene betydelige investeringskostnader og økte driftskostnader. Nåverdien av de samfunnsøkonomiske kostnadene uttrykker den samlede samfunnsøkonomiske ressursbruken over tiltakets levetid på 60 år, dvs investeringskostnadene, driftsinntektene og kostnadene. I tillegg inngår de samfunnsøkonomiske klimakostnadene av å realisere prosjektet og skattefinansieringskostnadene.

Størst nytte får den ikke-prissatte virkningen relevant formidling. Avhengig av konseptenes utforming, fører konseptene til bedre fasiliteter for formidling og dermed bedre publikumsfasiliteter. Utstillingsareal og formidlingsverksteder er sentrale funksjoner for formidling, men også øvrige publikumsfunksjoner som kafé, bibliotek, multifunksjonsrom, butikk, inngangsområde, auditorium og støttefunksjoner har betydning for publikums opplevelser. Det anbefalte konseptet K11 gir museet muligheten til å øke omfanget og kvaliteten på formidlingstilbudet, og gjennom det nå ut til flere personer i ulike brukergrupper. I tillegg er det positivt for formidlingstilbudet at museet har fleksibilitet i rom- og funksjonsprogrammet og kan gjennomføre flere samtidige aktiviteter og arrangement

Den ikke-prissatte virkningen "aktiv samhandling" får også stor nyttevirkning. I det anbefalte konseptet (K11) vil bygget utformes med attraktive møterom og lokaler for samhandling og samarbeid med eksterne aktører. Det nye bygget vil kunne få en tydelig arkitektonisk utforming som kan gjøre museet enda mer synlig og attraktivt. En tredje ikke-prissatt virkning som har stor samfunnsøkonomisk verdi er "trygg ivaretagelse" og "helhetlig samlingsutvikling". Ved realisering av K11 vil det nye bygget gi mulighet for å optimalisere ivaretagelsen av samlingsene samtidig som den økte kapasiteten, muliggjør en mer aktiv samlingsutvikling. Tabell 1 gir en samlet oversikt over prissatte og ikke-prissatte virkningene av alternativene.

¹ Nullalternativet representerer en videreføring av dagens situasjon, dvs de to eksisterende bygningene. Det innebærer at det ikke skal innføres nye tiltak utover at dagens to museumsbygg kan benyttes.

² Nullplussalternativet omfatter en videreføring av dagens situasjon hvor det gjøres enkelte utbedringer. Målet er å forlenge museumsbygningenes levetid innenfor et avgrenset budsjettmessig handlingsrom i fravær av større tiltak. Konseptet er således ikke et selvstendig konsept på linje med de øvrige identifiserte konseptene, men et påkostet nullalternativ.

Tabell 1 Samlet oversikt og kostnads- og nyttevirkninger pr konsept sammenlignet med nullalternativet (MNOK)

	K0 Nåværende TKM og NKIM (nullalternativet)	K1 Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visnings- lokale (nullplussalternativet)	K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg	K8 Dora II med tilbygg	K11 Leuten- haven	K12 Brattøra	K14 Nåværende TKM og NKIM + Gerhard Schøning
Prissatte virkninger MNOK Netto nåverdi							
Investeringskostnad	-235	-380	-2077	-1 901	-2 254	-3 456	-2 351
Driftskostnader	-704	-787	-982	-1 144	-1 209	-1 420	-1 298
Klimakostnader	-3	-3	-4	-4	-4	-6	-5
Skattefinansieringskostnad	-188	-234	-612	-609	-693	-975	-730
Sum prissatte virkninger	-1 129	-1 404	-3 674	-3 657	-4 160	-5 857	-4 384
Netto nåverdi samfunnsøkonomisk kostnad	-	-275	-2 545	-2 528	-3 031	-4 728	-3 255
Annuitet netto nåverdi*	-	-4,3	-36,6	-38,3	-46,3	-72,2	-49,3
Ikke-prissatte virkninger							
By- og regionsutvikling	-	0	++	++	+++	+++	+
Sosial bærekraft	-	0	++	++	+++	+++	+
Solid kunnskapsproduksjon	-	0	++	++/+++	+++	+++	+
Relevant formidling	-	+	++	++/+++	++/+++	+++	+/++
Aktiv samhandling	-	0	++	+++	+++	+++	+/++
Trygg ivaretagelse og samlingsutvikling	-	0	++	+++	+++	+++	++
Arbeidsforhold	-	0	+	+/+++	++	++	0
Rangering							
Gjennomføringsusikkerhet		Lav	Høy	Middels	Middels	Middels til høy	Lav
Rangering prissatt	-	1	2	3	4	6	5
Rangering ikke-pris	-	6	4	3	2	1	5
Rangering		4	3	2	1	5	6

* Viser den årlige estimerte merkostnaden for hvert enkelt konsept sammenlignet med nullalternativet.

Konseptvalgutredningen har inkludert et nullplussalternativ (K1) i arbeidet med utredningen. Dette alternativet omfatter en videreføring av dagens situasjon hvor det gjøres enkelte utbedringer. Målet med utbedringene er å oppfylle behovene til det nye museet for kunst og form innenfor et avgrenset budsjettmessig handlingsrom. I nullplussalternativet benytter museet de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Bygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende, men på et minimum (ikke TEK17). Alternativet innebærer at levetiden for dagens museumsbygg forlenges, og gjør det mulig å opprettholde museumsdriften på dagens nivå. Konsekvensen er at nyttevirkningene uteblir. Sammenlignet med det anbefalte konseptet, vil nullplussalternativet hindre museene i å bli et nasjonalt, regionalt og lokalt kraftsenter for solid kunnskapsproduksjon, relevant formidling, helhetlig samlingsutvikling, trygg ivaretagelse og aktiv samhandling.

Bred involvering

For å utarbeide konseptvalgutredningen har det vært gjennomført en bred involvering av relevante fagmiljøer som benytter seg av museene og samlingene på ulike måter og ansatte ved museene. Perspektivene til ulike publikumsgrupper, samarbeidspartnere, ekspertgrupper, og kunstnere som produserer eller har produsert verk for museets samlinger og utstillinger, er ivaretatt. Tilsammen er det gjennomført tre ulike workshop og innspillmøter med de nevnte interessentene og aktørene. I tillegg er det gjennomført egne arbeidsmøter med stiftelsene med orientering om arbeidet med KVUen og dialog om fremtidig bruk av dagens museumsbygninger.

Den første workshopen tok for seg hvilke behov et nytt museum for kunst og form har for å realisere visjonen om å fortelle historien, utfordre samtiden og prege framtiden. Den andre workshopen behandlet hvilke konsepter som kan være mulige løsninger på behovene og utfordringene til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. I den tredje workshopen vurderte man hvilke virkninger (nytte) de ulike konseptene har.

For å utforme konsepter for det nye museet kunst og form er det etablert flere mulighetsdimensjoner, der ulike valg i de enkelte definerer fundamentale forskjeller mellom konseptene. Konseptene gjenspeiler ulike løsninger og ambisjonsnivå innenfor hver av dimensjonene. Dimensjonene som er valgt i denne konseptvalgutredningen er; funksjoner, nedslagsfelt, bygningsstruktur, lokalisering, organisering, areal og kostnad. Med bakgrunn i mulighetsdimensjonene ble det utarbeidet 16 ulike konsepter.

Konseptene er delt i fem ulike kategorier. I kategori en er det tre ulike konsepter der alle bidrar til å utvikle nåværende kunstbygg. I kategori to er det fem ulike konsepter hvor det nye museet for kunst og design utvikles innenfor nåværende område av Trondheim sentrum. I kategori tre er det tre ulike konsepter hvor man tar i bruk eksisterende bygninger i byen. I kategori fire er det også tre ulike konsepter, men her bygges det nye museumsbygg i byen. I kategori fem er det tre ulike konsepter, der alle dagens museumsbygg kombineres med nybygg eller at man bruker et eksisterende bygg i byen.

I tråd med metodeverket for konseptvalgutredninger ble alle konseptene vurdert opp mot ett sett med rammebetingelser for å sile ut konsepter som ikke tilfredsstillt kravene som er stilt til konseptene. Av de 16 konseptene var det ti konsepter som oppfylte alle rammebetingelsene. Deretter ble de ti konseptene vurdert opp mot samfunns- og effektmålene for tiltaket om nytt museum for kunst og design. Resultatet var at følgende fem konsepter inngår i alternativanalysen i tillegg til nullalternativet og nullplussalternativet: K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg, K8 Dora II med tilbygg, K11 Leutenhaven, K12 Brattøra og K14 Nåværende TKM og NKIM + Gerhard Schønning.

1. Introduksjon

1.1 Bakgrunn

Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum er to av Midt-Norges viktigste kunstarenaer. Museenes bygninger har imidlertid betydelige mangler. Bygningene er ikke tilpasset visning av museets samlinger, innlånte verk og nyere kunstformer, og de tilfredstiller ikke sikkerhets- og miljømessige krav. Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har i tillegg vært stengt siden februar 2021 som følge av store bygningstekniske mangler ved bygget.

Mål og ambisjoner for museenes oppdrag utløser behov for, og ønske om, lokaler som kan håndtere utfordringer knyttet til visning av større verk, og av verk som også utløser teknologiske behov og innovative løsninger. Dette i tillegg til lokaler som ivaretar universell utforming og tilgjengelighet, verksted/produksjon, formidling, publikumsmottak (resepsjon, butikk, kafe) og konservering. Innlån av nasjonal og internasjonal kunst og design fordrer utstillingsrom som oppfyller krav til sikkerhet og klimatiserte soner.

Som følge av politiske vedtak både lokalt og regionalt fra 2006 og 2015, samt stadig sterkere påtrengende behov for å sikre samlingene, har det over flere år blitt jobbet med å vurdere egnede lokaler for Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. Det er i de siste årene gjennomført flere utredninger både i regi av Museene i Sør-Trøndelag (MiST), og i samarbeid med Trondheim kommune og Trøndelag fylkeskommune. Under følger en kort oversikt over gjennomførte vedtak og utredninger:

- I 2006 vedtok Trondheim Bystyre og Sør-Trøndelag fylkesting begge enstemmig Strategisk museumsplan for Sør-Trøndelag. Følgende hovedmål fram mot 2014 ble formulert: *“Innen 2014 skal en ha gjennomført utbyggingen av ABM-senteret i Dora, kunsthall, felles formidlingsarena for ABM-området, opplevelsessenter for pop og rock, Ægir-Norsk havbruksmuseum, et samlet kunstmuseum i Trondheim i et nytt museum for kunst og design, båthall ved Museet Kystens arv, Verdensarvsenter og bygningsvernsenter på Røros og utbyggingen av Ringve museum.”*
- Formannskapet i Trondheim kommune ga i 2015 et hørings svar til strategien *Museumspolitik for et landskap i endring - museumsstrategi Sør-Trøndelag fylke 2015-2018 der det heter at “Formannskapet peker spesielt på de store og til dels prekære behov for oppgradering av Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og Trondheim Kunstmuseum som er beskrevet i utkastet til strategisk museumsplan”.*
- Bystyret i Trondheim ba, i sak 12/15 behandlet 29.1.15, kommunedirektøren om å gå i dialog med MiST for å få utredet situasjonen for Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, med hensyn til eksisterende bygg og eventuelle nybygg, samt mulig samlokalisering mellom museene.
- Med bakgrunn i politiske føringer ble det i oktober 2016 utarbeidet en mulighetsstudie for sammenslåing av Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. Rapporten ble utarbeidet for MiST av en arbeidsgruppe med representanter fra MiST, Trondheim kommune og Sør-Trøndelag fylkeskommune. Mulighetsstudiens sentrale anbefaling ble fremsatt slik: *På bakgrunn av den helt unike plasseringen som Trondheim kunstmuseum har i dag ved siden av Nidarosdomen anbefales det at det først gjennomføres en mulighetsstudie om det er realiserbart å*

løse det samlede nye museets arealbehov på denne tomten og tilstøtende tomteareal. Dersom dette ikke er gjennomførbart, anbefales det å igangsette et arbeid som et byutviklingsprosjekt.

Mulighetsstudiens anbefaling ble videre lagt til grunn ved utarbeiding av grunnleggende Plan og funksjonsprogram samt mulighetsstudie for ny/utbygging av Museum for kunst og design i Bispegata. Dette plan- og funksjonsprogrammet ble utført av Norconsult på oppdrag fra MiST og offentliggjort i februar 2018.

- 26.2.2018 vedtok styret i MiST å be Trondheim kommune og Trøndelag fylkeskommune om å ta initiativ til en videre utredning om lokalisering, finansiering, byggherreansvar og byggeprosjekt, med utgangspunkt i rapporten *Museum for kunst og design, Trondheim. Rom og funksjonsprogram. Mulighetsstudie Bispegata*.
- 15.6.2018 vedtok styret i MiST at det ikke var tilrådelig å fortsette utredningen av en utbygging av museum for kunst og design lokalisert ved Trondheim kunstmuseum. En slik løsning ville bli komplisert og inneholde en rekke utfordringer som kunne fordyre, forsinke og føre til redusert kvalitet og funksjonalitet.
- Formannskapet behandlet sak 212/18 26.10.2018 og vedtok at *Formannskapet ber rådmannen igangsette utredning av alternative tomter/lokasjoner for et nytt museum for kunst og design i Trondheim. Utredningen skal kartlegge forhold knyttet til logistikk, infrastruktur, bydelsutvikling, miljø og fremtidsperspektiver. I tillegg skal alternativer for prosjektstruktur, finansieringsmodell og byggherreansvar utredes. Utredningsarbeidet gjennomføres som et samarbeid mellom Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune og Museene i Sør-Trøndelag (MiST).*

En arbeidsgruppe bestående av representanter fra kommunedirektøren, Trøndelag fylkeskommune og MiST utredet mulige tomtealternativer for et nytt museum for kunst og design i Trondheim, og gjennomførte en grovsortering av potensielle tomter. Rapporten ga i tillegg en anbefaling for videre prosess.

- Formannskapet vedtok (sak 284/19) på bakgrunn av denne rapporten den 3.12.2019 å utrede fem konkrete tomtealternativ for samlokalisering av Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum som et fremtidig "Museum for kunst og design".

Oppdraget ble gitt til Museene i Trøndelag (MiST). Vedtaket gjaldt følgende alternativ:

- 1: Dora II
- 2: Leutenhaventomta
- 3: Linjegodstomta på Nyhavna
- 4: Ladejarlen videregående skole
- 5: 0+ -alternativ med utgangspunkt i eksisterende bygninger.

Trondheim kommune ba i desember 2019 MiST om å utrede framtidig lokalisering for et nytt felles konsept for de to museene.

- MiST oversendte 9.12.2021 utredningen "Nordenfjeldske - museum for kunst og form, Trondheim" til Trondheim kommune. Rapporten inneholder museumsfaglige utredninger og vurderinger og sammenfatter og begrunner bakgrunnen og behovet for nye bygg. Den beskriver museenes behov for bedre fasiliteter for å sikre gode og framtidsrettede publikumsopplevelser og ivaretagelse av samlingene. Utredningen presenterer tre scenarier:

- DORA II - Enestående museumsopplevelse ved fjorden
 - Transformasjon av bunkeren på Nyhavna og nybygg på taket.
- Leutenhaven - Nytt kulturtorg som beriker Midtbyen.
 - Nybygg på dagens parkeringsplass ved siden av Trøndelag Teater.
- Utvidelse ved Nordenfjeldske og Rådhuset - Transformasjon og nybygg i historisk miljø
 - Tar i bruk Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, deler av rådhuset og legger til et nytt bygg i tilknytning til dette museet.

Utredningen omfatter en drøfting og anbefaling av mål og ambisjonsnivå for et nytt museum for kunst og form. Dette ligger til grunn for gjennomgang av ulike alternativ rundt dagens to bygg der antikvariske myndigheter både lokalt, regionalt og nasjonalt (Riksantikvar) har deltatt. Styret i MiST anbefalte overfor Trondheim Kommune et nybygg på Leutenhaven og vedtaket med begrunnelse framgår av utredningen. Utredningen ble oversendt Trondheim kommune med anmodning om vedtak av tomtevalg som grunnlag for videre arbeid med konkretisering. Det ble også gjennomført ulike analyser og vurderinger knyttet til fremtidig organisering og aktuelle tomter for museene.

- Sak og vedtak i bystyre 30.3.22 (vedtak i pkt 8.3). Saken oppsummerer tidligere prosesser og prosjektets historikk og kommenterer utredningen oversendt av MiST desember 2021. Kommunedirektøren mener MiST sin utredning bør suppleres for å kunne gi et godt nok grunnlag for valg av lokalisering, foreslår at det gjennomføres en konseptvalgutredning (KVU), og ber om utredningsmidler for å lage beslutningsgrunnlag for politisk behandling av konseptuell løsning og lokalisering.

1.2 Om konseptvalgutredning

En konseptvalgutredning omfatter et sett av prosesser hvor målet med utredningen er å anbefale et konsept for videre bearbeiding i et forprosjekt. En konseptvalgutredning er med andre ord en strategiprosess der de ulike konseptene som inngår i utredningene representerer ulike strategiske retninger for hvordan de identifiserte behovene skal møtes eller løses. Hvert konsept vil derfor innfri behovene på ulike måter. Noen konsepter vil for eksempel ha et lavt ambisjonsnivå knyttet til endringer fra dagens situasjon. Disse konseptene vil som regel ha lave kostnader, men vil samtidig kanskje ikke møte alle behovene som er identifisert. Motsatt vil et konsept med høyt ambisjonsnivå ha høye kostnader, men samtidig møte de fleste behovene.

En grunnleggende forutsetning for en vellykket konseptvalgutredning er at man ikke har mangelfull kunnskap om det reelle behovet for tiltaket og hvorfor det er behov for å gjøre tiltaket nå. En grunnleggende feil er at man utreder det konseptet eller løsningen man ønsker seg og i for liten grad hva man egentlig trenger.

Figur 1.1 viser fasene i en konseptvalgutredning. Fasene er definert i Finansdepartementets rundskriv R-108/19. Rundskrivet beskriver statens prosjektmodell for gjennomføring av store investeringsprosjekter og fastsetter krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av prosjektene. Rundskrivet er en spesifisering av hvordan kravene til utredning, planlegging og styring som følge av utredningsinstruksen og økonomiregelverket skal følges opp i utredning av store statlige investeringer. Det angir nærmere blant annet krav til innhold og metode i konseptvalgutredninger. Nedenfor gis en kort beskrivelse av de ulike stegene.



Figur 1.1 Fasene i en konseptvalgutredning

Problembeskrivelsen gir en beskrivelse av dagens situasjon og redegjør for hvilke uløste problemer som foreligger. I tillegg skal det være tydelig hvorfor det offentlige skal iverksette tiltak for å løse problemet. Beskrivelsen av problemet skal blant annet inneholde problemets omfang, hvor alvorlig det er og hvem som er eller blir berørt. Et viktig prinsipp er å ha en nøytral beskrivelse av problemet uten å være løsningsspesifikk – løsningen og ulike tiltak skal først beskrives i mulighetsstudien og alternativanalysen. Problembeskrivelsen inneholder både beskrivelse av dagens situasjon og forventet utvikling. En god problembeskrivelse danner et godt grunnlag for senere beskrivelse av nullalternativet (som benyttes for å vurdere de ulike alternativene).

Behovsanalysen identifiserer aktuelle og konkrete behov vurdert i et samfunnsperspektiv. Gjennom fasen skal det avdekkes om det finnes et prosjektutløsende behov som tilsier at man bør starte planleggingen av et tiltak. Behovet skal være vurdert i et overordnet samfunnsperspektiv. Behovsanalysen inneholder en kartlegging av relevante interessenter og deres behov. Behovsanalysen deles iht. metodikken i (1) normative behov, (2) etterspørselsbaserte behov og (3) interessentbaserte behov.

De **strategiske målene** gir retning for tiltaket og er derfor sentrale for utviklingen av konseptene i senere faser. De strategiske målene defineres på bakgrunn av problembeskrivelsen og behovsanalysen. Formuleringen av de strategiske målene tar utgangspunkt i virkningene av tiltaket og deles inn i samfunnsmål og effektmål. Det er også viktig å synliggjøre eventuelle målkonflikter, om tiltaket er i tråd med samfunnets mål og prioriteringer samt relevans opp mot andre tiltak.

Samfunnsmålet beskriver den positive tilstanden tiltaket skal underbygge og er knyttet til tiltakets virkninger for samfunnet. En realisering av samfunnsmålet må delvis kunne tilbakeføres til tiltaket.

Effektmålet er mer direkte knyttet opp til tiltaket og beskriver hvilke virkninger som vil treffe brukerne. Målene skal være prosjektspesifikke og beskrive relevante egenskaper ved den ønskede tilstanden etter gjennomføring av tiltak. Effektmålene skal være innbyrdes konsistente og ha en tydelig prioritering. Etter avsluttet gjennomføring av tiltaket skal det være mulig å verifisere om effektmålene er oppnådd.

For å danne et godt grunnlag for hvilke konsepter som utarbeides i mulighetsstudien, er det sentralt å utarbeide gode og relevante rammebetingelser for konseptvalget. Rammebetingelsene er et samlet sett av betingelser som skal oppfylles for valg av konseptuell løsning og fremtidig drift av tiltaket.

Rammebetingelsene er sentrale ved at de avgrenser mulighetsrommet for alternative konsepter i mulighetsstudien. Det er derfor viktig at det utarbeides tilstrekkelige rammebetingelser uten at de låser mulighetsrommet og potensielle konsepter for mye.

En bred tilnærming gjør det mulig å identifisere alle vesentlige og aktuelle behov for det aktuelle tiltaket. Analysen må vurdere styrken i de ulike identifiserte behovene og definere hvilket behov som skal legges til grunn for den videre utredningen. I tillegg inneholder analysen identifisering av eventuelle interessekonflikter mellom ulike interessenter og/eller behov. Ved å sammenligne de ulike behovene med dagens situasjon er det mulig å belyse gapene og videre analysere mulighetsrommet for tiltaket.

Mulighetsstudien har som formål å sikre at konseptuelt ulike tiltak videreføres til alternativanalysen. En av de store fallgruvene er å snevre inn mulighetsrommet for tidlig og dermed utarbeide relativt like alternativ. I mulighetsstudien gjøres dette ved å belyse tilstrekkelig mange mulige løsninger (utforsker mulighetsrommet) som kan realisere målene og tilfredsstillende rammebetingelsene som er utarbeidet. Mulighetsstudien tar utgangspunkt i allerede identifiserte alternativer; null+ DORA II, Leutenhaven og Utvidelse ved Nordenfjeldske og Rådhuset. Det er viktig å sikre at det er indre konsistens mellom mulighetsstudien og tidligere arbeid i problembeskrivelsen, behovsanalysen, strategiske mål og rammebetingelser for konseptvalg.

En viktig del av mulighetsstudien inkluderer begrunnelse av hvilke tiltak som ikke videreføres til alternativanalysen. Dette er særdeles viktig for senere forankring og begrunnelse for å unngå omkamper knyttet til anbefalt konsept.

Alternativanalysen tar for seg de ulike konseptene som ble videreført fra mulighetsstudien i en samfunnsøkonomisk analyse. For hvert konsept gjennomføres det en vurdering av kostnader. Analysen skal også inkludere en usikkerhetsanalyse av investeringskostnaden for hvert konsept, som viser forventet verdi for investeringen og sannsynligheten for at kostnaden blir høyere eller lavere enn dette.

I alternativanalysen identifiseres positive og negative nyttevirkinger av konseptene³. Det skilles mellom prissatte og ikke-prissatte nyttevirkinger. Et viktig prinsipp er at nyttevirkningene som inngår i analysen er innbyrdes uavhengige og ikke med i analysen av de prissatte virkningene. Dette for å unngå dobbelttelling.

Føringer for forprosjekt beskriver hvordan prosjektet skal videreføres til neste fase i statens prosjektmodell. I forprosjektet skal anbefalt konsept detaljeres for å sikre en vellykket gjennomføring av prosjektet. Føringer for forprosjekt kan eksempelvis være forutsetninger for kostnads- og nytteeffekter, informasjon om usikkerhet og risiko og krav til kompetanse i forprosjektet.

1.3 Mandat og avgrensninger

Det overordnede formålet med utredningen er å utarbeide et faglig solid beslutningsdokument slik at Fylkestinget i Trøndelag fylkeskommune, Bystyret i Trondheim kommune og Styret i Museene i Sør-Trøndelag (MiST) kan beslutte hvilken alternative løsning som er best egnet for at Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum i fremtiden kan løse sitt samfunnsoppdrag på best mulig måte.

Prosjektets mandat er å gi et supplerende beslutningsgrunnlag til de utredninger som allerede foreligger, herunder MiST sin utredning oversendt Trondheim kommune i desember 2021, slik at Bystyret kan fatte en beslutning om løsning og lokalisering av nytt museum for kunst og form som skal videreføres i en forprosjektfase for fremtidig museum.

Beslutningsgrunnlaget baseres på en konseptvalgutredning (KVU). KVUen skal ta utgangspunkt i krav beskrevet i rundskriv R-108/19 "Statens prosjektmodell - Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten". Alternativanalysen skal bearbeides i en samfunnsøkonomisk analyse, i henhold til Finansdepartementets rundskriv R-109/14.

³ I forbindelse med usikkerhetsanalysen er det utarbeidet to arbeidsnotater. Ett om usikkerhetsanalysen av investeringskostnadene og ett som beskriver tomteanalysen for lokalisering av det nye museet for kunst og form i Trondheim. I tillegg er det utarbeidet en egen delrapport om klimaregnskap for hvert av konseptene som inngår i alternativanalysen

Det er ønskelig at konseptvalgutredningen tar høyde for og svarer ut flest mulig av punktene i følgende vedtak fra sak 74/22 i Bystyret.

1. *Bystyret presiserer at alle punktene kommunedirektøren nevner i sitt saksfremlegg må belyses. Det gjelder: Forholdet til byutvikling, bærekraft, klima og miljø, eventuell etterbruk av bygninger, kostnadsanslag inkludert livssyklus kostnad (LCC), stiftelsene/ vedtekter som gjelder tomt/ bygg, sammenligning av alternativer.*
2. *Bystyret ber om at det gjøres en reell utredning og vurdering av 0+-alternativet, med utgangspunkt i ulike alternativer til 0+-løsninger som er lansert, og spesielt "Trondheimsmodellen". Det forutsettes at handlingsrommet belyses i samarbeid med antikvariske myndigheter. Dette må omfatte andre og bedre tilpassede løsninger enn de som er foreslått tidligere.*

Styringsgruppen vedtok 7. november 2022 at partene (Trøndelag fylkeskommune, Trondheim kommune og Museene i Sør-Trøndelag (MiST)) er felles avsendere av konseptvalgutredningen. Dette innebærer at PwC bidrar med faglige analyser og vurderinger, mens partene i fellesskap utarbeider en anbefaling av konsept for forprosjektfasen.

Eksternt fjernmagasin er ikke en del av denne utredningen som følge av at MiST vurderer et felles eksternt magasin for alle museene i MiST, samt for øvrige museer i Trøndelag, evt. private interessenter. I konseptene er det tatt med ett eller flere nærmagasin med tilhørende areal for konservering og mottak av kunst og kunsthåndverk da dette er funksjoner som kreves lokalisert i tilknytning til utstillingsarealene.

I utredningen er det tatt utgangspunkt i at et nytt museum får en sentral beliggenhet i Trondheim. Enten som en del av sentrumskjernen, dvs. i Midtbyen, eller i randsonen av det eksisterende sentrum.

Vurderinger knyttet til organisering av museene inngår ikke i denne utredningen.

1.4 Organisering av arbeidet med utredningen

Konseptvalgutredningen er gjennomført i et samarbeid mellom Trøndelag fylkeskommune (TRFK), Trondheim kommune (TK) og MiST med bistand fra PricewaterhouseCoopers (PwC). Kommunedirektøren i Trondheim kommune har ledet styringsgruppen, som forøvrig har bestått av administrerende direktør i MiST, direktør for kultur og idrett (TK), direktør for byutvikling (TK), direktør for kultur og folkehelse (TRFK) og seksjonssjef for kulturminner og miljø (TRFK).

Arbeidsgruppa har bestått av representanter fra administrasjonene i Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune og MiST, inkludert museumsdirektørene fra Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, og PwC.

Det er gjennomført flere særmøter med antikvariske myndigheter; både med riksantikvar, fylkets kulturminnevern og byantikvar. Representanter fra stiftelsesstyrene og museenes venneforeninger har vært invitert til flere egne dialogmøter.

I perioden september 2022 til januar 2023 er det arrangert til sammen fire workshoper der ulike interessenter har deltatt sammen med styrings- og arbeidsgruppens representanter. Deltakere i workshops har vært:

- Ansatte ved museene

- Ledere av stiftelsesstyrene ved de to museene
- Trøndelag Bildende Kunstnere
- Norske kunsthåndverkere Midt-Norge
- Byarkitekten i Trondheim
- Byantikvaren i Trondheim
- Seksjon kulturminner Trøndelag fylkeskommune
- Næringsforeningen i Trondheimsregionen
- NTNU
- Dronning Mauds Minne Høgskole (DMMH)

I januar 2023 deltok styrings- og arbeidsgruppen, sammen med ledere av stiftelsesstyrene, på en studietur til Oslo der utvikling av Munch- og Nasjonalmuseet var tema.

2. Dagens situasjon

Dette kapittelet gir en introduksjon til Trondheim kunstmuseum, Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og Museene i Sør-Trøndelag (MiST).

2.1 Museene i Sør-Trøndelag (MiST)

MiST er en sentral kulturaktør både regionalt og nasjonalt. MiST er blant landets største museumsorganisasjoner med ansvar for driften av 12 museer og 32 besøkssteder, jf. figur 2.1. Med 32 besøkssteder i 7 kommuner dekker MiST store deler av det sørlige Trøndelag. Museenes samfunnsoppdrag er å ivareta og formidle våre kollektive minner, men også å løfte fram kulturelt mangfold, relevans og representativitet. I MiST er dette ansvaret definert gjennom visjonen for selskapet: *Vi forteller historien, utfordrer samtida, preger framtida*. Museene tar vare på, produserer og formidler kunnskap om norsk kunst- og kulturhistorie gjennom utstillinger, publikasjoner og en rekke publikumstilbud tilpasset ulike målgrupper.

Trøndelag har en rik og sammensatt historie, noe museene i MiST også gjenspeiler; industri- og bergverkshistorien i Orkladalføret (Løkken) og, på Røros, samferdselshistorien ved Thamshavnbanen, skihistorien og skiproduksjonen ved Rindal skimuseum, kulturhistorien ved Sverresborg, musikkhistorien på Ringve og Rockheim, kyst- og havbrukshistorien og kystkulturen i ulike former gjennom formidling ved Kystmuseet på Hitra, Museet Kystens Arv i Stadsbygd, Sjøfartsmuseet i Trondheim, seildampskipet Hansteen, bygningsvern ved Sverresborg og Rørosmuseet, samisk historie og verdensarv ved Rørosmuseet samt visuell kunst, kunsthåndverk og design ved Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. I tillegg har MiST et nasjonalt ansvar for å løfte fram hørselshemmedes historie gjennom Døvemuseet i Trondheim. MiST (ved Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum) har også ansvaret for formidlingen ved Stiftsgården, Austråttborgen og Hannah Ryggen-senteret på Ørlandet. Figur 2.1 gir en grafisk fremstilling av museene og visningsstedene i MiSTs driftsportefølje.



Figur 2.1 Oversikt over museer og visningssteder i MiSTs driftsportefølje

MiST-museene har stor variasjon i sitt forvaltningsansvar. Ansvarer spenner fra ulike type gjenstander, kunstverk, digitalt materiale, audiovisuelt materiale, fotografi, privatarkiv, kulturhistoriske bygninger, kulturmiljø og anlegg, kulturlandskap og hageanlegg, flytende fartøy, togmateriell, gruver, kjøretøy og immateriell/erfaringsbasert kunnskap.

Ansvarer omfatter bl.a. 316 bygg, derav 268 antikvariske, 270.000 gjenstander, mer enn 5 mill. foto, om lag 1540 hyllemeter arkiv, 4 flytende fartøy, 25 km med jernbanespor og høyspentledning samt flere lokomotiv og jernbanevogner. I tillegg formidler Rørosmuseum Røros bergstad og Cirkumferensen sin verdensarvstatus tildelt av Unesco, og forvalter de statlig eide byggene etter Røros Kobberværk.

Virksomhet

Virksomheten til MiST er beskrevet i vedtektene (§3) til selskapet. MiST skal med sine enheter og samlinger berike samfunnet med kunnskap, forståelse og opplevelse. Museene skal tilstrebe god tilgjengelighet til museenes samlinger og kompetanse. Basisfunksjonene innsamling, bevaring, forskning og formidling skal være preget av høy kvalitet og sterke fagmiljøer i god kontakt med kolleger nasjonalt og internasjonalt. Selskapet skal arbeide for å styrke det lokale engasjementet for kunst, kulturhistorie og

kulturvern. Museene skal også videreføre og utvikle driften ved enhetene som inngår i selskapet og handle i samsvar med ICOMs⁴ museumsetiske regelverk.

Eierskap

MiST ble etablert i 2008 som følge av Kulturdepartementets krav om såkalt konsolidering av museer, dvs etablering av en juridisk enhet. Selskapet er organisert som et aksjeselskap og eies av museenes eierstiftelser (33,4 prosent), 6 vertskommuner (33,3 prosent) og Trøndelag fylkeskommune (33,3 prosent). Trondheim kommune er største aksjonær og enkelteier blant vertskommunene, med 14,8 prosent eierandel. Selskapets aksjekapital er NOK 571 330 fordelt på 57 133 aksjer hver pålydende NOK 10. Generalforsamlingen er øverste organ og velger et styre på 5 medlemmer og 2 varamedlemmer. Selskapets formål er ideelt og det utbetales ikke utbytte til aksjonærene. Antall ansatte i MiST pr 31.12.2022 er 264 ansatte som utgjør 195,61 årsverk.

Avtaler med eierstiftelsene

MiST har egne (særskilte) avtaler med eierstiftelsene (samt Rindal kommune) for å ivareta formålet for eierstiftelsene, herunder drift og forvaltning av samlinger, eiendommer, tekniske installasjoner og bygg. MiST har det faglige, administrative og økonomiske ansvar for museene som inngår i avtalen.

Eierstiftelsenes rolle etter etableringen av MiST er:

- påse at avtalen med MiST blir ivaretatt, dvs at formålet til museet blir oppfylt
- delta på generalforsamling og eiermøter i MiST
- avlegge regnskap for Stiftelsen
- være positive ambassadører for utvikling av museene

Museumsdirektøren ved det enkelte museet rapporterer til administrerende direktør i MiST. Styret i eierstiftelsen ved det enkelte museet har ingen instruksmyndighet ovenfor museumsdirektøren. Vedtak av særlig stor betydning eller av ekstraordinær karakter ved den enkelte museumsavdeling kan ikke iverksettes uten samtykke fra styret i eierstiftelsen. Konsolidering av museumsdriften medførte at alle offentlige tilskudd blir tildelt MiST. Øvrige egeninntekter, samt alle kostnader føres i MiSTs regnskap. Stiftelsens inntekter er utleie av bygninger og samlinger til MiST. Stiftelsens kostnader er administrasjon, samt en mindre andel av forsikringer/vedlikehold egne bygg. Eierstiftelsen har ingen ansatte.

Avtalen med eierstiftelsene løper og står ved lag inntil den sies opp av en av partene. Utløpsdato for ethvert tilfelle skal være 31.12. Oppsigelsen må være skriftlig og må være den annen part i hende senest 01.03.

2.2 Trondheim kunstmuseum

Trondheim kunstmuseum er en av Norges ledende samtidskunstinstitusjoner med en historie av betydningsfulle utstillinger og en samling som speiler dette. Kunstmuseet har siden begynnelsen av 1900-tallet hatt en viktig rolle ved tidlig å introdusere ledende internasjonale kunstnere i Norge. Museet er vert for Lorck Schive Kunstpris, en av Norges største kunstpriser med internasjonal juryering. Kunstmuseet ønsker å være et åpent museum; et sted for kunnskap, en møteplass og en tydelig samfunnsaktør.

⁴ ICOM - International Council of Museums, ICOM setter internasjonale standarder for museene, og har utarbeidet det museumsetiske regelverket som definerer etiske prinsipper for arbeid i museer.

Formål

Som beskrevet i vedtektene til museet (§2), har Trondheim kunstmuseum som formål å skape interesse for og øke kunnskap om billedkunst og andre visuelle uttrykksformer. Dette søkes oppnådd ved ervervelse, bevaring, vitenskapelig forskning og formidling, herunder utstilling av billedkunst og ved langsiktig avtale med Museene i Sør-Trøndelag (MiST). Museet skal være et dokumentasjons- og kompetansesenter for regionen, det vil si så langt det er mulig å søke og fange opp vesentlige nasjonale og internasjonale strømninger. Museet skal bidra med kunstformidling i et nasjonalt nettverk.

Samlingen ble til

Trondheim kunstmuseum ble etablert som Trondhjem Kunstforening i 1845 etter initiativ av den kjente professoren og maleren I.C. Dahl. Kunstforeningen var den tredje i sitt slag i Norge etter Oslo og Bergen, og ble skapt for å gi et bredere publikum i Trondheim tilgang til god kunst og det siste fra kontinentet. Gjennom historien har Kunstforeningen markert seg nasjonalt gjennom sine utstillinger, også av betydelige internasjonale kunstnerskap som Vasilij Kandinskij, Joseph Beuys og Kjartan Slette-mark.

I de første årene begrenset Kunstforeningens virksomhet seg til å vise utstillinger og utlodninger av kunst, men i 1867 begynte Kunstforeningen å kjøpe inn kunst til "det faste galleri". Det første kjøpet var Adolph Tidemands *Norsk Juleskik* fra 1846, som markerer oppstarten på det som i dag er Trondheim kunstmuseum. Samlingen har vokst hurtig, både gjennom egne innkjøp og gjennom innkjøpsstøtte og donasjoner. Særlig fremheves midlene fra Trondhjems Brændevinssamlag, som i årene 1883-1923 bidro kraftig til at en lang rekke verk ble kjøpt inn, og dessuten innkjøp av samtidskunst fra Norsk Kulturråd i perioden 1968 til 2006. Donasjoner har også vært viktig, både enkeltdonasjoner og større samlinger. Betydningsfulle kunstnerdonasjoner fra for eksempel Hannah Ryggen, Astri Aasen, Inger Sitter, Håkon Bleken og Ole Sjølie må trekkes frem blant mange, samt minister H H Bachkes gave og Eik-Nes-donasjonen i 1992. Museet har i dag ca. 6 000 gjenstander fordelt på maleri, skulpturer, grafikk, video, performanceverk med hovedvekt på norsk kunst fra 1870 til i dag, men også verk fra internasjonal kunsthistorie.

Lokaler

På 1800-tallet viste kunstforeningen sine utstillinger og samlinger på forskjellige steder i Trondheim, blant annet i den nåværende kongeboligen Stiftsgården. Tidlig på 1900-tallet ble ønsket om et bygg som kunne huse kunstforeningens voksende samling sterkere. I 1930 ble planene om et nytt bygg endelig realisert og museet kunne flytte inn i Bispegata 7, vegg i vegg med Nidaros domkirke, jf. figur 2.2. Bygget inneholder utstillingsarealer og rom til formidling, magasin, verksteder og oppbevaringsrom, samt resepsjon med butikk og kontorer. I 1986 ble bygget utvidet med to store utstillingssaler i atriet. Totalt er bygget på om lag 3150 kvm BTA fordelt på 4 etasjer. I 2008 åpnet kunstmuseet et nytt visningssted på Nedre Elvehavn (Gråmølna). Visningsstedet er hovedsakelig for å huse donasjonene fra kunstnerne Inger Sitter og Håkon Bleken (Sitter har senere trukket tilbake sin donasjon), men også for å vise vekslende utstillinger med samtidskunst. Bygget inneholder utstillingsarealer og rom til formidling, samt resepsjon og kontorer, men ikke magasin.

Iht. vedtektene (§3) skal virksomheten primært drives fra museumsbygningen i Bispegata 7B, men museet kan også arrangere utstillinger og påta seg forvaltningsoppgaver knyttet til andre eiendommer. Videre kan Trondheims kunstmuseums faste eiendommer bare brukes iht. til stiftelsens formål, og må aldri avhendes, men skal alltid og ubeskåret eies av Trondheim kunstmuseum.



Figur 2.2 Nåværende lokale til Trondheim kunstmuseum i Bispegata

Kilde: Trondheim kunstmuseum.

Eierskap

I 1997 ble Trondheim kunstmuseum etablert som egen stiftelse, hvor samlingen og bygningsmassen ble overdratt fra Trondhjems Kunstforening.⁵ Stiftelsen eier i dag både museets samlinger og museumsbygget i Bispegata 7B.

Stiftelsen ledes av et styre på fire medlemmer som iht. vedtektene på best mulig måte skal ivareta eksisterende eiendommer og samlinger, samt i samarbeid med Trondhjems Kunstforenings legatstyre søke å oppfylle de intensjoner som ligger i legatenes stiftelsesdokumenter. I tillegg skal styret arbeide for at det settes av tilstrekkelig med midler til vedlikehold av eiendommene og samlingene. Av styremedlemmene velges ett medlem av Trondhjems Kunstforening, ett medlem av Trøndelag fylkeskommune, ett medlem av Trondheim kommune og ett medlem av Trøndelag Bildende Kunstnere.

Driftsansvar

Styret i Stiftelsen vedtok i 2008 å bli eier i driftsselskapet MiST, og inngikk avtale med MiST. I 2010 overtok MiST det faglige, administrative og økonomiske ansvaret for museumsdriften av kunstmuseet. Vedtektene ble som følge av avtalen med MiST endret. Stiftelsen er eier av eiendommer, bygninger og samlinger som stilles til disposisjon for museumsdrift i regi av MiST. Eierne, ved styreleder i Stiftelsen deltar på generalforsamling i MiST og eiermøter hvor det bl.a informeres om driften av selskapet.

Siden 2012 har MiST brukt 29,4 millioner kroner på vedlikehold av museumsbygningen i Bispegata 7B, herunder reparasjon og vedlikehold av bygningen, brannvern, sikkerhet, ombygginger, reparasjoner og vedlikehold av utstyr.

Endring i vedtekter

Endring i vedtektene til stiftelsen krever minst tre stemmer, etter at styret i Trondhjems Kunstforening fått uttale seg. Vedtektsendringer må forelegges Trøndelags Fylkeskommune og Trondheim kommune til

⁵ Kunstforeningen fortsatte å bestå som frittstående medlemsorganisasjon, og fikk den gamle bispeboligen på nabotomten som del av et makeskifte.

uttalelse, i tillegg til den kontroll Stiftelsesloven krever. Beslutning om salg av noen av stiftelsens eiendommer, endret bruk av disse, flytting fra Trondheim, nedlegging av museet eller reduksjon av Trondhjems Kunstforenings representasjon i styre, er ikke gyldig uten samtykke fra styret i Trondhjems Kunstforening.

2.3 Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum

Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum er et nasjonalt museum med ansvar for kunsthåndverk og design. Museet forvalter blant annet en enestående Art Nouveau-samling, samt en stor og unik samling med norsk og internasjonal tekstilkunst med Hannah Ryggens billedtepper som høydepunkt. Museet er også arrangør av Hannah Ryggen Triennale. Kunstindustrimuseet er kjent som et modig museum med utradisjonell tilnærming til formidling og eksterne samarbeid, og som setter krevende prosjekter ut i livet.

Formål

Som beskrevet i vedtektene til stiftelsen til museet (§2), er Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum et nasjonalt museum med formål å samle og fremme nasjonalt og internasjonalt kunsthåndverk og design fra fortid og samtid. Dette skal skje ved museumsdrift som omfatter forskning på og formidling av kunsthåndverk og design av høy kvalitet. Stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum skal ha et fagbibliotek. Under ansvarlig hensyntagen til sikkerhet og konservering kan stiftelsen, i samarbeid med andre inn- og utenlandske institusjoner, stille deler av sine samlinger til disposisjon for undervisningsvirksomhet og utstillinger.

Samlingen ble til

Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum ble etablert i 1893. Museet startet umiddelbart innsamling av sin egen samtids kunsthåndverk og design. I 1890-årene var art nouveau og "alt" fra Japan ypperste mote, og disse to fokusområdene er siden den gang blitt forsket på, supplert og stilt ut i museet. I tillegg er fortidens bruksgjenstander og kunsthåndverk - fra antikke oljelamper til barokke drakter og dragesølv - representert med enestående eksemplarer i museets samlinger.

Sammen med organisasjonen Norske Kunsthåndverkere og kunstindustrimuseene i Oslo og Bergen, har kunstindustrimuseet siden 1990 vært sekretariat for Norske Kunsthåndverkeres Fond til innkjøp av norsk kunsthåndverk fra samtiden. Den årlige tildelingen har satt museene i stand til å dokumentere utviklingen i norsk kunsthåndverk. Slik er museet fortsatt orientert mot egen samtid og dens ulike problemstillinger, noe som gjør det til en levende og utforskende bidragsyter i aktuelle samfunnsdebatter.

Gjenstandssamlingen i dag består av design, maleri, fotografi, kunsthåndverk, tegning, grafikk, smykker, skulptur, video/film/dokumentar, keramikk, installasjoner, glasskunst, stedsspesifikke- og relasjonelle uttrykk, drakt, lydkunst, performance, møbler, nettkunst, street-art, metall, tre, graffiti og tekstilkunst. Størst er tekstilsamlingen som omfatter alt fra drakter og draktilbehør, til strikk, broderi, stofftrykk og vev. Museet har også en samling med billedkunst, grafikk, trykk og plakater. Samlingen i sin helhet omfatter ca 30 000 gjenstander, ca 150 000 fotografier, et bibliotek og en boksamling bestående av ca 25 000 bind. I tillegg forvalter kunstindustrimuseet en samling kirkekunst som i dag er lagret i eksternt magasin. Kunstindustrimuseet har også formidlingsansvaret for Stiftsgården og Austråttborgen, samt Hannah Ryggen-senteret i Ørland Kultursenter.

Lokaler

Kunstindustrimuseet sine første lokaler i årene 1893-1900 var i Stiftsgården i Trondheim. I årene 1900-1968 hadde museet tilhold i den tidligere pikerealskolen i Dronningens gate, mens i 1968 flyttet museet til sitt nåværende bygg i Munkegata, jf. figur 2.3. Bygget er tegnet av arkitekt Herman Krag, og inneholder saler for faste og skiftende utstillinger i tre etasjer uten klimaregulering, samt magasiner uten klimaanlegg på loftet. I tillegg er det kontorarealer i tilstøtende bygg (Gullsmed Møller-gården). Som følge av byggets tilstand, har det imidlertid vært stengt siden 1. februar 2021, jf. kapittel 3.

Iht. vedtektene (§3) skal virksomheten primært drives fra museumsbygningen i Munkegata 3-7, men museet kan også arrangere utstillinger og påta seg forvaltningsoppgaver knyttet til andre eiendommer.



Figur 2.3 Nåværende lokale til Nordensfjeldske Kunstindustrimuseum i Munkegata
Kilde: Nordensfjeldske Kunstindustrimuseum.

Eierskap

Da kunstindustrimuseet ble etablert i 1893, var museet eid av Foreningen Nordensfjeldske Kunstindustrimuseum. På slutten av 1960-tallet ble stiftelsen Nordensfjeldske Kunstindustrimuseum opprettet, og stiftelsen eier i dag både museets samlinger og museumsbygget i Munkegata 5-7. I tillegg har stiftelsen en eierandel av Munkegata 3 (Gullsmed Møller-gården).

Stiftelsen ledes av et styre på seks medlemmer som iht. vedtektene på best mulig måte skal ivareta eksisterende eiendommer, bygninger og samlinger, samt påse at MiST oppfyller sine forpliktelser iht. eget avtaleverk om dette. I tillegg skal styret arbeide for at det settes av tilstrekkelig med midler til vedlikehold og sikring av eiendommene og samlingene. Av styremedlemmene velges to medlemmer av Foreningen Nordensfjeldske Kunstindustrimuseums Venner, ett medlem av Trøndelag fylkeskommune etter innstilling fra Norske Kunsthåndverkere Midt-Norge, ett medlem av Trondheim kommune og ett medlem av det sittende styret.

Driftsansvar

I 2011 vedtok styret i Stiftelsen Nordensfjeldske Kunstindustrimuseum å tilslutte seg til MiST og dermed inngå som ett konsolidert museum, og inngikk langsiktig avtale med MiST, jf. eget kapittel om avtaler med

eierstiftelsen). I 2012 overtok MiST det faglige, administrative og økonomiske ansvaret for museumsdriften av kunstindustrimuseet. Vedtektene til Stiftelsen NKIM ble endret som følge av avtalen med MiST. Stiftelsen er eier av eiendommer, bygninger og samlinger som stilles til disposisjon for museumsdrift i regi av MiST. Eierne, ved styreleder i Stiftelsen deltar på generalforsamling i MiST, samt eiermøter hvor det bl.a informeres om driften av museet.

Etter konsolideringen i 2012 har MiST prioritert ressurser til diverse oppgraderinger av museumsbygningen i Munkegata, blant annet til universell utforming og installasjon av publikumsheis. I perioden 2012-2021 er det utført høyst nødvendige reparasjoner og mindre ombygginger, vedlikehold av samlinger, brannvern og sikkerhet til en sum av 14,2 millioner kroner (ekskl. egne personalressurser).

Endring i vedtekter

Endringer i vedtektene til stiftelsen krever $\frac{2}{3}$ flertall i styret, hvor vedtektsendringer må forelegges MiST for uttalelse i tillegg til den kontroll med slike endringer som stiftelsesloven til enhver tid bestemmer. Beslutning om salg av noen av stiftelsens eiendommer, endret bruk av eiendommene, flytting av museet fra Trondheim, nedlegging av stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum eller reduksjon av Venneforeningens representasjon i stiftelsens styre, er ikke gyldig uten samtykke fra styret i Foreningen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseums venner, Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune.

3. Problembeskrivelse⁶

I henhold til Finansdepartementets rundskriv R-108/19 *Statens prosjektmodell - Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten* skal problembeskrivelsen omfatte følgende:

Utgangspunktet for ethvert prosjekt er at man står overfor et problem som skal løses. Problembeskrivelsen skal gjøre rede for hvilke uløste problemer man ser på og hva som tilsier at det offentlige bør iverksette tiltak på området. Det skal fremkomme hva som er problemets omfang, hvor alvorlig det er og hvem som er eller blir berørt, uten å gå nærmere inn på hvordan problemet kan løses. Problembeskrivelsen må ta med både dagens problemer og forventet fremtidig utvikling. Det bør gjøres en vurdering av hva som er årsakene til at problemene har oppstått.

Kapittelet tar for seg utfordringene til både Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, og omtaler disse separat som følge av til dels ulike utfordringer.

3.1 Trondheim kunstmuseum

Innledning

Allerede i 1912 ble det lagt frem en plan for et kompleks av museumsbygninger ved Nidarosdomens erkebispegård. Her skulle alle byens museer samles. Plasseringen av kunstgalleriets bygning i Bispegata 7b i 1930 er i dag det eneste resultatet av denne storstilte planen. I 1986 ble museet utvidet med to store saler i to etasjer i det gamle byggets atrium. På tross av en del oppgraderinger og løpende vedlikehold fra MiST sin side de senere år, fremstår bygningen i dag med betydelige mangler. Lokalene er generelt for små og de er heller ikke tilpasset visning av nyere kunstformer. Bygningen er strukturelt sunn, som vil si at bygningsstrukturen i seg selv er god, men bygget byr på flere utfordringer for moderne museumsdrift. Blant utfordringene er mangelfull universell utforming, utfordringer med inneklima, taklekkasjer, og begrensninger knyttet til tilgjengelig areal og funksjonalitet for dagens drift, herunder manglende auditorium og verksted

Utstillingsarealer

Trondheim kunstmuseum har utstillingsareal fordelt over to etasjer. Utstillingsarealene i dagens bygg er for små. Dagens forhold er ikke tilrettelagt for å vise bredden i museets samling, en samling som vokser. Størrelsen på utstillingsarealene gjør at kun 2 prosent av Trondheim kunstmuseums samling vises. Videre medfører manglende klimaregulering og lysforhold at enkelte verk eller utstillinger ikke kan settes opp fordi museet ikke kan legge til rette for påkrevde standarder. Dette bidrar til å begrense mangfoldet mht. type verk som museet får stilt ut. Videre mangler museet en sal for filmvisning og arrangement. Dagens situasjon setter store begrensninger for gjennomføringen av ulike arrangement.

⁶ For å utarbeide kapittel 3 er det innhentet informasjon fra mulighetsstudien "Museum for kunst og form- en mulighetsstudie" (2016) utarbeidet av MiST, Trondheim kommune og Trøndelag Fylkeskommune, MiST-rapporten "Nytt museum for kunst og form i Trondheim" (2021), MiST sine årsrapporter for 2019-2022, høringssvar og høringsuttalelser og Multiconsults tilstandsanalyse av Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum fra 2020. I tillegg er innsikt fra workshop med interessenter gjennomført 17.10.2022 innarbeidet. Øvrige kilder er gjort rede for underveis i kapittelet.

Samlingsforvaltning

Oppbevaringsklima og utstillingsrommenes klima

Trondheim kunstmuseum mangler moderne klimaanlegg og -styring både i utstillingsarealer og magasiner. Internasjonale museumsstandarder krever at utstillingsarealer og magasin skal kunne reguleres til en temperatur på 18 – 22 grader, med en luftfuktighet (RH) på 50 prosent (+/- 5 prosent). I forhold til lys er det krav på følgende verdier: UV: 0 - 10 $\mu\text{W}/\text{lm}$, og LUX: 0 -60 LUX. Det er avgjørende for kunstmuseet at klimakravene kan oppfylles, både for trygg ivaretaking av egen samling og for å kunne låne inn verk fra andre nasjonale og internasjonale kunstinstitusjoner til utstillinger. Med dagens situasjon har museet ikke mulighet til å regulere temperaturen, som kan svinge mellom 15 grader på vinteren i noen saler, og opp mot 38 grader på sommeren (i andre etasje samt kontorlokaler). Videre har bygningen vinduer i utstillingsarealene, og disse fører til for høye UV- og LUX-verdier. Luftfuktigheten er ustabil og forsøkes regulert manuelt med avfuktere (i sommersesongen) og befuktere (i vinterhalvåret). Oppbevaring av kunst i feil klima ødelegger samlingene og kan påføre museer store kostnader til konservering og restaurering. Kulturarven er et felles eie som museene har ansvar for, og ødeleggelse av denne handler om tap i et større perspektiv enn kun økonomi. Like viktig er det at dagens klimaforhold kan føre til at nasjonale og internasjonale utstillingssamarbeid ikke kan gjennomføres. I dagens museumsbygg er entré og utstillingsrom i samme klimasone, noe som utsetter verkene for risiko. Dette skaper utfordringer med tanke på å opprettholde riktig klima for verkene som står utstilt i første etasje, spesielt i salene nærmest entréen.

Magasinforhold og logistikk

En intern rapport fra 2012 skriver at *“det er de siste årene gjort en betraktelig utbedring i disse to magasin, hvor de nå skal være helt tette”*. Dette understreker de enkle forholdene som har vært og tilstanden på magasinene til Trondheim kunstmuseum i dag. Magasinene er overfylte og mangler rasjonelle lagringssystemer. Plassmangelen har ført til at museet leier magasinplass eksternt i Dora. Som beskrevet over mangler også nærmagasinene moderne klimastyring, noe som utsetter verk for fare for å skades under oppbevaring i magasinene.

En samling kunst slik Trondheim kunstmuseum forvalter må behandles med forsiktighet til enhver tid. Dagens museumsbygg utfordrer muligheten til trygt å frakte kunstgjenstander rundt i, eller ut/inn av bygget. Bygningen har ikke et kunstmottak med tak over. Dette gjør det utfordrende å frakte kunst inn og ut av bygget uten skader. Når verk skal transporteres inne i bygget mellom etasjene må byggets eneste heis tas i bruk. Dette er en vareheis fra 1930 som verken er dimensjonert eller egnet til å frakte kunstverk. Dette gjør det utfordrende, og til tider umulig, å flytte verk mellom etasjene. Museet er ikke terskelfritt, noe som utgjør en ekstra belastning for kunstverk som fraktes på tralle og potensielt kan ta skade av rystelser.

Sikkerhet for samlingene

Trondheim kunstmuseums nåværende inndeling i brann- og sikkerhetssoner medfører problemer for daglig drift og samlingens sikkerhet. Det foreligger nærmere beskrivelser av ulike sikkerhetsforhold i bygget, men disse er unntatt offentlighet av sikkerhetsgrunner. Museets samling må sikres mot mer enn langsom nedbrytning, den er også i fare for ulykker og kriminalitet. En rekke arkitektoniske og tekniske tiltak må iverksettes for å bedre ivareta bevaringshensyn og sikkerhet. Det innebærer en kombinasjon av bygningsmessige tiltak, tekniske/teknologiske tiltak og sosial kontroll (tiltak i forhold til ansatte/publikum). Museet møter i dag ikke dagens museumsstandarders høye krav til miljø og sikkerhet, hvilket gjør det vanskelig for museet å låne inn kunstverk til utstillinger i takt med at kravene blir strengere.

Konserveringsforhold

Trondheim kunstmuseum mangler verksteder og arbeidssoner for konservator. Konservator arbeider blant annet med forebygging av skader, tilstandsvurdering av gjenstander, analyser og retusjering. Dette er arbeid som krever ro, fokus og dermed gode arbeidsforhold. Mangelen på gode arbeidssoner gjør det krevende for konservator å utføre sine arbeidsoppgaver, og det å ikke ha forsvarlige forhold for behandling av verkene kan potensielt sette dem i fare.

Formidling

Lokaler for formidlingsfaglig aktivitet

Trondheim kunstmuseum har i dag små formidlingsverksteder som er svært mangelfulle. Dette setter begrensninger for mulighetene museet har til å tilby aktiviteter, spesielt til skoleklasser og barnehagebarn. Formidling er en viktig del av museets samfunnsoppdrag. Formidlingen skjer gjennom en bred og variert formidlingspraksis med en rekke aktiviteter og tilbud til publikum, fra omvisninger og ulike arrangement knyttet til utstillingene og samlingen, til deltakelse i ulike verkstedsaktiviteter for et variert publikum, deriblant barn og unge.

Formidlingsverkstedene er en viktig møteplass for læring, utforskning og utfoldelse. Mangelen på tilfredsstillende formidlingsverksteder medfører at museet ikke oppfyller potensialet som ligger i antall besøkende, hverken fra barn og unge eller andre grupper i samfunnet. Manglende universell utforming og mangelfulle klimaanlegg gjør dagens situasjon vanskelig. Et publikumsareal for å ta imot større grupper, større garderobe og "vrimeareal" mangler i dagens museumsbygg. Museet mangler auditorium/forelesningsrom for studentgrupper og andre grupper. Per i dag brukes formidlingsverkstedet til forelesninger, men disse rommene er ofte opptatt for annet bruk. I sum setter dagens situasjon store begrensninger for størrelsen på både grupper og antall grupper som museet kan ta imot, noe som begrenser museets rolle som møteplass og arena for skapende virksomhet

Hovedinngang

Hovedinngangen til museet i Bispegata er lite imøtekommende og trafikksituasjonen utenfor beskrives som krevende. Dette skyldes at inngangen ligger ut mot en sterkt trafikkert vei, med offentlig parkeringsareal rett utenfor, noe som blant annet skaper utfordringer for besøkende og leveranser som ankommer museet. Arealet i entreen er for lite for større besøkende grupper. Et 'vrimeareal' og større garderobe mangler her. Videre har museet ikke lokaler til cafe og større butikk ved hovedinngangen, noe som setter begrensninger for tilbudet til besøkende samt museets muligheter for egeninntjening.

Universell utforming

Universell utforming i bygget er fraværende eller svært mangelfull. Dette skaper problemer for publikum og ansatte som ønsker å ta i bruk museet. Universell utforming handler om at flest mulig skal kunne delta aktivt uavhengig av funksjonsevne. Knyttet til bygg handler dette om at hovedløsningene skal utformes slik at de kan brukes av flest mulig, på en likestilt måte. Dette omfatter både planløsning og andre forhold som påvirker brukbarheten av bygget, for eksempel lysforhold, lydforhold og innemiljø. Ved ikke å være tilrettelagt for flere typer behov blir noen grupper ansatte og museumsbesøkende ekskludert. Når det gjelder nye bygg stilles det i dag krav til universell utforming. Museets kontorlokaler, personalkjøkken og møterom ligger i 3. etasje uten heis og universell utforming. Dette imøtegår heller ikke MiST sin ambisjon om å være en inkluderende arbeidsgiver. MiSTs ansettelsespolitikk ønsker i størst mulig grad å gjenspeile

mangfold i samfunnet, og alle kvalifiserte kandidater med ulik utdanning, arbeids- og livserfaring oppfordres til å søke jobb hos MiST.

3.2 Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum

Innledning

Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum holder til i Munkegata, hvor bygningsmassen til museumsbygget i all hovedsak er fra byggeåret i 1968. Lokalene bærer preg av slitasje og begrenset standard. I 2016 ble det iverksatt tiltak for bedre universell utforming som blant annet innebar en ekstra inngangsdør, HC-toalett, løfteplattform og oppgradert vareheis. Museet har imidlertid store mangler i inngangsparti, resepsjonsområde, problematiske utstillingsrom med lav takhøyde og svært mangelfulle magasinforhold som utgjør en fare for samlingen og ansatte ved museet. Museet har i flere omganger utarbeidet tilstandsrapporter for museet, og takstrapport (Nito) fra 2015. I tillegg mangler det både auditorierr/møterom og verkstedsfunksjoner, som begrenser museets rolle som møteplass.

Av de kunsthistoriske samlingene Museene i Sør-Trøndelag forvalter, oppbevares 75 prosent under direkte dårlige forhold.⁷ Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum i Trondheim har vært stengt siden 1. februar 2021. Dette som følge av utarbeidet tilstandsrapport fra Multiconsult som påviste store bygningstekniske mangler ved bygget. Årsaken var at bygget ikke oppfyller norsk standard, verken når det gjelder byggetekniske forskrifter eller krav til forsvarlig drift av museumsbygg og samlinger. Museet tilfredsstiller ikke dagens krav til klima (temperatur, luftfuktighet, UV og lux - jfr. beskrivelsen gitt i beskrivelsen av Trondheim kunstmuseum foran) verken i utstillingslokaler, magasin eller arealer for samlingsforvaltning, sikkerhetskrav, og bygningen oppfyller heller ikke krav til arbeidsmiljø.

Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har på grunn av stengt museumsbygg hatt fokus på samlingsarbeidet. Personale fra museumsbutikk og resepsjon er omorganisert i prosjekt samlingsforvaltning. Museets utstillingssaler og publikumsarealer er blitt rigget med reoler, skap og hyller som mellomlager for gjenstander fra interne magasiner, der samtlige skal registreres, fotograferes, tilstandsvurderes og pakkes før transport til leid ekstern magasin. Gjenstander i museets nåværende eksterne magasin oppbevares under tilfredsstillende forhold.

Noe av samlingen vises gjennom prosjektet Nordenfjeldske transitt (samarbeid med bibliotek, andre MiST-museer) i Hannah Ryggen-senteret på Ørlandet og fra juni 2023 disponeres 1. etasje i Gråmølva av Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum.

Utstillingsareal

Utformingen av bygget begrenser rasjonell drift og kan forringe gjenstandene. Dette kan grovt sett deles i fire undergrupper. Disse beskrives nærmere i de kommende avsnittene.

Utstillingsarealene overholder ikke dagens krav for forsvarlig utstilling av kunst. Dette gjelder spesielt sikkerhet og klima. I tillegg er utstillingsarealet for lite og ikke godt nok tilrettelagt for å vise både mangfoldet og bredden i samlingen og temporære utstillinger på samme tid. En samling som vokser, samt små utstillings- og produksjonslokaler gjør at en begrenset del av samlingen til enhver tid er tilgjengelig for publikum.

⁷ Kulturdirektoratet (2022). *Kulturrådet museums vurderinger 2021*.
<https://www.kulturradet.no/documents/10157/31324d9e-6e50-4efb-a9fc-ba8cfdccbe0c>

Romfunksjonene, sammenliknet med moderne museer, er svært mangelfulle. Dette gjelder blant annet lite fleksible utstillingsarealer, samt at dagens utstillingsarealer kun har en takhøyde på 3,3 meter. Dette medfører at flere viktige arbeider i museets samlinger ikke kan vises og det begrenser innlån av verk i stor grad, fordi dette krever en minimumshøyde på 5 meter. Samtidig er tilgangen til strømuttak mangelfull, noe som også fører til at visning av verk i ulike medier begrenses.

Store deler av museets utstillingsareal har store vindusflater som kontinuerlig må dekkes til med gardiner i mangel av solavskjerming. Dette gjøres for å begrense lys som kan skade verk, samt å tilpasse lysmengde til de ulike utstillingenes behov. Utstillingsarealene mangler også mulighet til lysstyring. Dette skaper utfordringer for kuratering av utstillinger/verk som skal belyses på ulike måter, eller er sensitive for ulike typer lys. Museer bør ha en bevisst holdning til bruk av lys, slik at den totale strålemengden blir minst mulig. Utsettes objekter for mye lys, kan det føre til tap av styrke, krakelering, fargeforandring, falming, bleking, sprøhet og endret oppløselighet. Både UV- og IR-stråler går gjennom vanlig glass og skader objekter. Ut fra et bevaringssynspunkt bør alltid lysnivået holdes så lavt som mulig (SPECTRUM internasjonal standard for samlingsforvaltning, Collections Trust og The SPECTRUM Community). Mangelen på solavskjerming og lysjustering skaper derfor store utfordringer for Nordenfjeldske Kunsthistoriskmuseum fordi det begrenser hvor og hvilke verk som kan stilles ut til enhver tid. Store vinduer reduserer også utstillingsflater.

Museet kan per i dag ikke oppfylle dagens grunnleggende krav til innlån av kunst fra andre institusjoner (nasjonalt og internasjonalt) med tanke på sikkerhet og klima.

Samlingsforvaltning

Oppbevaringsklima og utstillingsrommenes klima

For å bevare ulike materialer på best mulig måte kreves ulike klimatilpasninger/soner. Noen materialer krever høyere eller lavere luftfuktighet eller temperatur enn andre. Samlingen består av en sammensatt gjenstandsgruppe som rent klimamessig er en bevaringsutfordring (keramikk, glass, tre, metall, tekstil, animalske fibre som hår, bein, skall, etc.). Museet har også en svært viktig tekstilsamling som inkluderer den mest omfattende samlingen av Hannah Ryggens billedvever. Disse tekstilene krever høy luftfuktighet, lav UV og lux (lysforhold) samt stabil temperatur for å kunne bevares for ettertiden. Dagens anlegg kan ikke reguleres ved behov, og mangelen på klimasoner medfører svingninger i temperatur og luftfuktighet. Dette utgjør en fare for store deler av samlingen og medfører at sprekker/skader oppstår i gjenstander. Mangelfull temperaturregulering gir skader på samlingen.

Når gjenstander skal fraktes fra ett sted til et annet må de kuldebehandles for å eliminere eventuelle skadedyr som kan ødelegge objektet og andre objekter i samlingen. Bygget har i dag ikke klimasoner som dekker behovet, verken i utstillingsarealer eller kontorarealer, og har heller ikke frysekammer/fryserom for gjenstander. I tillegg er ventilasjonsanlegget underdimensjonert. Moderne museer har klimaregulering på romnivå, dette for å kunne tilfredsstillende de ulike behov objekter har for å kunne holde seg godt over tid.

Magasinforhold og logistikk

Nordenfjeldske Kunsthistoriskmuseum har i dag magasinforhold som er uforsvarlige i forhold til å ta vare på den viktige samlingen museet besitter. Dagens magasin er verken egnet eller dimensjonert for oppbevaring av samlingen. Overfylte magasin med skråtak utgjør en fare for samlingen og for ansatte. Mangelen på oppbevaringsplass i magasiner medfører at gjenstander må flyttes på unødig for å komme til andre lagrede gjenstander. Unødig håndtering kan føre til skade på gjenstandene. Ved å stable

gjenstander oppå hverandre vil det oppstå trykkskader, ting hekter seg i hverandre osv. Ved at gjenstander settes i gangarealer blir det utfordrende å forflytte seg med en gjenstand uten å skade en annen.

For at kunstgjenstander skal bevares på en forsvarlig måte er det behov for et egnet klima som er tilpasset gjenstandene i magasinene. Kunstgjenstandene må oppbevares i henhold til retningslinjer for temperatur og det bør vurderes inert luft (brannforebyggende system) som et brannforebyggende tiltak knyttet til det spesifikke materialet/gjenstanden. Magasinene oppfyller slik de er i dag ikke krav til klima/inert luft, blant annet gjennom manglende mulighet for temperaturregulering.

Lagringsforholdene har samlet sett medført risiko for forringelse av gjenstander. Muggproblematikk, upraktiske og overfylte magasiner kjennetegner dagens situasjon. I tillegg utgjør dagens magasiner en brannfelle. Ved brann vil det være svært vanskelig å evakuere gjenstander fra magasinene, og det er kritisk fare for at store deler av samlingen ville gått tapt i tilfelle brann.

Nåværende bygg er ikke godt tilrettelagt for forflytning av kunstgjenstander. En av utfordringene er et underdimensjonert kunstmottak, som samtidig fungerer som mottak for alle andre typer varer, samt verksted for utstillinger. Samtidig har bygget smale, kronglete og bratte trapper og en heis som ikke dekker alle etasjer. Vareheisen fungerer, men er for liten til å transportere større gjenstander, og den går kun til 3. etasje. Dette fører til at 4.etasje ikke egner seg som magasin. Her oppbevares i dag blant annet tekstiler i svært store formater.

Et stort antall innerdører har terskler, som begrenser bruken av jekketralle, og mangler dørpumpe. Dette er uheldig med tanke på universell utforming og med hensyn til transport av kunstgjenstander. Høyde på dører fra varemottak til blant annet storsal er for lav. Dette gjelder alle utstillingsrom. Dette er forhold som gjør transport av gjenstander fra magasin til utstilling eller konservering vanskelig. Gjenstander som skal transporteres kan være store ruller med tepper/tekstiler, møbler, speil, større kunstverk som både er store i volum og vekt og krevende å buksere fra magasin til utstilling. Både i et arbeidsmiljøperspektiv og av hensyn til risiko for forringelse av gjenstander er dagens transportveier uhensiktsmessige.

Sikkerhet for samlingene

Dagens bygg oppfyller ikke krav til sikkerhet for et museumsbygg. Dette er nærmere beskrevet, men er unntatt offentlighet begrunnet i nettopp krav til sikkerhet. Varemottaket er i dag både varemottak og nødutgang. Dette er uheldig, da rommets utstrakte bruk som verksted «blokkerer» nødutgang, for eksempel ved maling av plater / bruk av sagebord etc. Varemottak er i tillegg ikke under tak og ikke dimensjonert for større verk.

Det elektriske anlegget er stort sett fra byggeår, og bærer preg av dette. Kabelføringsveger er overbelastet og hovedfordelingen og underfordelingene er utdatert, noe som utgjør en potensiell brannrisiko.

Formidling

Lokaler til formidlingsfaglig aktivitet

Nåværende bygg er ikke tilfredsstillende tilrettelagt for publikumsrettet aktivitet. Det elektriske anlegget i bygget er utdatert, noe som potensielt kan skape farlige situasjoner som brann i anlegget. Museet mangler plass til både publikumsrettede aktiviteter som verksted, konferanser og foredrag, og til kontorer, restaureringsarbeid og lager. Formidling i museer foregår ikke kun gjennom utstillingene, men også gjennom omvisninger, pedagogiske opplegg til barn og unge, nettbaserte og digitale opplegg og arrangementer. Dette er viktige arenaer der museene har mulighet til å skreddersy tilbud til ulike

målgrupper og tilby formidlingsaktiviteter utover utstillingene. Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har utfordringer med å tilby et bredt spekter av formidlingsaktiviteter til ulike grupper, spesielt barn og unge. Dette skyldes formidlingsverksteder som er svært mangelfulle. Blant annet mangler dagens verksteder vasker, klimaanlegg og plass til skolegrupper og barnehager. Her mangler også garderober og skap for sekker m.m., samt et "matpakkerom" for besøkende barn/ungdom. Dette handler om sikkerheten til utstilte verk, som er utsatt når store grupper er på vei inn i verkstedene. Formidling er bindeleddet mellom museene og publikum og gode formidlingsarenaer, som verksteder for barn og unge, er derfor en svært viktig premisse for å leve opp til museets samfunnsoppdrag.

Bibliotek - gjengi antall verk som omfattes

Museets bibliotek, som omfatter 25.000 bøker, var frem til 2002 åpent for publikum og var plassert på to overfylte og vanskelig tilgjengelige rom. Dette er ikke en egnet oppbevaring av samlingen, verken for fremvisning eller bevaring. Rommet er per i dag forsvarlig tømt og bøkene er transportert til fjernmagasin.

Andre deler av museumsdriften

Dagens museumsbygg er ikke tilrettelagt eller dimensjonert til museumsansatte. Det er blant annet ikke nok kontorplasser/leseplasser til alle ansatte, eller et møterom som har plass nok til hele staben. I dag benyttes samme rom til møterom og spiserom for ansatte. Samtidig mangler bygget arbeidssoner og verksteder for både konservator og utstillingsteknikere, der de kan arbeide med blant annet tilpasning av montere og annet utstillingsutstyr. I dag brukes vareinntak som malerverksted, lager og produksjonslokale. Det er ikke personalheis til kontorfløyen i mellombygget, som dermed ikke er universelt tilrettelagt.

4. Behovsanalyse⁸

Hensikten med behovsanalysen er å avdekke de reelle behovene som skal gi et godt grunnlag for å anbefale en konseptuell løsning og lokalisering for fremtidig museum for kunst og form i Trondheim. iht. Finansdepartementets rundskriv R-108/19 *Statens prosjektmodell - Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten* skal behovsanalysen omfattende følgende:

Behovsanalysen skal beskrive bredden i aktuelle, konkrete behov relatert til problembeskrivelsen, vurdert i et overordnet samfunnsperspektiv. Den skal inneholde en kartlegging av relevante interessenter/aktører i en interessentanalyse. Analysen skal få frem hvem som berøres av tiltaket og avdekke interessekonflikter. Analysen må inneholde en vurdering av styrken i de ulike identifiserte behovene og det må fremkomme hvilket behov som skal legges til grunn for den videre utredningen.

Kapittelet er iht. rådende konseptvalgmetodikk delt inn i normative, etterspørselsbaserte og interessentenes behov.

4.1 Normative behov

De normative behovene er behov som er forankret i politiske mål, lover og forskrifter. Politisk drevne behov knytter seg til politiske føringer og strategier, som ofte formulert i ulike nasjonale og internasjonale politiske dokumenter som regjeringen stiller seg bak. De politiske behovene uttrykker blant annet viktigheten av museene som aktører i den grunnleggende infrastrukturen for demokrati og frie ytringer. Regjeringen mener at det også fremover er dette som først og fremst legitimerer at det offentlige engasjerer seg for museumssektoren. Det trekkes særlig frem viktigheten av å sikre mangfold og representativitet.

Politiske behov

De politiske behovene belyses gjennom politiske føringer og strategier som tar for seg planlagte og ønskede endringer og tiltak i museumssektoren og samfunnet for øvrig. Gjennom disse politiske strategiene og føringene kommer det frem hvilke behov museumssektoren har i dag og i fremtiden. Det pågår allerede en rekke utviklings- og utredningsprosesser i Norge som omhandler det å tilrettelegge for å møte nåtidens og fremtidens behov i museumssektoren. Disse kommer til uttrykk i både stortingsmeldinger, strategier og langtidsplaner, blant annet:

1. Hurdalsplattformen
2. Meld. St. 23 (2020–2021) Musea i samfunnet — Tillit, ting og tid
3. Meld. St. 8 (2018–2019) – Kulturens kraft – Kulturpolitikk for framtida
4. Meld. St. 16 (2019–2020) – Nye mål i kulturmiljøpolitikken. Engasjement, bærekraft og mangfold
5. Meld. St. 48 (2002–2003) Kulturpolitikk fram mot 2014
6. Meld. St. 22 (1999–2000) Kjelder til kunnskap og oppleving
7. Kommuneplanens samfunnsdel 2020–2032: Trondheimsløftet
8. Kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim 2019–2030
9. Kommunedelplan for kulturarenaer 2012–2024

⁸ Blant det eksisterende materiale er MiST-rapporten “Nytt museum for kunst og form i Trondheim” (2021), MiST sine årsrapporter for 2019–2022, “Museum for kunst og form- en mulighetsstudie” (2016) av MiST, Trondheim kommune og Trøndelag Fylkeskommune, hørings svar og høringsuttalelser, tilsendt statistikk over besøkstall på kunstmuseet og kunstindustrimuseet benyttet i utarbeidingen av kapittel 4. I tillegg er innsikt fra workshop med interessenter 17.10.2022 innarbeidet. Øvrige kilder er gjort rede for underveis i kapittelet.

10. Trøndelagsplanen 2019-2030
11. Balansekunst - Kulturstrategi for Trøndelag 2019-2022 (gjelder til ny strategi foreligger)
12. Regional plan for kulturmiljø i Trøndelag 2022-2030
13. Nasjonal reiselivsstrategi 2030

Hurdalsplattformen

Hurdalsplattformen er regjeringsplattformen for Jonas Gahr Støres regjering, hvor regjeringen redegjør for sin politikk. På kulturfeltet vil regjeringen støtte opp under et åpent, inkluderende og mangfoldig kulturliv og gjennomføre et nytt kulturløft som skal komme hele landet til gode, og særlig satse på den lokale og regionale kulturen. Satsingsområder som er særlig relevant for denne utredningen er gradvis øking av kulturens andel av statsbudsjettet til én prosent, innføring av regionale kulturfond, legge til rette for flere kulturarbeidsplasser og kompetansemiljø over hele landet og gi full momskompensasjon gjennom en regelstyrt ordning. Meldingen nevner også at museumsreformen skal evalueres. For kulturinstitusjonene (herunder MiST) er varselet om fjerning av Avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen også sentral.⁹

Meld. St. 23 (2020–2021) Musea i samfunnet — Tillit, ting og tid

I 2021 kom stortingsmeldingen “Musea i samfunnet - Tillit, ting og tid”. Museumsmeldingen er en nasjonal strategi for museenes rolle og posisjon i samfunnet. Den legger premisset for den overordnede politiske retningen for museumssektoren frem mot 2050 og formulerer de sentrale områdene for videre utvikling av museumssektoren.

Museumsmeldingen stadfester at museer er sentrale aktører i den grunnleggende infrastrukturen for demokrati og frie ytringer i samfunnet og bidrar til en sosial bærekraftig samfunnsutvikling. Det fremheves at sektoren står overfor store, grunnleggende utviklingstrekk som vil påvirke museenes arbeid på mange måter. Globalisering og digitalisering endrer både tilgang til og samspill med omverden. Klimautfordringer og arbeidet for en bærekraftig framtid vil prege alle deler av samfunnsutviklingen. Globalisering, økt mobilitet og stor tilgang på informasjon og opplevelser, plasserer museene i en internasjonal kontekst med både muligheter og utfordringer. Museene må fremover forholde seg til en større og mer internasjonal oppmerksomhet og til mer konkurranse om publikums oppmerksomhet. Samtidig blir den lokale forankringen også viktig fremover.

Stortingsmeldingens vurdering av museumsreformen tar utgangspunkt i Telemarksforskning sin utredning fra 2020, “Museum og samfunn”, om museenes samfunnsroller i lys av museumsreformen. Overordnet konkluderer utredningen med at det har vært en utvikling av et annet, og på flere måter, langt mer profesjonalisert museumslandskap, siden reformen ble iverksatt i 2002. Kulturdepartementet legger til grunn at det i alle regioner og institusjoner i det nasjonale museumsnettverket i dag er bedre forutsetninger for videre museumsfaglig utvikling, enn før reformen ble iverksatt.

Regjeringen ønsker seg en museumssektor som på best mulig faglig grunnlag er offensivt rettet mot omgivelsene, profesjonell i arbeidsformer og faglige prioriteringer og søkende i spørsmålsstillinger og innfallsvinkler. Det er òg avgjørende at museene aktivt søker partnerskap som legger grunnlag for solid økonomi forankret i ulike finansieringskilder. Disse målene mener regjeringen at hvert enkelt museum, og sektoren samlet sett, best kan nå gjennom:

- Solid kunnskapsproduksjon

⁹ Hurdalsplattformen (2021) Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/cb0adb6c6fee428caa81bd5b339501b0/no/pdfs/hurdalsplattformen.pdf>.

- Relevant formidling
- Helhetlig samlingsutvikling
- Trygg ivaretagelse
- Aktiv samhandling

Solid kunnskapsproduksjon

Solid kunnskapsproduksjon er en viktig forutsetning for utvikling av relevante formidlingstilbud. Det er et mål for regjeringen å gjøre kulturarven mer tilgjengelig, blant annet ved å styrke forsknings- og formidlingskompetansen hos museene. Kulturdepartementet mener at museene fremover skal ha en enda tydeligere rolle som kunnskapsinstitusjoner, knyttet til forskning, immateriell kulturarv, kulturelt samspill og kritiske perspektiver.

Relevant formidling

Å formidle kunnskapen de sitter på til ulike brukergrupper, er en hovedoppgave for museene. I dette er det sentralt at det som formidles, oppleves relevant og interessant for alle de ulike brukerne av museene. I tillegg må museene alltid utfordre seg selv på om de når bredt nok ut, og om mange nok har mulighet til å ta del i formidlingen. Basert på kunnskapen og materialet museene har, kan de gå inn i aktuelle problemstillinger i samtiden og sette spørsmål under debatt. Formidling er likevel mer enn budskapet museene deler med et publikum. Relevant formidlingsarbeid vil fremover ikke minst være tuftet på samspill og aktiv dialog med brukerne om hva de mener er relevant tematikk og relevante formidlingsformer. All formidling kan ikke være relevant for alle alltid. Museene skal ha rom for både det som når bredt ut, og det mer spesialiserte og smale.

Helhetlig samlingsutvikling

Utvikling og balansering av samlingene slik at de på best mulig måte representerer utviklingen på det fagområdet det enkelte museet arbeider med, er avgjørende for god faglig utvikling. Samlingene blir gjerne trukket frem som grunnlaget for alt arbeidet museene gjør, både når det gjelder kunnskapsutvikling og formidling. Kulturdepartementet vil fremover legge vekt på at arbeid i nettverk, og andre former for samhandling, medvirker til mer koordinert samlingsutvikling. Målet er at arbeidet som museene i det nasjonale museumsnettverket samlet sett gjør gjennom samlingsarbeidet, er dekkende og balansert med tanke på mangfold og representativitet både lokalt, regionalt og nasjonalt.

Trygg ivaretaking

Det er viktig for regjeringen å verne om en felles kulturarv og gjøre den tilgjengelig for et bredt publikum. En forutsetning er at museene har tilfredsstillende vedlikeholds- og bevaringsressurser. Ulike gjenstandstyper krever ulike typer kompetanse og oppbevaringsforhold, og det er museene selv som er de beste til å vurdere dette. I de senere årene har det offentlige lagt vekt på å medvirke til å bedre forholdene for museumssamlingene, gjennom å prioritere søknader om investeringstilskudd fra museene.

Aktiv samhandling

Museene er en del av den kulturelle infrastrukturen for et sunt og levende demokrati. De er kunnskapsinstitusjoner som inngår sammen med andre kultur- og utdanningsinstitusjoner i dannelses- og opplæringsprosesser for stadig nye generasjoner. Samtidig er de sosiale møteplasser og steder for opplevelser og nye oppdagelser. I de senere årene har vi sett at forståelsen for hvordan et museum samhandler med verden rundt har tatt seg opp i en mer aktiv rolle når det gjelder å ta opp utfordrende spørsmål, ta stilling til og belyse dagsaktuelle problemstillinger. Kulturdepartementet mener at museene

fremover må være særlig opptatt av sin egen rolle som en samhandlende aktør med sambindingskraft på tvers av fagfelt, institusjoner, brukergrupper og interessenter.

Behandling i Stortinget

Museumsmeldingen ble behandlet i Stortinget i 2021.¹⁰ Innstillingen fra familie- og kulturkomiteen, Innst. 573 S (2020-2021), ble avgitt 27. mai 2021 og enstemmig vedtatt 8 juni. 2021. Vedtak i korthet:

“Stortinget har behandlet en stortingsmelding om museumspolitik og besluttet å vedlegge den protokollen. Meldingens mål er bl.a. å dra linjer for utviklingen av museumssektoren i et generasjonspespektiv, og å se museene som samfunnsinstitusjoner med sammenbindingskraft og grunnkompetanse som vil være sentralt i den videre utviklingen av det demokratiske Norge. I innstillingen sluttet familie- og kulturkomiteen seg til fem overordnede mål for museumssektoren: solid kunnskapsproduksjon, relevant formidling, helhetlig samfunnsutvikling, trygg ivaretaking og aktiv samhandling.”

Meld. St. 8 (2018-2019) – Kulturens kraft – Kulturpolitikk for framtida

Kulturmeldingen beskriver kulturpolitikens mål og særskilte satsningsområder. Det overordnede kulturpolitiske målet til regjeringen er et fritt og uavhengig kulturliv som blant annet skaper kunst- og kulturuttrykk av ypperste kvalitet, tar vare på og formidler kulturarv, skaper og formidler et kulturtilbud som oppleves som relevant og representerer befolkningen, er tilgjengelig for alle og som har internasjonal gjennomslagskraft. Regjeringen stadfester at de vil jobbe videre med organisering og ansvarsfordeling innenfor kultursektoren ved å gi fylkeskommunene større ansvar for kulturoppgaver på regionalt nivå og videreføre prinsippet om delt finansiering mellom stat og regioner.

Meld. St. 16 (2019-2020) – Nye mål i kulturmiljøpolitikken. Engasjement, bærekraft og mangfold

Stortingsmeldingen innfører begrepet “kulturmiljø” som et samlebegrep for kulturminner, kulturmiljøer og landskap. Kulturmiljøbegrepet skal understreke betydningen av helhet og sammenheng, samtidig som tilknytningen til den øvrige klima- og miljøpolitikken gjøres tydeligere. I tillegg til «kulturmiljø» innføres også begrepene «kulturmiljøforvaltning» og «kulturmiljøpolitikk» når feltet som helhet omtales.

Meldingen foreslår tre nye nasjonale mål i kulturmiljøpolitikken:

- Alle skal ha mulighet til å engasjere seg og ta ansvar for kulturmiljø
- Kulturmiljø skal bidra til bærekraftig utvikling gjennom helhetlig samfunnsplanlegging
- Et mangfold av kulturmiljø skal tas vare på som grunnlag for kunnskap, opplevelse og bruk

Meld. St. 48 (2002-2003) Kulturpolitikk fram mot 2014

Stortingsmeldingen trekker opp hovedlinjene for de kulturpolitiske prioriteringer fram mot 2014. På museumsområdet følger stortingsmeldingen opp opptrappingsplanen som ble lovet i St.meld. nr. 22 (1999-2000) *Kjelder til kunnskap og oppleving*. Meldingen peker på at hovedutfordringen på

¹⁰ Stortingets behandling av Meld. St. 23 (2020-2021). Tilgjengelig fra: <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Saker/Sak/?p=84231>.

museumsfeltet er å omskape et brokete landskap av 700–800 museum til om lag 100 faglig kvalifiserte og økonomiske handleføre institusjoner som skal samarbeide i et nasjonalt nettverk.¹¹

Meld. St. 22 (1999-2000) Kjelder til kunnskap og oppleving

Stortingsmeldingen tar for seg områdene arkiv, bibliotek og museum og de bygningsmessige rammevilkår på kulturområdet. Formålet med meldingen er å utforme rammevilkårene som tilrettelegger for samordning og samarbeid mellom arkiv, bibliotek og museer, samtidig som det legges til rette for å utvikle de sektorspesifikke sidene.

Når det gjelder museumsområdet, foreslår meldingen at det initieres en prosess som tar sikte på en samorganisering av museer i Norge på regionalt nivå. Museene skal driftes som konsoliderte enheter i hvert fylke og inngår i nasjonale fagnettverk. Enhetene skal være faglig og økonomisk sterke. Den overordnede tanken er ikke å sentralisere museene, men å heve den faglige kvaliteten i sektoren.

Kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032: Trondheimsløftet

Trondheimsløftet er kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032, og er kommunes viktigste overordnede plan og styringsverktøy. Trondheimsløftet tar stilling til langsiktige utfordringer og muligheter, og setter mål og strategier både for trondheimssamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon. Planen legger føringer for all planlegging i kommunen i årene framover. Trondheimsløftet ble vedtatt av Trondheim bystyre 17. november 2022.

I Trondheimsløftet er det formulert samfunns-/hovedmål for kommunen:

1. Trondheim skal ta ansvar for et grønnere og mer sirkulært samfunn
2. Trondheim skal være en mangfoldig by med et sterkt fellesskap
3. Kunnskaps- og teknologihovedstaden Trondheim skal være et kraftsentrum for en bedre verden

Hvert av hovedmålene har fem delmål med tilhørende strategier for hva kommunen skal gjøre for å nå målene, og beskrivelser av hvordan alle i Trondheim kan bidra til dette.

I forbindelse med arbeidet med samfunnsplanen for Trondheim ble det utviklet ny kunnskap om bærekraft og status for trondheimsamfunnet i dag. Det er utarbeidet 14 lokale perspektiver som tar utgangspunkt i FNs 17 bærekraftsmål som skal bidra til å sikre miljømessig, økonomisk og sosial bærekraft i Trondheim. Perspektivene omfatter alt fra god helse til næringslivssamarbeid, og er formet rundt store diskusjoner og trender vi ser i samfunnet og i verden.

Kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim 2019-2030¹²

Kommuneplanen til Trondheim kommune, "*Folket, kunsten og byen mot 2030: Kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim 2019-2030*", ble vedtatt i bystyret 17. oktober 2019, og er kommunens overordnede strategiske styringsdokument som inneholder mål og retningsvalg for kommunens utvikling.

Kommunedelplanen trekker frem at Trondheim kommune må bidra til å forsterke de fortrinn og kvaliteter som byen allerede har, men også ivareta nye forventninger og behov innen kunst- og kulturområdet.

Ambisjonene i Kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim 2019-2030 er strukturert ut fra et overordnet mål med tre underliggende målområder. Som overordnet mål foreslås det at kunst og kultur

¹¹ MiST ble etablert i 2008 som følge av Kulturdepartementets krav om såkalt konsolidering av museer, dvs etablering av en juridisk enhet.

¹² Kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim 2019-2030. Folket, kunsten og byen mot 2030. Tilgjengelig fra: <https://sites.google.com/trondheim.kommune.no/kommunedelplankunstogkultur/start>.

skal være en bærende kraft i utviklingen av Trondheim fram mot 2030. For å realisere målet brukes tre hovedperspektiver som angir hvert sitt målområde: Folket, Kunsten og Byen. Gjennom de tre områdene skal Trondheim kommune ivareta en helhetlig kunst- og kulturpolitikk.

Mål 1: Folket - Kultur for alle

Målsetningen som omhandler folket understreker viktigheten av at kunst- og kulturtilbudet må ivareta, synliggjøre og reflektere mangfoldet i befolkningen. Alle innbyggerne i Trondheim skal ha mulighet til å skape, delta i og oppleve kunst og kultur uavhengig av individuelle forutsetninger som bosted, alder, økonomi, etnisitet, språk eller funksjonsevne. Kjennskap til Trondheims historie og kulturarv er viktig for felles identitet, og for å forstå og føle tilhørighet til det samfunnet en lever i. Å ta vare på og formidle kunnskap om den immaterielle og materielle kulturarven, er derfor en viktig oppgave.

Mål 2: Kunsten - Kultur for kunst

Trondheim har aktører som produserer og formidler kunst og kultur med høy kunstnerisk kvalitet innen alle uttrykk og genre. Trondheim har også sterke institusjoner som forvalter og formidler kunst, kultur og kulturarv med regional, nasjonal og internasjonal verdi. Det er viktig at kunst- og kulturmiljøene i Trondheim når opp i konkurransen om nasjonale og internasjonale midler og ressurser, og er attraktive for samarbeid på nasjonale og internasjonale arenaer. For å være en attraktiv kunst- og kulturby for profesjonelle aktører, må Trondheim ha gode muligheter for å produsere, formidle og forvalte profesjonell kunst og kultur. Da må aktørene ha tilgang til rimelige og tilrettelagte lokaler for produksjon, øving, visning og formidling. Det trekkes også frem at kommunen må bidra til å løfte kunst- og kulturpolitikken høyere på den politiske dagsorden.

Mål 3: Byen - Kultur som drivkraft

Som Norges tredje største by og kulturell hovedstad i regionen, er Trondheim en drivkraft på kunst- og kulturområdet. Dette målet definerer hvilken rolle kunst og kultur skal ha i Trondheim, samt hvilken posisjon Trondheim ønsker å ta som kunst- og kulturby nasjonalt og internasjonalt. Bystyret har vedtatt at Trondheim skal ta en aktiv rolle i markeringen av Nasjonaljubileet 2030. For at Trondheim skal styrke sin posisjon som internasjonal kunst- og kulturby, må kommunen arbeide langsiktig og målrettet. Kommunen må legge til rette for økt internasjonalt samarbeid i god dialog med kunst- og kulturlivet. Videre beskriver målet viktigheten av det likeverdige samarbeidet mellom Trondheim kommune og Trøndelag fylkeskommune.

Kommunedelplan for kulturarenaer 2012-2024¹³

Kommunedelplan for kulturarenaer 2012-2024 er Trondheim kommunes viktigste redskap når det gjelder drift og videreutvikling av eksisterende kulturarenaer, samt planlegging og etablering av nye. Planen skal sikre en målrettet og strategisk lokalisering og utvikling av byens kulturarenaer og styrke sambruken av

¹³ Kommunedelplan for kulturarenaer 2012-2024. Tilgjengelig fra: <https://www.trondheim.kommune.no/globalassets/10-bilder-og-filer/11-politikk-og-planer/planer/kommunedelplaner-sa-mfunn/kommunedelplan-for-kulturarenaer-2012-2024-1-2.pdf>.

kulturarenaer. Den skal også sikre en arenautvikling som er tett knyttet opp til byens øvrige utviklingsstrategier, både kommuneplanens samfunnsdel og arealdel 2009-2020.¹⁴

I kommunedelplanen oppgis det at Trondheim har til sammen 334 kjente arenaer for kultur. Av disse er det 74 som har kulturproduksjon og formidling som primæraktivitet. De øvrige 260 har kulturproduksjon og formidling som tilleggsaktivitet. Flertallet av arenaene ligger i sentrum og sentrumsnære bydeler, noe som blant annet skyldes at de fleste større kulturinstitusjonene er lokalisert der. Kommunedelplanen trekker frem at det helt eller delvis mangler lokaler for formidling og produksjon innenfor det profesjonelle kulturlivet på områder som film, samtidskunst, større konserter, litteratur og scenekunst. Det er også behov for en bedre utnyttelse og tilrettelegging av de eksisterende formidlings- og produksjonsarenaene. Planen påpeker også at arenautviklingen i Midtbyen bør sikres, både for å styrke Midtbyen som byens og regionens viktigste kultursentrum, og for å opprettholde et levende bysentrum.

Gjennom planarbeidet har kommunen valgt å fokusere på fire satsingsområder:

Satsingsområde 1: Kunst og kulturbyen

Kulturbyen Trondheim skal være et senter og en sterk drivkraft i det regionale kulturlivet, og en attraktiv by for kunstnere med gode arenaer av høy kvalitet. Som landets tredje største by og et sterkt regionalt senter må byen etterstrebe å utvikle institusjoner som tar ansvar for nasjonale oppgaver. Institusjonene skal også være samlingspunkt for byens beboere og besøkende. Kommunene vil tilrettelegge for at utviklingen av kulturarenaer blir en sentral og naturlig integrert del av byutviklingen, slik kommuneplanen legger opp til.

Satsingsområde 2: Bydelene

Kommuneplanens samfunnsdel legger vekt på at byens befolkning skal kunne møte ulike kulturuttrykk og utvikle sin kulturkompetanse gjennom hele livet. Kommunen må sikre at det finnes gode og tilgjengelige arenaer for kulturaktiviteter i alle bydeler.

Satsingsområde 3: Attraktiv midtby

Kommunen skal i årene fremover arbeide for å styrke Midtbyen som identitetsbærer for hele byens befolkning og som regionens viktigste handels- og kultursentrum. Her skal innbyggerne oppleve ulike kulturuttrykk. Kulturarenaene i Midtbyen må derfor ha høy kvalitet, være lett tilgjengelig og inkluderende.

Satsingsområde 4: Kunnskapsbyen

Planens hovedmål er at Trondheim er en internasjonalt anerkjent teknologi- og kunnskapsby. En kunnskapsby er en by hvor kunnskapsformidling, -utvikling og -industri er sentrale og bærende elementer i samfunnslivet. Hvis Trondheim skal utvikle miljø i toppklasse innen de kunstneriske fagene krever det arenaer som holder en høy kvalitet og som gir utøverne best mulig rammer for å utvikle seg. På samme måte som utdanningsinstitusjonene, har også kulturinstitusjonene en viktig rolle i regionens kunnskapsproduksjon, i tillegg til at de skal bidra med inspirasjon og stimulere til egenaktivitet i befolkningen. Dette krever tilgang på kulturarenaer tilrettelagt for formidling, aktivitet og møter mellom mennesker.

¹⁴ Trondheim kommune arbeider med ny Kommuneplanens arealdel (KPA), hvor forslaget til ny arealdel har vært på høring og offentlig ettersyn. Forslag til ny arealdel og høringsinnsigelser er tilgjengelig fra: <https://sites.google.com/trondheim.kommune.no/kommuneplanen/arealdelen>.

Trøndelagsplanen 2019-2030

Trøndelagsplanen definerer Trøndelagsregionens felles overordnede mål fram mot 2030.

Trøndelagsplanen er fylkets overordnede plan, som gir mål og strategisk retning for utviklingen på sentrale samfunnsområder. Planen ble vedtatt av fylkestinget i desember 2018, og har tre temaområder:

1. Bolyst og livskvalitet
2. Senterstruktur og kommunikasjoner
3. Kompetanse, verdiskaping og naturressurser

Under temaområdet "Bolyst og livskvalitet" trekkes det frem at kunst og kultur er en viktig drivkraft for samfunnsutvikling i Trøndelag. Det innebærer at:

- kommunene har en solid kulturell grunnmur som bidrar til et mangfoldig og skapende kulturliv
- både kulturelle egenaktiviteter og profesjonelle kulturtilbud er tilgjengelig for alle
- samisk språk og kultur skal være levende og synlig i Trøndelag
- trøndersk idrett og kultur er sterk i topp og bredde, og god på mangfold, frivillighet og arrangement
- det kulturbaserte næringslivet er velutviklet
- aksene Stiklestad-Nidarosdomen er en godt utviklet symboltung bærebjelke i et samlet Trøndelag

Trøndelagsplanen er forankret i Regional planstrategi 2016-2020, og er det overordnede leddet i en sammenhengende planstruktur. På flere områder utvikles det egne temaplaner, strategier og handlingsprogram som går mer detaljert inn på hvordan det skal jobbes eller hvilke tiltak som skal iverksettes for å realisere målene. Av relevans for denne konseptvalgutredningen er særskilt kulturstrategien for Trøndelag, "Balansekunst", som er omtalt nærmere under.

Balansekunst - Kulturstrategi for Trøndelag 2019-2022 (gjelder til ny strategi foreligger)

"Balansekunst - Kulturstrategi for Trøndelag 2019-2022" ble vedtatt av fylkestinget 13. juni 2019. Kulturstrategien søker å løfte fram kulturens betydning for realisering av de overordnede målene i Trøndelagsplanen 2019-2030, og skal mobilisere alle samfunnsaktører i Trøndelag til felles innsats i årene framover. Ambisjonen er med andre ord at denne strategien skal løfte «Kultur-Trøndelag» - innenfor rammen av nasjonale kulturpolitiske mål.¹⁵

Profesjonell kunst og kultur

Kulturstrategien fremhever at kultur både har en nytte og egenverdi – den bidrar til å oppnå mange og viktige mål i samfunnsbyggingen, men er også et mål i seg selv. Av den grunn er det viktig å legge til rette for at kunst- og kulturuttrykk av høy kvalitet skal kunne utvikles og oppleves i Trøndelag, selv om de ikke nødvendigvis vil nå et stort publikum eller fungere som verktøy i andre deler av samfunnsbyggingen. Trøndelag har flere institusjoner med nasjonale oppdrag, som er viktige formidlingsaktører for disse uttrykkene, blant annet innenfor teater, orkester, revy og museum. I tillegg er det frie feltet i regionen stort og mangfoldig. Det er en rekke enkeltaktører og mindre grupper - blant annet innenfor scenekunst, litteratur, kunsthåndverk, film, spillutvikling og musikk - som utfyller dette bildet og formidler kunst på enda flere arenaer og måter. Det er viktig at et profesjonelt kunsttilbud er tilgjengelig for hele regionen.

¹⁵ Balansekunst - kulturstrategi for Trøndelag 2019-2022. Tilgjengelig fra: <https://www.trondelagfylke.no/contentassets/f1d2d3e0253b4953853f8c7ceb2a64d6/balansekunst---kulturstrategi-for-trondelag-2019-2022---vedtatt-innhold-uv.pdf>.

Strategien trekker spesielt frem at det skal stimuleres til utvikling, nyskaping, mangfold og fremragende prestasjoner på det profesjonelle kunst- og kulturfeltet, og ivareta tradisjon og kontinuitet, ved å sørge for at de profesjonelle miljøene og institusjonene får mulighet til å utvikle seg videre.

Kulturens dannende og demokratiske rolle

Kulturstrategien fremhever at deltakelse i kulturlivet bidrar til at borgerne tilegner seg ferdigheter som kreves for å fungere i et fellesskap, men også uenighetsfellesskap. Kultur har avgjørende betydning for hvordan man oppfatter seg selv, hva man blir sett som av andre og hvordan man ser seg selv som én blant andre. På den andre siden har kulturen også avgjørende betydning for hvordan man oppfatter andre mennesker, steder og miljøer. Kultur har betydning for enkeltmenneskers, grupper og steds identitet – sosialt og psykologisk. Med Trøndelag som et samlet fylke, er det viktig at folk møtes for å oppleve kultur sammen, og bli kjent med hele fylket vårt og det mangfoldige kulturlivet.

Identitet definerer tilhørighet eller utenforskap, virker tilbake på kulturen og har sterk betydning for trivsel, folkehelse og omdømme. Kulturaktiviteter, -varer og -tjenester kan ha en dobbel dimensjon: De kan være deler av et kommersielt marked og samtidig være viktige verdi- og identitetsbærende elementer.

Møteplasser i lokalsamfunnet

“Balansekunst” trekker frem behovet for felles møteplasser i lokalsamfunnet som inviterer til deltakelse i sosiale og kulturelle aktiviteter. Dette bidrar til tilhørighet, fellesskap og inkludering for alle befolkningsgrupper og gir positive bidrag til folkehelse samtidig som både samfunnet og enkeltmennesket tilføres positive verdier og holdninger. Kunst i offentlige rom spiller en stor rolle for folks kunstopplevelser, og kan ses i sammenheng med stedsutvikling og utvikling av gode nærmiljø både i bygg og i uterom. Strategien legger blant annet vekt på at det skal skapes medvirkningsarenaer for å få fram ønsker og behov fra innbyggerne i utviklingen av nærmiljøet og lokalsamfunn.

Kulturell infrastruktur

Kulturell infrastruktur består av fysiske og digitale arenaer som støtter og muliggjør kulturelle aktiviteter. Arenaer for idrett, scenekunst, museum, bibliotek, kulturhus, skoler og ulike forsamlingslokaler utgjør til sammen den fysiske kulturelle infrastrukturen i Trøndelag. Mange kulturaktører ønsker egne bygg. Aktørene bør oppfordres til å se på muligheter for økt sambruk. Flere sentra i regionen har gode erfaringer med, og ser gunstige effekter av, kulturbygg som har flerbruksmuligheter og nedslagsfelt utover egne kommunegrenser. Innenfor kulturell infrastruktur fremhever strategien fire viktige fokusområder: 1) det skal etterstribes lav økonomisk terskel for bruk av nye og eksisterende kultur- og idrettsarenaer. 2) Realisere regionale arenaer av nasjonal interesse gjennom god samhandling mellom stat, region og kommuner. 3) Tilpasse eksisterende og nye bygg og lokaler til ulike bruksområder og aktører, herunder ivareta geografisk dekning og mulighetene for sambruk og 4) Utvikling av digitale verktøy for informasjon, deltakelse og læring, og sikre nødvendig opplæring og infrastruktur.

Kunnskapsutveksling og nytenking

Kulturstrategien peker på at samarbeid og utveksling mellom kulturfeltet/ kulturpolitikken og andre samfunnsområder bør styrkes, slik at feltene kan lære av hverandre, dra nytte av hverandre og ses i

sammenheng. Samhandling og samarbeid vil kunne føre til at nye tanker, koblinger og resultater oppstår. Samarbeid mellom kulturlivet og forsknings- og utdanningsinstitusjoner vil kunne gi grobunn for nye innfallsvinkler, metoder og uttrykk. Utdanning innenfor kreative fag kan for eksempel styrkes ved å samarbeide tettere med aktører fra kultur- og næringslivet. Og kunst- og kulturfeltet kan utvikles og styrkes gjennom samarbeid med forsknings- og utviklingsmiljøer.

Regional plan for kulturmiljø i Trøndelag 2022-2030

Regional plan for kulturmiljø skal gi føringer for en regional kulturmiljøpolitikk for Trøndelag. Planen er avgrenset til faste kulturminner, kulturmiljø, kulturlandskap og fartøy, uavhengig av om de har formelt vern eller ikke. Planen gjelder i perioden 2022-2030. I planarbeidet har fylkeskommunen jobbet fram felles regionale mål, delmål for ulike tema, retningslinjer og tiltak. I det videre trekkes de mest relevante temaene frem.¹⁶

Regionale verdier og kunnskapsformidling

Som regional kulturmiljømyndighet er det fylkeskommunens oppgave å gi en oversikt over kulturmiljø som gir et godt bilde av trøndersk historie. Kommunene har gjort et stort løft på kulturmiljøområdet de siste årene. Alle kommunene i Trøndelag har eller er i gang med å lage kulturmiljøplan. De kommunale planene handler om kulturmiljø som har betydning for lokalsamfunnet. Dette er viktig for at alle innbyggere skal kunne engasjere seg i og ta vare på kulturmiljø. Mange av kulturmiljøene som er viktig i trøndersk perspektiv, har også hatt stor betydning for norgeshistorien. I tillegg vektlegger vi kulturmiljø som bærer viktige historier om fellesskap og demokrati.

Museene og Norsk institutt for kulturminneforskning spiller en viktig rolle både i forskning, forvaltning og formidling av kulturarven, og i å aktualisere og sette historien i perspektiv for oss. Bibliotekene og arkivene bevarer og formidler de skriftlige kildene. For å løfte den mangfoldige kulturarven må vi samarbeide på tvers av institusjoner og organisasjoner. Det er viktig at det offentlige legger til rette for at alle trønderne kan engasjere seg i historien, samordner virkemidlene og mobiliserer aktuelle offentlige og private aktører til å samarbeide. Tiltak som treffer barn og unge eller gjør kulturmiljøene tilgjengelig for mennesker med nedsatt funksjonsevne, bør løftes fram. Dette gjelder for hele kulturarvfeltet.

By- og stedsutvikling

En viktig del av Trøndelags historie er knyttet til byene og stedenes utvikling gjennom tidene. De historiske sporene forteller om et mangfold av ulike kulturmiljø fra kyst til fjell, og er med på å gi våre byer og steder særpreg og identitet. Historisk bredde og dybde er viktig for opplevelsen og forståelsen av et sted, og stimulerer til bolyst, attraktivitet og reiseliv. I tillegg til bygninger, er det viktig å involvere blant annet arkeologi, samiske kulturminner, navnetradisjoner og industriminne. By- og stedsutvikling handler om å se utfordringer og muligheter. Utfordringene for de fleste byer og steder er dominerende biltrafikk, endret handelsmønster, befolkningsendringer og økende krav til fortetting. Mulighetene ligger i å balansere byenes vekst og utbyggingspress med bevaring av de historiske bymiljøene for å skape gode steder å leve. For å lykkes med å utvikle attraktive og bærekraftige byer og steder, er det viktig å finne en god balanse mellom vern og utvikling. Fortetting med kvalitet og nybygg som tar hensyn til de historiske omgivelsene gir varierte og opplevelsrike steder som bevarer atmosfære og særpreg. En langsiktig og

¹⁶ Regional plan for kulturmiljø i Trøndelag 2022-2030. Tilgjengelig fra: <https://www.trondelagfylke.no/globalassets/dokumenter/kulturminner/regional-plan-for-kulturmiljo---hoveddokument-ve-dtatt-15.12.21.pdf>.

bærekraftig forvaltning av Trøndelags historiske kulturmiljø bidrar til å styrke byer og stedsers særpreg og identitet. Den historiske forankringen skaper tilhørighet og bidrar til stolthet over eget sted. Byer må tas i bruk for å skape attraktive og levende lokalsamfunn hvor det er godt å bo, leve og arbeide i dag. Dette kan sikres gjennom en attraktiv og bærekraftig utvikling i tråd med FNs bærekraftsmål, der samskaping, innbyggerinvolvering, tverrfaglighet, kunnskap, utviklingsarbeid og sirkulærøkonomi er en del av løsningen.

Håndverk og materialtradisjoner

Planen trekker frem håndverk og materialproduksjon som en viktig del av den immaterielle kulturarven. Uten kjennskap til hvordan ting ble gjort tradisjonelt, hvilke materialer man brukte og hvor man fikk tak i dem, kan man heller ikke ta vare på den materielle kulturarven for framtida. Stortingsmeldingen for kulturminneforvaltning, Meld. St. 16 (2019-2020) Nye mål i kulturmiljøpolitikken, vektlegger håndverkskompetanse og rådgivningstjenester som virkemiddel for en god kulturmiljøforvaltning, og for å nå meldingens mål om engasjement, bærekraft og mangfold. I forbindelse med satsingen til Riksantikvaren på kompetansesenter for kulturmiljø og bygningsvern, mener fylket at bygningsvernssentre, eller lokale kompetansesentre for kulturmiljø og bygningsvern, kan bidra til å rekruttere håndverkere, og skape interesse for tradisjonelt håndverk og materialkunnskap. De kan fungere som kurs- og læringsarenaer. Dette vil skape synergieffekter for næringslivet, og kan få flere til å satse på å drive bedrifter basert på bygningsvern, fartøyvern, bygdesager, skogsdrift, materialtilvirking og andre relaterte fag. Det må dras veksler på allerede etablerte miljøer, som for eksempel museene, byantikvarer, de samiske språk- og kultursentrene og andre.

Kulturmiljø, fellesskap og demokrati

I anledning Nasjonaljubileet 2030 ser regional plan for kulturmiljø nærmere på hvordan kulturmiljøer i Trøndelag kan fremme inkluderende fellesskap og demokrati. Viktigheten av å synliggjøre mangfoldet av kulturmiljø og flertydighetene i dem, og la folk finne fellesskap i en samtale om dem og deres aktualitet i dag trekkes frem. Røros som verdensarvområde er Trøndelags del i et internasjonalt fellesskap gjennom UNESCO og Verdensarvkonvensjonen. Dette fellesskapet på tvers av alder, kultur, natur, historie og religion, er en viktig byggestein i arbeidet for gjensidig og universell respekt for menneskeheten og miljøet.

Kulturminner er konkrete spor fra fortiden som må forklares hvis de skal være noe mer enn bare ting. Grundig og kunnskapsbasert formidling av kulturmiljø tar opp i seg både den stolte, den krevende og den skambelagte fortellingen. Institusjoner, lag og enkeltpersoner, fra fylkesting, kommune, og museum til historielag, venneforeninger, og grunneiere, kan og bør kjenne historien og bruke den som grunnlag for samtale om samfunnet. Tanker om fellesskap og demokrati har mange dimensjoner: Likeverd, inkludering og institusjoner som ivaretar dette; den offentlige samtalen innbyggerne imellom; samlingsmerker for felles begeistring og stolthet; minner om historisk urett, skam eller ulykke til fellesskapets sorg. Kulturmiljøene er spor etter krefter som har virket i samfunnet. Kjennskap til kulturmiljøene og Trøndelag er viktig for å styrke bevisstheten om våre egne veivalg og avgjørelser i dagens samfunn, slik at vi ikke overser de underkommuniserte historiene.

Nasjonal reiselivsstrategi 2030

Reiselivet er viktig for Norge av mange grunner; regional utvikling, sysselsetting, verdiskaping, eksport og bærekraft. Reiselivsnæringen gir store ringvirkninger og muligheter for verdiskaping også i andre næringer. I januar 2020 fikk Innovasjon Norge i oppdrag fra Nærings- og fiskeridepartementet å utarbeide en helhetlig strategi for utviklingen av norsk reiseliv. Mandatet var å gi retning for den videre utviklingen,

gjennom å fremheve hva som må til for å utvikle flere konkurransedyktige og lønnsomme reiselivsbedrifter, skape helårlig sysselsetting og bidra til bærekraftig utvikling.¹⁷

Reiselivet er Norges femte største eksportnæring. Bare i Trøndelag representerer reiselivet en verdiskaping på syv og en halv milliarder kroner pr år. I Trøndelag har reiselivet opplevd en kontinuerlig vekst de siste tiårene. Reiselivet kan skape enda mer næringsaktivitet, men veksten må styres om den skal være bærekraftig. Den nasjonale reiselivsstrategien og dens mål henger godt sammen med retningen som er valgt for opplevelsesnæringen i Trøndelag. Dette gjelder spesielt på enkelte punkter, herunder:

- *Reiselivet skal bidra til at Norge blir et lavutslippssamfunn.* Overnattings- og serveringsnæringen er i ferd med å bli en nullutslippsbransje, mens transportleddet fortsatt er en klimautfordring. Ulike typer kunder etterlater ulike klimafotavtrykk. Det arbeides bevisst mot grupper med minst klimafotavtrykk. Bransjen blir tilbudt verktøy, kursing og workshops, slik at Trøndelag blir enda bedre på opplevelsesutvikling.
- *Flere bærekraftige opplevelser av god kvalitet gjennom hele året.* Trøndelag ønsker flere bærekraftige opplevelser av god kvalitet gjennom hele året. Dette vil skape grunnlag for en lengre sesong, og flere opplevelser øker sjansen for at gjestene blir lengre.
- *Mer balansert vekst.* Mer balansert vekst sikres blant annet ved å ta hele Trøndelag i bruk. By og land har avhengigheter og komplementerer hverandre.
- *Fokus på opplevelser fremfor geografi.* Trøndelag Reiseliv sin forretningsstrategi er endret mot opplevelsesutvikling. Trenden viser at det er opplevelser som er utløsende for reisen. Besøkende er blitt mer opptatt av det lokale og særegne. Dette skal framheves framover. Det som er typisk trøndersk, er eksotisk for andre. I takt med kundenes endrede forventninger må Trøndelag posisjonere seg som et reisemål også for kunst og kultur, kulturarv, et godt lokalt kjøkken, byliv, lokale opplevelser – og hvor man får valuta for pengene.
- *Trøndelag kan levere – og Trøndelag vil levere.* At Trøndelag skal bli ledende innen menneskeskapte og historiske hendelser er politisk vedtatt i fylkestinget i Trøndelag.
- *Grønt skifte/teknologi/digitalisering.* Trøndelag sitter tett på teknologimiljøet, og ser allerede resultatet av den trønderske viljen til å utvikle grønn transport. Reisende er mer opptatt av bærekraft enn tidligere. Derfor må det utvikles flere grønne reiser, arbeide for flere miljøsertifiserte bedrifter og sørge for at bærekraft er nerven i alt som gjøres i trøndersk reiseliv. Trøndelag har en spennende historie med stort potensial. Historien må formidles annerledes framover, skal den være relevant for nye generasjoner.
- *Samhandling mellom private aktører og offentlig virkemiddelapparat må styrkes.* Det må skapes felles forståelse for behov og konsekvenser. I Trøndelag er arbeidet påbegynt, blant annet gjennom prosjektet «ansvarlig turisme». Lokalsamfunnet må forstå hvorfor de skal satse på reiseliv, samtidig må de ulike næringenes behov ligge til grunn for arbeidet. Reiselivet må få en naturlig plass i planlegging og forvaltning av naturressurser/arealbruk – både for å utnytte potensialet, men også for å bevare ressursene.

¹⁷ Nasjonal reiselivsstrategi 2030, Sterke inntrykk med små avtrykk. Tilgjengelig fra: https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonal_Reiselivsstrategi_original_ny_cad86af3-d2e9-486d-9c4e-7d1e7709ca32.pdf.

Juridiske behov

Sentrale lover og forskrifter som gjelder for Trondheim kunstmuseum, Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og MiST er som følger:

- Lov om offentlige styresmakters ansvar for kulturverksemd (kulturlova)
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)
- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Lov om stiftelser (stiftelsesloven)
- Lov om kulturminner

4.2 Etterspørselsbaserte behov

Etterspørselsbaserte behov kan forstås som behov knyttet til den fremtidige etterspørselen etter tilbudene til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. I den sammenheng er det relevant å belyse den nåværende etterspørselen etter museumstilbud i Norge og de aktuelle museene, samt markedsgrunnlaget for fremtidig etterspørsel. I tillegg er museenes ambisjoner og tanker om fremtiden sett opp mot deres samfunnsoppdrag og fremtidige trender i museumssektoren sentrale forhold, samt mulighetene som ligger i teknologisk utvikling. Dette er beskrevet nærmere i dette kapittelet.

Hva er et museum?

Museer er redaksjonelt styrte, vitenskapelige institusjoner. Museenes legitimitet hviler på samfunnsoppdraget om å utvikle etterprøvbar kunnskap med utgangspunkt i gjenstander som bevares for ettertiden – dette gjelder også «immaterielle gjenstander» som kunnskap og ferdigheter forbundet med forskjellige samfunnsområder, historiske perioder, fortellinger osv. Museene skal også bringe disse kunnskapene inn i offentlig samtale; *formidling*. Museer er samfunnsinstitusjoner med ansvar for å forvalte kunnskap og samlinger av betydning for mennesker i fortiden, for oss som lever nå og for fremtidige generasjoner. Museene utøver betydelig definisjonsmakt på vegne av samfunnet og alle som er en del av det.¹⁸ ICOM definerer et museum som:¹⁹

“Et museum er en ikke-kommersiell, permanent institusjon i samfunnets tjeneste som forsker på, forvalter og formidler materiell- og immateriell kulturarv. Museene er åpne for publikum, tilgjengelige og inkluderende, og fremmer mangfold og bærekraft. De arbeider og kommuniserer etisk og profesjonelt med deltakelse fra/ i samhandling med samfunnet, og tilbyr varierte opplevelser for utdanning, fornøyelse, refleksjon og kunnskapsdeling.”

Dette understreker forventningene samfunnet har til museene og museene har til seg selv. Museene er viktige institusjoner blant annet fordi de stiller kritiske spørsmål til fortid og nåtid. De utfordrer etablerte sannheter og deler kunnskap som bidrar til å sette befolkningen generelt, og utsatte grupper spesielt, i stand til å delta i samfunnet.

Museenes samfunnsoppdrag er å ivareta og formidle våre kollektive minner, men også å løfte fram kulturelt mangfold, relevans og representativitet. I rapporten “Nytt museum for kunst og form i Trondheim”

¹⁸ Norsk ICOM (2022). *Åpenhet, inkluderende, transparent og profesjonelt. Etiske retningslinjer for museer i Norge*. Tilgjengelig fra: <http://norskicom.no/wp-content/uploads/2015/08/Retningslinjer-2022.pdf>.

¹⁹ International Council of Museums: <https://icom.museum/en/>.

definerer MiST dette ansvaret gjennom visjonen: *Vi forteller historien, utfordrer samtida, preger framtida*.²⁰ Besøkende oppsøker museene både for opplevelser, kunnskap, læring og for sosiale treff. Museumsvirksomhet kan aldri bli statisk. Dels fordi samtidshistorien også fortjener formidling, men også fordi historien er mer sammensatt enn det man i fortiden har valgt å ta vare på og løfte fram. Det kreves et mangfold av fortellinger og stemmer.

Museenes plass i samfunnet

Museer er uttrykk for utviklingen av et samfunn, selvfølelsen i en nasjon, standarden for ytringsfrihet og demokrati i et fellesskap. Museumsinstitusjoner er demokratiske bærebjelker, en del av den avgjørende infrastrukturen for demokratiutøvelse og frie ytringer. Museumspolitikken legger derfor grunnlaget for en del av vår felles dannelse. Slik museene spiller en viktig rolle i nasjonsbyggingen av den unge nasjonen Norge, spiller de en like viktig rolle i vår egen tids forståelse av oss selv – både hvem vi har vært, hvem vi er og hvem vi vil være. Målet for museumspolitikken er slik dypest sett å tilrettelegge for den store, dynamiske samtalen om oss, og innrettelsen av museumspolitikken er et uttrykk for hvilke ambisjoner regjeringen har for samfunnsutviklingen i stort.

Selv om alle typer institusjoner og langsiktige innretninger endrer seg i mulighet til de kravene og forventningene som samfunnsendringer bærer med seg, ligger tradisjonen og historikken de står i, også til grunn for den videre utviklingen. Hva et museum har vært spiller sammen med hva et museum kan være fremover. Hvilken rolle et museum har hatt og tatt gjennom ulike tider, har endret seg med utviklingen av synet på kunnskap, historie, dannelse, medvirkning og offentlighet. Universitetsmuseene, kunstmuseene, de tekniske museene, spesialmuseene og alle variantene av kulturhistoriske museer er forankret i litt ulike museumstradisjoner og tenkning rundt samlingspraksiser og formidling. Dels kommer de fra samlinger satt sammen for spesialiserte siktemål, dels kommer de fra kollektiv innsats for å ivareta og vise fram kulturarv og lokal historie og særdrag. Dels er de formet rundt estetisk dannelse. Og dels er de grunnlag i ønske om å vise frem utviklingen innenfor sentrale samfunnsområder og nyvinninger innenfor disse.²¹

Forståelsen av museenes samfunnsrolle har endret seg fordi verden er i stadig endring. Migrasjon og globalisering øker samfunnets sosiale og kulturelle kompleksitet. Klimaendringer, tap av biologisk mangfold og pandemier har ført til utvidet forståelse for verdens sårbarhet. Ny kunnskap utfordrer tradisjonelle hierarkier, maktforhold og autoriteter. Samtidig gir internasjonale konvensjoner sterkere vern om menneskers rett til tilgang, representasjon og medvirkning. Museene formes av, og virker i sin samtid der endringene pågår. De er ikke nøytrale, men har en posisjon som definerer, påvirker og bidrar til å legge premisser for vår forståelse og tolkning av historien og samtiden. Denne posisjonen er noe museene ikke kan unndra seg. Det innebærer at alle museer bør reflektere og stadig diskutere hvilke verdier og føringer de legger til grunn i sin utøvelse av samfunnsrollen. Det krever også at det bevisst arbeides med grupper som historisk har vært forsømt i museenes praksis, som kvinner, minoriteter, urfolk, LHBTQ+, personer som faller utenfor arbeids- og samfunnsliv og mennesker med nedsatt funksjonsevne.

“Det er et overordnet mål at museene gjenspeiler det samfunnet de er en del av. Museene er viktige premissleverandører i et moderne demokratisk samfunn og skal ha en aktiv samfunnsrolle.” Dette sitatet finner man i St.meld. nr. 49 (2008-2009) *Framtidens museum — Forvaltning, forskning, formidling, fornying*

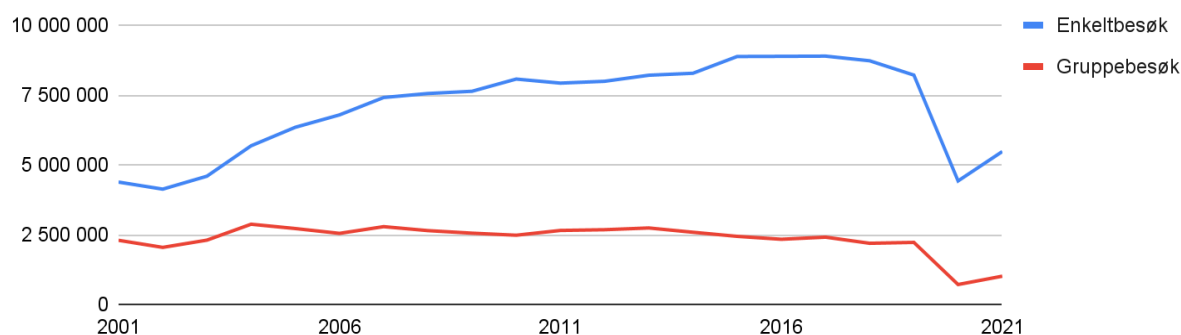
²⁰ Dyrvik Arkitekter AS og Museene i Trøndelag (2021) *Nytt museum for kunst og form i Trondheim*. Tilgjengelig fra: <https://dms-cf-06.dimu.org/file/013AjsvTAuFE>.

²¹ Meld.st.23 (2020-2021). *Musea i samfunnet. Tillit, ting og tid*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/573ad8ffd103469087db8ee693de5060/nn-no/pdfs/stm202020210023000ddpdfs.pdf>.

på side 123, og det sammenfatter føringer fra politiske myndigheter til de norske museene fra slutten av 1990-årene. I et rammenotat om museenes samfunnsrolle fra Kulturdirektoratet (tidligere Kulturrådet) defineres samfunnsrolle som en nytenknings- og retningsvisende prosess på museenes sentrale arbeidsområder. Ved å fokusere på inkludering av befolkningsgrupper som tidligere har blitt forbigått eller glemt, ved å gå inn i en dialog med lokalbefolkningen i større grad enn før, ved å tørre å stille kritiske spørsmål til etablerte sannheter og ved å løfte frem utfordringer i dagens samfunn, kan og bør museene bidra til en positiv samfunnsutvikling.²² I den sammenheng er tillit i befolkningen og til/mellom aktører i samfunnet. Undersøkelser viser at museer skårer høyere på tillit enn andre institusjoner, som media og statlige institusjoner.²³ Museene i Sør-Trøndelag tar et ansvar for å synliggjøre den sørsamiske tilstedeværelsen i regionen, som en integrert del av museenes historiefortelling.²⁴

Nåværende etterspørsel etter museumstilbud

Ifølge SSB var det i 2021 registrert totalt 101 museer i Norge som forvaltet 70,6 millioner kunsthistoriske, kulturhistoriske, naturhistoriske, arkeologiske objekter og fotografi.²⁵ Over tid har museene i Norge opplevd en lengre periode med vekst i besøkstallene, fram til covid-19 pandemien inntraff i 2020, jf. figur 4.1. Som følge av lengre perioder med besøksrestriksjoner og nedstengning, ble det registrert om lag 5,1 millioner besøk på museer i Norge i 2020, litt under halvparten av besøkende i 2019. Statistikken viser at besøkstallene tok seg opp igjen i 2021 i takt med åpne museer og færre besøksrestriksjoner, og at det ble registrert om lag 6,5 millioner besøk på museer i Norge i 2021. På tvers i Norge har veksten vært noe ulik ettersom museene har hatt ulike forutsetninger som følge av at smitteverntiltakene vekslet mellom nasjonale, regionale og lokale tiltak i løpet av året.



Figur 4.1 Besøk i norske museum. Millioner

Kilde: Museum og samlinger, Statistisk sentralbyrå.

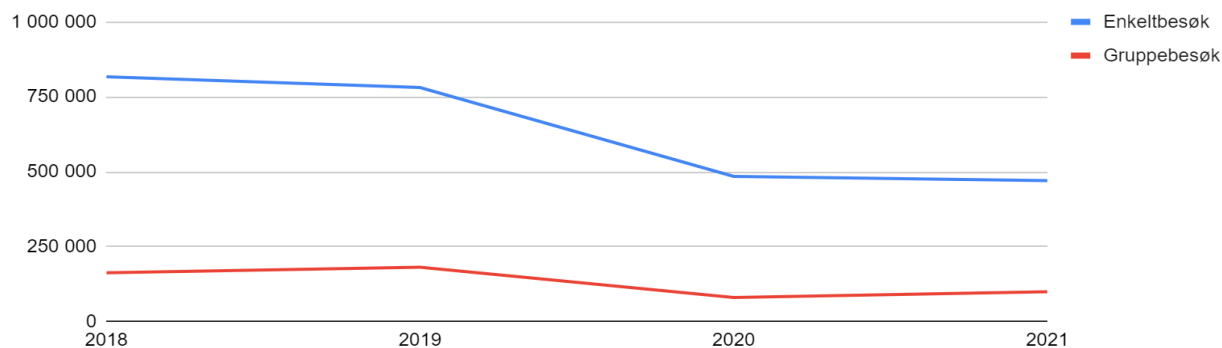
Dersom vi ser nærmere på Trøndelag fylke, stod regionen for 11 prosent av alle museumsbesøk i 2021, jf. figur 4.2. Blant innbyggerne i Trøndelag fylket var 1,9 innbyggere på et museumsbesøk i løpet av 2021, som er fjerde flest sammenlignet med øvrige fylker i Norge.

²² Holmesland (2013). Museenes samfunnsrolle. Tilgjengelig fra: <https://museumogsamfunn.no/om-samfunnsrollen/>.

²³ People Trust Museums More Than Newspapers. Here Is Why That Matters Right Now (DATA) – Colleen Dilenschneider.

²⁴ Felles prosjekt mellom Saemien Sijte, Museet Midt, Museene Arven, Vitenskapsmuseet, Trøndelag Reiseliv og MiST.

²⁵ Statistisk sentralbyrå (2022). *Kulturstatistikk 2021*. Tilgjengelig fra: https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/kultur/artikler/kulturstatistikk-2021/_attachment/inline/75c8bd4c-d6a9-471c-876a-d630d308de99:a4b1f124eede07264be9a09e10b8d0042d053b8b/SA171_web.pdf.



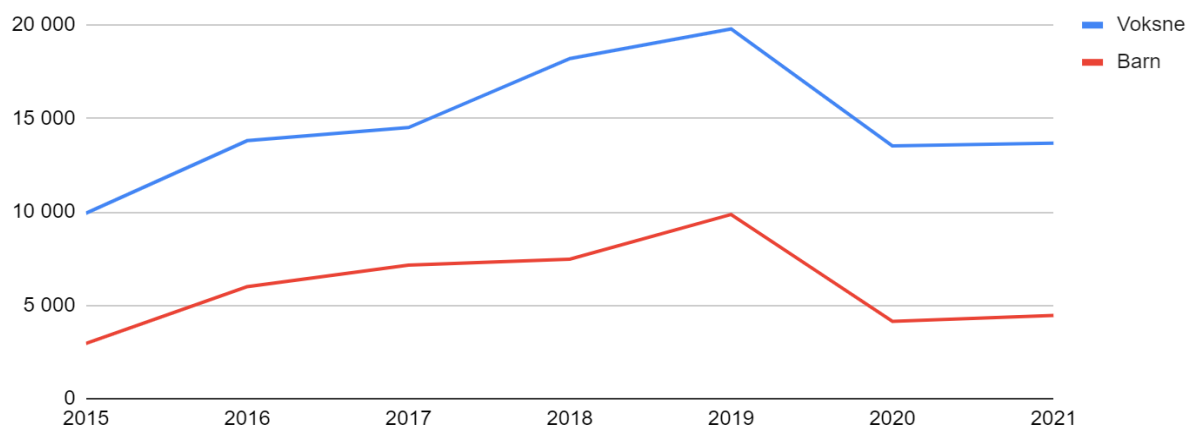
Figur 4.2 Besøk i norske museum i Trøndelag fylke

Kilde: Museum og samlinger, Statistisk sentralbyrå.

Av 101 museer i Norge i 2021, var 51 museer definert som kunstarenaer, dvs. arenaer som i hovedsak formidler visuell kunst, kunstindustri- og designhistorie. På disse museene var det registrert om lag 771 600 besøk i alt i 2021. 6 av museene er lokalisert i Trøndelag fylke, som hadde om lag 28 400 besøkende i alt i 2021.

Trondheim kunstmuseum

Trondheim kunstmuseum har opplevd en solid økning i etterspørselen etter museumstilbudet før covid-19 pandemien inntraff i 2019, jf. figur 4.3. Fra 2015 og til 2019 ble antall besøkende voksne doblet, og museet opplevde over en tredobling av antall besøkende barn. Årene 2020 og 2021 ble som øvrige museer særlig preget av covid 19-pandemien, hvor det var lengre perioder med stengte lokaler og strenge restriksjoner i antall besøkende. I 2021 var det totalt registrert om lag 18 100 besøkende, omtrent på samme nivå som året før.



Figur 4.3 Registrerte besøk på Trondheim kunstmuseum¹

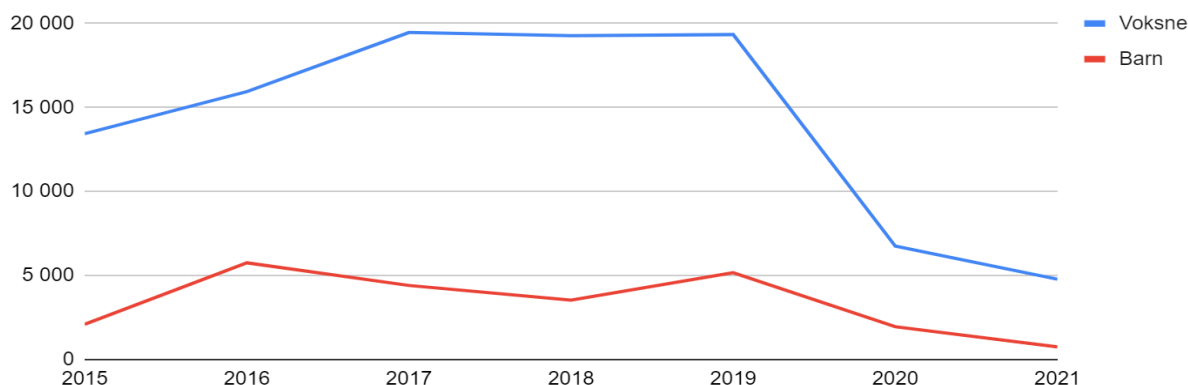
¹ Registrerte besøk består omfatter betalende og ikke-betalende enkeltbesøk og grupper.

Kilde: MiST.

Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum

Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har samlet sett opplevd en økning i etterspørselen etter museumstilbudet før covid-19 pandemien inntraff, jf. figur 4.4. Veksten fant særsilt sted blant voksne, hvor antall registrerte besøk økte med om lag 45 prosent fra 2015 til 2017, for så å flate mellom 2017 og 2019.

Blant barn opplevde museet en kraftig vekst i antall registrerte besøk fra 2015 til 2016, hvor antall besøkende mer enn doblet seg. Etter 2016 har det derimot vært svingninger i besøkstallet blant barn. Året 2020 ble som for øvrige museer særlig preget av covid 19-pandemien med perioder med midlertidige nedstengelser og store besøksrestriksjoner, mens 2021 ble særskilt preget av at museets bygning i Munkegata ble stengt 1. februar 2021. I 2021 ble det totalt registrert om lag 5 500 besøkende, en nedgang på 36 prosent fra året før.



Figur 4.4 Registrerte besøk på Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum¹

¹ Registrerte besøk omfatter betalende og ikke-betalende enkeltbesøk og grupper.

Kilde: MiST.

Publikumsundersøkelser

Kulturdirektoratet gjennomførte en nasjonal bruker- og bruksundersøkelse ved norske museer i 2019 og 2020. Undersøkelsene som gir et innblikk i hvem som besøker museene, deres motivasjon, hvilke tilbud i museene de benytter og det inntrykket de sitter igjen med etter museumsbesøket. Som følge av covid 19-pandemien var det ikke tilstrekkelig med besvarelser for å gi fullstendige rapporter med representative svar fra undersøkelsene i 2020.

Undersøkelsene fra 2019 gir mer representative svar hvor totalt 8 783 besøkene besvarte undersøkelsen på til sammen 62 museer, selv om de også er beheftet med utalgsskjevheter.²⁶ Undersøkelsene viser at utdanningsbakgrunn, bosted og kulturell bakgrunn i størst grad påvirker tilbøyeligheten til å gå i museum. 48 prosent av respondentene som er bosatt i Norge, har høyere utdanning på mer enn fire år, mens kun 10 prosent av den norske befolkningen har dette utdanningsnivået. 84 prosent av respondentene er selv oppvokst i Norge, og har foreldre som er oppvokst i Norge. Personer med minoritetsbakgrunn er underrepresentert blant museumsbrukerne når det sammenlignes med fordelingen i den norske befolkningen. Alder og kjønn ser også ut til å påvirke tilbøyeligheten til å gå i museum, men i noe mindre grad. Resultatene kan tyde på at kvinner er overrepresentert blant museumsbrukerne, sammenlignet med fordelingen av kjønn i befolkningen. Sammenligningen av respondentenes alderssammensetning med den øvrige befolkningen, viser at fordelingen er relativ lik mellom museumsbrukerne og befolkningen. Flertallet av respondentene er i alderen 24-66 år (65 prosent).

I 2019 deltok alle museene i MiST i den nasjonale brukerundersøkelsen i regi av Kulturdirektoratet. I 2020 startet MiST med en egen spørreundersøkelse på alle museene der målet var å kartlegge målgrupper og

²⁶ Rambøll (2020) *Bruker- og brukerundersøkelsen i museene 2019*. Tilgjengelig fra: <https://www.kulturdirektoratet.no/vis-publikasjon/-/rapport-fra-brukerundersokelsen-i-museene-2019>.

nåværende og potensielle målgrupper. På grunn av covid-situasjonen var det imidlertid ikke tilstrekkelig med besvarelser for å rapportere fra undersøkelsen i 2020 og 2021, og vi kan derfor ikke omtale undersøkelsene i denne utredningen.

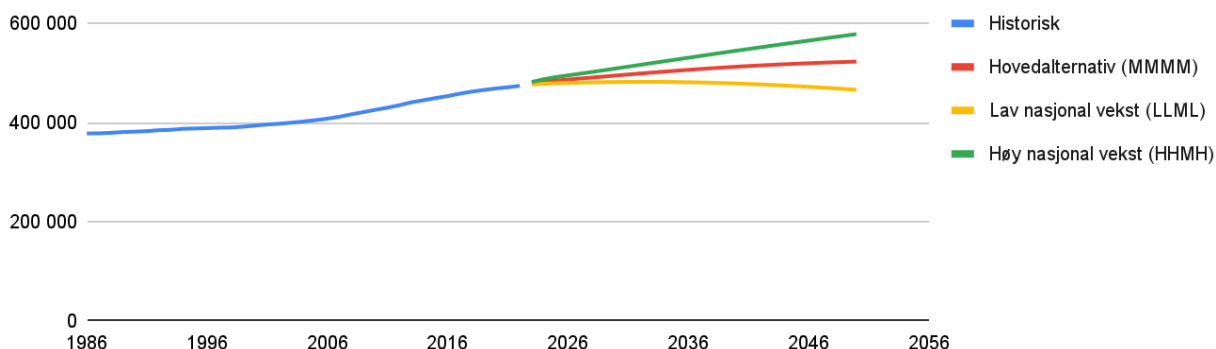
Fremtidig etterspørsel etter museumstilbud

Markedsgrunnlaget for etterspørsel etter museumstilbud påvirkes i stor grad av befolkningsstørrelse og omfanget på tilreisende. Det viktigste nedslagsfeltet for Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum er fortrinnsvis innbyggerne i Trondheim bo- og arbeidsmarkedsregion og tilreisende fra inn- og utland. Under følger en omtale av befolkningsvekst og utviklingen innen reiseliv for Trøndelag som fylke ettersom det ikke eksisterer egen statistikk for Trondheim bo- og arbeidsmarkedsregion.

Befolkning

Befolkningen i Trøndelag fylke utgjør i underkant av 9 prosent av befolkningen i Norge, hvor det de siste tiårene har vært en positiv befolkningsvekst.²⁷ Fra 1986 til 2022 økte befolkningen med 25 prosent til 474 000 innbyggere i 2022, jf. figur 4.5. Til sammenligning var veksten i landet som helhet 30 prosent. Etter årtusenskiftet har imidlertid den årlige befolkningsveksten i Trøndelag holdt tritt med befolkningsutviklingen i landet for øvrig. Over tid er endringer i befolkningen drevet av fødselsoverskudd, innenriks flytting og nettoinnvandring fra utlandet. Befolkningsveksten i fylket kan blant annet tilskrives vekst ved utdanningsinstitusjonene i Trondheim og havbruksnæringen langs kysten. Det meste av befolkningen i Trøndelag fylke bor langs Trondheimsfjorden. Den største kommunen i fylket er Trondheim som utgjør 44 prosent av befolkningen, etterfulgt av Stjørdal og Steinkjer med hhv. 5 prosent av befolkningen. Trondheim er for øvrig Norges tredje største by etter Oslo og Bergen.

Ifølge befolkningsframskrivningene til Statistisk sentralbyrå er det forventet at befolkningen i Trøndelag fylkeskommune vil fortsette å vokse.²⁸ I hovedalternativet i fremskrivningene (alternativ MMMM) er det estimert at Trøndelag fylke har i underkant av 533 000 innbyggere i 2050, som innebærer at Trøndelags befolkning vokser med 48 800 personer eller 10,3 prosent frem mot 2050. Dette er litt mindre enn på landsbasis hvor det ventes en befolkningsvekst på 11,1 prosent i samme periode. I Trøndelag er det ventet at andelen eldre i befolkningen øker raskest. Mesteparten av befolkningsveksten i fylket er forventet i Trondheimsregionen.



²⁷ Statistisk sentralbyrå (2022) *Befolkning*. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/befolkning>.

²⁸ Statistisk sentralbyrå (2022) *Befolkningsframskrivninger*. Tilgjengelig fra:

<https://www.ssb.no/befolkning/befolkningsframskrivninger/statistikk/regionale-befolkningsframskrivninger>.

Figur 4.5 Faktisk og forventet befolkningsvekst i Trøndelag fylkeskommune¹

¹ Historiske befolkningsstall består av sammenslåtte serier med utgangspunkt i fylkesinndelingen i 2020.

Kilde: Statistisk sentralbyrå og Trondheim kommune.

Reiseliv

Trøndelag fylke tiltrekker seg et stort antall tilreisende hvert år, hvor særlig Trondheim er et populært turistmål. Ifølge SSB hadde fylket 2,3 millioner overnattinger på hotell og liknende overnattingssteder i 2021, som var om lag 9 prosent av alle overnattingene i landet samlet. En ringvirkingsanalyse av reiselivet i Trondheim som ble utført av Menon Economics i 2019, viser at Trondheim har hatt en vekst i kommersielle gjestedøgn over flere år. Det var en liten nedgang fra 2017 til 2018, og i 2018 var det bortimot 1,14 millioner kommersielle gjestedøgn.²⁹ Av dette utgjorde ferie- og fritidsgjester 40 prosent, kurs og konferansegjester 12 prosent, og yrkesreisende 48 prosent. Rapporten viser også at antall cruiseanløp har blitt omtrent doblet de siste 15 årene og at antall passasjerer er blitt omtrent femdoblet. I 2018 var det i underkant av 150 000 cruisepassasjerer som besøkte Trondheim. Som følge av veksten i antall tilreisende, har reiselivsbedriftene i Trondheim også opplevd en jevn, god vekst over tid. Når det gjelder opplevelsesbransjen, trekker rapporten frem Trøndelag Teater, Trondheim Symfoniorkester, Museene i Sør-Trøndelag, Trondheim Kino og Pirbadet som foretakene med høyest verdiskaping.

Implikasjoner for etterspørsel etter kunst

Med økt vekst i befolkningen og utsikter for flere tilreisende på ferie og virksomhetsreiser til Trøndelagsregionen vil markedsgrunnlaget for kulturelle tjenester trolig vokse. Det kan isolert sett bidra til å øke etterspørsel etter de tilbudte tjenestene til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. Videre er det grunn til å anta at tilbud skaper etterspørsel. Blant annet gjennom synergier med andre museer som de siste årene har kommet til og blitt en del av museumstilbudet i Trondheim. Eksempler på dette er for eksempel Kjøpmannsgata ung Kunst (K.U.K), Kunsthall Trondheim og Posten Moderne.

Samtidig vil etterspørselen etter museumstilbud bli påvirket av flere faktorer som er utenfor museenes kontroll. Blant annet har covid-19 pandemien vist at ytre, uventede faktorer kan ha stor innvirkning på etterspørselen etter kulturelle tjenester og således også besøkstallene. I tillegg kan den fremtidige sammensetningen av befolkningen påvirke etterspørselen ettersom museumsbesøk ikke er jevnt fordelt i befolkningen.

Samtidig har museene selv muligheter til å utforme og tilpasse sitt tjenestetilbud innenfor rammene av samfunnsoppdraget og de fysiske rammene som museumsbyggene og lokalene setter for virksomheten. Dette utforskes nærmere i de påfølgende avsnittene.

Fremtidens museum - trender

Hva er formidling?

Tradisjonelt er formidling av billedkunst og kunsthåndverk blitt forstått som varianter av kommunikasjon på tre nivåer; primær, sekundær og tertiær formidling³⁰: Primær formidling innebærer å gjøre

²⁹ Menon (2019) *Ringvirkingsanalyse av reiselivet i Trondheim*. Tilgjengelig fra:

<https://www.nhoreiseliv.no/contentassets/e6ef74e6df2b482781dcf1f244732fa4/rapport-ringvirkingsanalyse-av-reiselivsbransjen-i-trondheim.pdf>.

³⁰ NOU (1981) *Kunst og kunsthåndverk. Formidling av billedkunst og kunsthåndverk*, NOU 1981:45. Tilgjengelig fra:

[https://www.nb.no/items/413421c4040c13f8a93ec07c39ab6d42?page=0&searchText=Formidling%20av%20billedkunst%20og%20kunst%20A5ndverk%20\(NOU%201981:45\)](https://www.nb.no/items/413421c4040c13f8a93ec07c39ab6d42?page=0&searchText=Formidling%20av%20billedkunst%20og%20kunst%20A5ndverk%20(NOU%201981:45))

kunst-/museumsgjenstandene fysisk tilgjengelig for publikum, normalt gjennom utstillinger, men også på andre måter som for eksempel i atelier- og magasinbesøk og kunst i offentlig-romprosjekter. Sekundær formidling går ut på «å utdype og supplere den kontakten og de opplevelsene som det direkte møtet med kunstgjenstandene gir», for eksempel gjennom omvisninger, tekstplakater, videoer, audiofoner, QR-kode-tekster og -bilder osv. Tertiær formidling er å forstå som undervisning, samtale, seminar-virksomhet med mer uavhengighet til kunst-/museumsgjenstandenes fysiske nærvær. Dette kan utvides til å omfatte museets deltakelse i offentlig samtale generelt i alle fora og i alle medier.

I tillegg til de gjenstandsbaserte formidlingsprinsippene som er skissert ovenfor, har vi gjennom 2000-tallet sett en tiltagende tendens til at museene under stikkord som publikumsmedvirkning og samskaping går inn for å inkludere bredere samfunnsfenomener og befolkningen utenfor museumsprofesjonene i utviklingen av utstillingskonsepter og formidlingsformene som følger med utstillingene.

For at museer skal lykkes med å ta gode strategiske valg og prioriteringer for å møte publikums forventninger i fremtiden, er det viktig å forstå hvilke muligheter og utfordringer som ligger i omgivelsene til museene. Museer konkurrerer med et bredt spekter av opplevelsesaktører om fritiden til publikum, både når det gjelder de nasjonale og de internasjonale gjestene. I dag ser vi flere globale trender som påvirker museumssektoren.

1. **Deltakerorienterte praksiser i museene.** Publikum i dag forventer å delta på ulike vis i utstillingene, refleksjonen og debatten rundt disse. Dette fører til nye utstillings- og formidlingspraksiser der publikum har en helt annen rolle enn tidligere.
2. **Demografi, økonomi og kultur i endring.** Konflikter, klimaendringer, demografi, økonomisk og politisk migrasjon skaper en ny verden. Dette fører til at kulturelle mønstre endrer seg og dermed endrer også interessene og forventningene til publikummet seg.
3. **Endret publikumsatferd.** Den teknologiske utviklingen har de siste årene ført til en økning i antall tilbud publikum står overfor, både i og utenfor hjemmet. Antall tilbud å velge mellom, i kombinasjon med all informasjon tilgjengelig fører til at publikum får mer makt. Forventningene fra publikum om skreddersydde tjenester og personlig tilbud og service preger i dag alle virksomheter som leverer tjenester og opplevelser.
4. **Teknologiske gjennombrudd.** I dag ser vi at den teknologiske utviklingen er en helintegrert del av folks hverdag. Teknologiske gjennombrudd som for eksempel virtuell virkelighet og kunstig intelligens utfordrer formidlingsinstitusjoner til å tenke nytt rundt hvordan de gode publikumsopplevelsene skapes.
5. **Bruken av sosiale medier.** Bruken og betydningen av sosiale medier påvirker offentligheten generelt og formidlingsinstitusjonene spesielt. Sosiale medier endrer måten vi kommuniserer på, hvordan vi oppsøker kunnskap og hvordan vi deler opplevelser. Den ekstreme delingen av informasjon om naturbaserte reisemål, tilbud og opplevelser i tekst og bilder er et betydelig sprang i informasjonstilgangen til publikum.
6. **Samlingsforvaltning og -formidling.** En av museenes kjerneoppgaver omhandler ivaretagelse av samlingene de forvalter. Den digitale utviklingen i samfunnet beveger seg raskt og har utvidet arbeidet med samlingsutvikling til også å gjelde digitalisering av samlingene, og gjøre dem digitalt

tilgjengelige. I tillegg tilkommer nå materiale som er digitalt født og som utfyller det fysiske materialet i samlingene.

Disse globale trendene treffer museumssektoren, og Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, på flere måter.

Deltakerorienterte praksiser i museene

Frem til 1980-tallet ble museer i Norge stort sett oppfattet som, og bygget som, arenaer forbeholdt publikums tilegnelse av dannelseskulturens ytringer gjennom primær og sekundær formidling og intet mer. Museumsdrift og butikkdrift av enhver art – bortsett fra salg av utstillingskataloger, plakater og postkort - hørte hjemme i helt separate kategorier. Tanken om å kombinere museer og servering kom bl.a. fra Galleri F15 på Jeløya, og er nå blitt den vanlige måten å drive museer på. I konkurransen om publikums fritid og penger må museer tilby «helhetlige brukeropplevelser»; skape møteplasser som samler publikum om felles interesse, skape samarbeid og tilhørighet til museene. Dette underbygger behovet de to museene har for møteplasser som kafé eller andre spiseplasser, museumsbutikk og gode vranglearealer for publikum. Dette er tilbud dagens publikum forventer. Museene har gått fra et tydelig objektfokus, der museet tilbyr ekspertkunnskap om objektet til et publikum som fungerer som passiv mottaker, til en situasjon der publikums behov er i fokus. De besøkendes egen kunnskapsproduksjon og eierskap til egne opplevelser og kunnskap er i dag likestilt med objektkunnskapen. På bakgrunn av dette har kunnskap om publikum fått en mye høyere status enn tidligere internt i museene. Dette gjør særlig museenes programmering og formidlingsarbeid følsomme for endringer i verden utenfor museumsfeltet.

Museumsforsker Brita Brenna konstaterer i boken *Kvalitetsforståelser: Kvalitetsbegrepet i samtidens kunst og kultur*, at mens kvalitet er et hovedmål for museumspolitikken, så er deltakelse et nøkkelord for museenes arbeid. Hennes artikkel setter fokus på hva deltakelse er og har vært i museene, samtidig som den jakter på de gode måtene å diskutere kvalitet i forbindelse med deltakelse på. Den argumenterer for nødvendigheten av gode og produktive diskusjoner om forholdet mellom deltakelse og kvalitet. Tradisjonelt har museums kvalitet vært knyttet til objekter, mens dagens diskusjoner om museer synes å gjøre deltakelse og det sosiale oppdraget viktigere enn gjenstander. Hun trekker frem at den materielle og den deltakende vendingen sammen kan gi et bedre grunnlag både for å forstå museenes praksiser og for å reflektere over deres arbeid. Slik slår den et slag for å tenke på gjenstander som mer eller mindre deltakerorienterte.³¹

Publikum i dag forventer å delta på ulike vis i utstillingene, refleksjonen og debatten rundt disse. Dette fører til nye utstillings- og formidlingspraksiser der publikum har en annen rolle en tidligere. Museene skal fungere som møtested og dialoginstitusjoner, med særlig ansvar for “samfunnsminnet”. Museene har særlige forutsetninger for samfunnsdebatt, der alternative synspunkter kan presenteres og debatteres. Det er et økt fokus på at museene ikke lenger kun skal formidle “den rette læra”, men legge til rette for deltakelse gjennom dialog og refleksjoner. Museene skal ikke bare være steder der man stiller spørsmål og får svar, det skal også stilles spørsmål i museene, gjerne kritiske spørsmål til etablerte oppfatninger i samfunnet.³²

³¹ Brenna (2016) *Kvalitetsforståelser: Kvalitetsbegrepet i samtidens kunst og kultur*. Tilgjengelig fra: <https://www.kulturradet.no/documents/10157/ca1e5774-e843-4d5e-9b55-e76fc2807402>.

³² Stene. *Museumsreformen Mellom stat og lokalsamfunn - fra gjenstand til publikum*. Tilgjengelig fra: https://openarchive.usn.no/usn-xmlui/bitstream/handle/11250/2459871/Master_Stene_2016.pdf?sequence=1.

Demografi, økonomi og kultur i endring

Demografisk og sosial endring utfordrer museet med hensyn til hvilken rolle museet skal ta for å belyse og sette tiden vi lever i inn i en kontekst. Innvandrere bruker museer for å orientere om hva Norge er, og hva som ansees som så verdifullt at det tas vare på og formidles i museer.³³ Museer kan alene eller sammen med andre ta en viktig rolle for å gi kunnskap og formidle budskap. Konflikter, klimaendringer, økonomisk og politisk migrasjon og demografiske endringer skaper en ny verden. Publikums verdier og oppfatninger til tro, kjønn, seksualitet, familie og kjønnsroller endrer seg. Nye verdier og tankesett vokser frem.

Museets samfunnsrolle blir enda viktigere i fremtiden. Kunsten og et nytt museum for kunst og form i Trondheim kan bidra til dypere samfunnsforståelse. Innlån av nasjonal og internasjonal kunst og form vil belyse flere sider av samfunnet, verden vi lever i og kreftene som former den blant annet ved å vise ulike kunstformer av ulike kunstnere. Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og Trondheim kunstmuseums har ambisjon om innlån av kjente kunstnere som for eksempel Edvard Munch, Pablo Picasso, Frida Kahlo, William Morris og Coco Chanel. Dette fordrer utstillingsrom som oppfyller krav til sikkerhet og klimatiserte soner. Dette er krav ingen av museene oppfyller i dag. For å nå målet om innlån fra et bredt spekter av museer og kunstnere må oppbevaringsforholdene for kunsten som lånes inn bedres betraktelig. Samtidig vil museene ha behov for større fleksibilitet i utstillingsarealene og flere temporære utstillingsarealer slik at fasilitetene ikke blir en hindring for hvilken type kunst eller kunstnere museene får formidlet. For at Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum skal kunne oppfylle det forventede samfunnsoppdraget er det essensielt å gi museene fasiliteter og rammer som er gode nok.

Endret publikumsatferd

Betydningen av ordet "opplevelse" har endret seg mye over tid. I dag er ikke utstilling av kunst og bøker nok. Museer tilbyr måter for besøkende å samhandle med gjenstander, åpne dem og personliggjøre dem. Moteord som «opplevelser», «deltakelse» og «engasjement» har mer i seg enn bare nye måter å tolke kunst og kunsthåndverk på. Det er en større anerkjennelse av den besøkende som en aktiv deltaker i kunsten eller i historiefortellingen. Denne brukersentrerte tilnærmingen vil hjelpe museer med å vokse med sitt publikum, og vil hjelpe publikum til å vokse til å leve mer kulturelt berikede liv.³⁴

Den teknologiske utviklingen har ført til en økning i antall tilbud forbrukerne står overfor. Antall tilbud i kombinasjon med all informasjon som er tilgjengelig fører til at museene får konkurranse fra andre institusjoner for formidling og underholdning. Man må ikke lenger gå på kino for å se de nyeste filmene eller gå på konsert for å høre den nyeste musikken. Museer konkurrerer ikke bare med andre museer om oppmerksomheten og tiden til publikum. Forventningene til publikum styres av synligheten og kvaliteten til det samlede feltet av formidlings- og underholdningsinstitusjoner. Dette bidrar til å høyne publikums forventninger til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske kunstindustrimuseum og hvilke tilbud de skal ha i fremtiden. For å lykkes med å vinne kampen om fritiden må museer tilby helhetlige brukeropplevelser og skape hybride møteplasser for å samle publikum med felles interesse, skape samarbeid og et nytt samfunn rundt museene. Dette underbygger behovet de to museene har for møteplasser som kafé eller andre spiseplasser, museumsbutikk og gode vranglearealer for publikum og formidlingsverksteder.

³³ Einarsen, Hans Philipp (2005): *Mellom undringshjem og kamparenaer – Museer og den flerkulturelle virkeligheten*, Oslo, ABM utvikling. Tilgjengelig fra:

<https://www.kulturdirektoratet.no/documents/10157/beb98c71-d84b-4207-9069-9be10e2ad808>.

³⁴ Gregory (2019) *The Big Trends Transforming Libraries, Museums and Archives in 2019 and Beyond*. Tilgjengelig fra: <https://www.axiell.com/report/the-big-trends-transforming-libraries-museums-and-archives-in-2019-and-beyond/>.

Dette er tilbud dagens publikum forventer, men som de to museene ikke per i dag har mulighet til å tilby på grunn av manglende plass i sine respektive bygg. For å sørge for en mangfoldig formidlingspraksis er det samtidig et spesielt fokus på formidlingsverksteder, spesielt for et fremtidig publikum. Dette ser man blant annet fra folkeverkstedene som tilbys gjennom vitensentre og bibliotek. Et annet behov som trekkes frem er storsal/auditorium hos Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. En møteplass av denne typen vil gi museet nye muligheter for formidling, samhandling og uformelle møtepunkter med publikum gjennom ulike arrangementer. Samtidig kan et slikt rom tas i bruk av både ansatte og eksterne som ønsker seminarer eller lignende. Dette vil stimulere til merbruk av museets lokaler og gjøre museene til et kjent sted for innbyggerne i Trondheim.

For å lykkes med å møte publikums forventninger og tilpasse seg omgivelsene, må museer tørre å utfordre hvilken plass de skal ha i samfunnet. Dette kan gi et mulighetsrom for å tiltrekke seg nye publikumsgrupper og øke egeninntjening. Gjennom covid-19-pandemien har hele kulturfeltet, museene inkludert, tatt i bruk digitale plattformer i stor grad og hentet verdifull erfaring for videre utvikling.

Samtidig viser erfaringene fra denne perioden at det fysiske møtestedet, reisene til og fra og opplevelsene i det fysiske rommet var det publikum lengtet aller mest tilbake til da samfunnet ble stengt og jobb og underholdning for svært mange ble praktisk talt heldigitalt. Å videreutvikle museene sin rolle som arena og møtested vil derfor også fremover være viktig. Publikum har høye forventninger til tilbudene de møter og forventer sømløse brukeropplevelser fra start til slutt. Dette understreker behovet for å sikre at publikum får et godt første møte med museene, samt tydeliggjør museenes rolle som møtearena. Både Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har utfordringer på disse områdene i dag. For at museene skal bli publikums foretrukne valg er det behov for en oppgradering av møtepunkter og fasiliteter som blant annet vrimleareal og resepsjon, garderober og toaletter. Dette er hygiene faktorer og fasiliteter som publikum forventer.

Det er viktig å fremheve at kunst- og kulturopplevelser ikke bare er underholdning og areaner for offentlige ytringer. Museene er viktige steder for psykisk helse, jf. FNs tredje bærekraftsmål. Forskning viser at aktiv deltakelse i kunst- og kulturlivet påvirker helse i positiv forstand, og kan redusere dødelighet og forlenge levetid hos befolkningen. Ikke minst viser forskning at livskvaliteten i forhold til psykisk og fysisk helse økes med deltakelse i kulturlivet.³⁵ Det å legge til rette for bred publikumsdeltakelse er viktig i forhold til å se museenes betydning i et folkehelseperspektiv. Museene bør også være en møteplass for alle, uavhengig av folks økonomi. Museer kan være en møteplass for ungdom som ikke har funnet sin klubb eller lag, eller driver med idrett – et pusterom i hverdagen.

Arbeidet med å tiltrekke seg publikum starter ikke når nye museumsbygg åpner. Erfaringene til Munchmuseet og Nasjonalmuseet er at engasjement og interesse starter når vedtaket om et nytt museumsbygg vedtas. Gjennom systematisk arbeid for å øke kunnskapen om museene klarte for eksempel Munch å tiltrekke seg et bredere lag av befolkningen. Utstillinger som Munch og Van Gogh gjorde at museet ble aktuelt og interessant å besøke. Dette systematiske arbeidet startet flere år før åpningen. Arbeidet ga også museet økt innsikt om hva som forventes og hvordan utstillinger kan innrettes. I sitt første driftsår hadde Munch museet 1,5 millioner besøkende, mens i den tidligere utredningsfasen var målet 500 000 besøkende.

³⁵ Løkken, I.B. (2019) *Cultural participation and all-cause mortality, with possible gender differences: an 8-year follow-up in the HUNT Study*. *Journal of Epidemiology and Community Health*. 2020, 74 (8), 624-630. [Http://dx.doi.org/10.1136/jech-2019-213313](http://dx.doi.org/10.1136/jech-2019-213313)..

Bruken av sosiale medier

Sosiale medier er for mange i dag det første møtet med en tjeneste eller et tilbud. Det er ikke nok å være til stede på sosiale medier for å nå frem til et potensielt publikum. Arbeid med sosiale medier krever særskilt avsatte ressurser. Bruken av sosiale medier endrer seg kraftig – og gjør det hele tiden. Sosiale medier har for mange i dag blitt en plattform å uttrykke seg på, å engasjere og provosere. I tillegg er det blitt en plattform for å skape sosial status. Stadig flere museer søker derfor å skape «instagram-øyeblikk» med sine utstillinger og sin fysiske tilstedeværelse. «Topp 10 Instagram-spots», er for det yngre publikummet blitt en måte å navigere på når man er ute og reiser og skal finne spennende steder å besøke. Eksempelvis så er Naturhistorisk museum i London på topp 10 lista for Instagram-Spots i London, i New York finner vi Metropolitan og i Århus finner man Aros på tilsvarende liste. Bevisstgjøring av for eksempel Instagram som plattform kan stimulere til flere besøkende, både turister og nordmenn, særlig blant den yngre målgruppe. Kunstmuseene har også en viktig rolle i å øke barn og ungdoms visuelle kompetanse, og bidra til en mer kritisk holdning til billeddeling, mediekultur og den hypervisuelle samtiden vår.

Teknologiske gjennombrudd

Det ligger et stort formidlingspotensiale i digitale plattformer og digital teknologi. Digitalisering har vært en av de store drivkreftene for samfunnsendring de siste tiårene, og den vil også i fremtiden påvirke museumshverdagen og kreve økt digital forståelse og kompetanse i museumsorganisasjonene. Den digitale utviklingen krever gode løsninger som raskt kan tilpasses nye forventninger og endringer i markedet. Dette har virket inn på oppfatningene av hvordan museene kan forvente og oppfylle rollen som samfunnsinstitusjoner, og som del av dette, hvilken form formidlingen har. Det er forventet at museene i større grad er opptatt av hvem de er til for og hva de ulike brukerne i samfunnet ønsker seg av museene. I sin tertiære formidling må museene i større grad møte brukerne der de er og på deres premisser. Dette innebærer forventninger om større tilgjengelige rom for dialog og deltakelse, og via nye kanaler og plattformer for kunnskapsdeling. Selv om museene til en viss grad har utviklet seg til å bli digitale institusjoner, henger de etter i den digitale transformasjonen. De har først og fremst analysert og evaluert tilbudet på de fysiske arenaene, men det er forventninger om at museene har større kompetanse og ressurser til å være synlige og på alle digitale flater.

Formidling har aldri vært avgrenset til de fysiske utstillingene i museene. Parallelt med tradisjonelle live-arrangementer, bøker, kataloger, radio-, TV- og filmproduksjoner utgjør nå internettbaserte formidlingsformer et utgangspunkt for selvstendige formidlingsgrep. Formidling via digitale plattformer øker det handlingsrommet museene har for å nå bredere ut i samfunnet, men krever andre tenkemåter og andre prioriteringer i bruken av formidlingsressurser- og kompetanse. Undersøkelser har også vist at brukerne av den digitaliserte kulturarven i stor grad er de samme som oppsøker museene fysisk. Dersom digitale verktøy skal bidra til at museenes samlinger og kunnskap når ut til flere, er det nødvendig å øke kunnskapen om hva den digitale museumsbrukeren ønsker og gjør digitalt.

Teknologi preger i dag alle aspekter ved livene våre. Museer og opplevelsene som skapes kan få en ny dimensjon ved å ta i bruk teknologi og nye teknikker som verktøy i møte med publikum. For eksempel gjennom push-varslere, chatting, kunstig intelligens, virtuell virkelighet og mixed virkelighet. Museer kan gå foran og være en spydspiss innen innovative måter å skape publikumsopplevelser og interaktive arrangementer på. Teknologi kan videre brukes til å skape sømløse og gode publikumsreiser.

Digitalisering og digital samlingsforvaltning - grunnlag for kunnskapsutvikling

En av museenes kjerneoppgaver omhandler ivaretagelse av samlingene de forvalter. Den digitale utviklingen i samfunnet beveger seg raskt og har utvidet arbeidet med samlingsutvikling til også å gjelde digitalisering av samlingene, og gjøre dem digitalt tilgjengelige.³⁶

En del av profesjonaliseringen i sektoren har omhandlet utvikling av et felles datasystem for samlingsforvaltning, samt å ta i bruk internasjonale standarder. Kulturdirektoratet og museene selv har utviklet veiledninger, retningslinjer og standarder tilpasset norske forhold. Dette har gjort arbeidet med samlingsforvaltning bedre mange steder, og medvirket til mer lik praksis i museene. Videreutvikling av slik infrastruktur og sikring av kompatibilitet med andre informasjonssystem og standarder er en forutsetning for at museene på en effektiv måte utvikler samlingene gjennom konsistent praksis og sammenfallende terminologi. Felles definisjoner av oppgaver og god praksis gjør det enklere å samarbeide på tvers i museene og over institusjonsgrensene. Dette er viktig i en museumsverden som blir stadig tettere sammenvevd. Internett og de digitale verktøyene som følger med det, visker langt på vei ut institusjonelle og geografiske grenser. De krever standardisering for å fungere godt.

Digitalisering og digital samlingsforvaltning tilrettelegger for bedret samlingsutvikling, kunnskapsutvikling, formidling og forvaltning. Fylldige og sammenhengende data om samlingene gir grunnlag for reelle diskusjoner om representativitet i samlingene, for ressursplanlegging og for koordinert samlingsutvikling på tvers av institusjonsgrenser. Publiserte digitale kataloger er en nyttig ressurs for utvikling av undervisningsopplegg og øker tilgangen til spesielt sårbare samlinger. Digital infrastruktur og koordinert samlingsutvikling åpner også opp for ny forsknings- og kunnskapsutvikling. Kataloger på nett lar seg ikke stoppe av geografiske hindre og vil kunne generere økt interesse for de fysiske objektene; nye forskningsprosjekter, flere utlån og økte besøkstall.³⁷ Kulturdepartementet har forventninger til at satsinger som alt er initiert, vil kunne gi arbeidet med digitalisering i museumssektoren som helhet et anselig løft de kommende årene.

Strategisk handlingsplan for MiST 2023-2026

I desember 2022 vedtok styret i MiST en strategisk handlingsplan for perioden 2023-2026³⁸. Planen inneholder ambisjoner, retningsvalg og prioriteringer for MiST de neste fire årene. Løsninger, gjennomføring og konkretisering skal skje gjennom 2-årige handlingsplaner som skal utarbeides av det enkelte museum/avdeling, og gjennom utredninger og vedtak for større felles arbeidsområder og -oppgaver. I arbeidet har MiST vektlagt viktigheten av å forankre arbeidet sitt i FNs bærekraftsmål basert på de tre dimensjonene; miljømessig bærekraft, sosial bærekraft, økonomisk bærekraft.

Den vedtatte visjon til MiST er som følger:

“Vi forteller historia, utfordrer samtida og preger framtida.”

Verdiene som legges til grunn er:

³⁶ Digitalt museum. Tilgjengelig fra: <https://digitaltmuseum.no/>.

³⁷ Samlingsnett (2021). *Digitalisering*. Tilgjengelig fra: <https://samlingsnett.no/digitalisering>.

³⁸ Strategisk handlingsplan 2023-2026. Tilgjengelig fra: https://issuu.com/museumsaina/docs/strategisk_handlingsplan_2023-2026_a4_lesversjon.

“Modig - Inkluderende - Skapende - Troverdige.”

Det vedtatte samfunnsoppdraget til MiST er som følger:

“At musea våre er sentrale aktører i den grunnleggjande infrastrukturen for demokrati og frie ytringar, står fast.”

I handlingsplanen har MiST formulert mål og tiltak knyttet til de fem områdene i museumsmeldingen (Meld. St. 23 (2020–2021) Musea i samfunnet — Tillit, ting og tid). I tillegg har MiST uttrykt et eget mål knyttet til egen organisasjon og økonomi. Tabell 4.1 viser MiST sine overordnede mål i handlingsplanen.

Tabell 4.1 MiSTs overordnede mål i strategisk handlingsplan

Område	Overordnet mål
Solid kunnskapsproduksjon	Solid kunnskapsproduksjon skal være grunnlaget for MiSTs arbeid med relevant formidling, helhetlig samlingsutvikling, trygg ivaretaking og aktiv samhandling. All kunnskapsproduksjon skal ha forankring i museets handlingsplan og ende opp i formidling for en definert målgruppe.
Relevant formidling	Vi vil berøre vårt mangfoldige publikum. Vår formidling skal være tilgjengelig for alle, strekke seg utover de fysiske rammene til museet og gi opplevelser og kunnskap som grunnlag for selvstendig refleksjon.
Aktiv samhandling	MiST vil gjennom medvirkning og påvirkning i aktiv samhandling internt og eksternt nå sine mål.
Helhetlig samlingsutvikling	Samlingene er vår viktigste kilde for kunnskap. MiSTs samlinger skal være dekkende og balansert med tanke på mangfold og representativitet både lokalt, regionalt og nasjonalt. Samlingene skal dekke både fortid og samtid.
Trygg ivaretagelse	MiST har i 2026 etablert en felles avdeling som skal sikre trygg ivaretaking av våre samlinger. Avdelingen har nødvendig kompetanse og gode magasinlokaler.
Organisasjon og økonomi	MiST skal ha en hensiktsmessig, effektiv og kompetent organisasjon med medarbeidere som trives for å sikre at vi når våre mål. Vi vil øke vår egeninntjening gjennom å øke publikumsinntektene og å framstå som en god og attraktiv samarbeidspartner for private bidragsytere.

Museets behov for rom og funksjoner

Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har behov for tilstrekkelige fasiliteter og rammer som er gode nok slik at MiST kan realisere visjonen om å fortelle historien, utfordre samtiden og prege framtiden. Som beskrevet i kapittel 3, er dagens museumsbygg ikke tilpasset visning av museets samlinger, innlånte verk og nyere kunstformer, og byggene tilfredsstillende ikke gjeldende sikkerhets- og miljømessige krav.

I denne utredningen er det utviklet et overordnet program som beskriver behovet for rom og funksjoner for et fremtidig museum for kunst og form. Rom- og funksjonsprogrammet er basert på museumsfaglige

vurderinger og tar utgangspunkt i tidligere arbeid gjengitt i Norconsults rapport "Museum for kunst og design Trondheim - Rom- og funksjonsprogram - Mulighetsstudie Bispegata" fra 2018 og MiSTs rapport "Nytt museum for kunst og form i Trondheim" fra 2021. Funksjonene er delt inn i fem kategorier:

Møte og skape

Det fremtidige museet for kunst og form må ha områder der besøkende møter museets aktiviteter og hverandre. Her inviteres besøkende til å bruke museet som møteplass, arena og kreativt verksted. I museet er det behov for:

- **Ankomst og møteplass:** Et sjenerøst rom der gjester kan oppholde seg, finne informasjon og orientere seg. Her er det informasjon, resepsjon og billettsalg hvor det er enkelt å bli inspirert til å delta i museets aktiviteter.
- **Museumsbutikk:** Et aktuelt utvalg av bøker, gaveartikler og produkter innen billedkunst, kunsthåndverk og design som er håndplukket av fagpersoner. Publikum kan finne bøker og fordype seg videre i samlingen og relaterte temaer. Museet fungerer som en veileder til de gode produktene for besøkende.
- **Kafé/restaurant:** En kafé/restaurant fungerer som møtested for besøkende. Det gir mulighet for en særlig sanselig og sosial opplevelse for museets gjester basert på regionens rikholdige råvarer.
- **Auditorium:** Et større auditorium tilrettelagt for arrangementer i form av debatter, foredrag, seminarer, workshoper, performances og konserter.
- **Multifunksjonsrom:** Et multifunksjonsrom kan brukes til flere formål, både arrangementer og møter arrangert av museet og utlån til gjester (private og bedrifter). Ved å plassere rommet i tilknytning til kafé/restaurant og auditorium kan rommene brukes til å skape unike møteplasser.
- **Formidlingsverksteder:** Formidlingsverksteder inviterer besøkende til selv å skape og formgi. Verksted for kreativ utfoldelse er en viktig kjernefunksjon ved et museum, som gjør museet til et kreativt sted der besøkende kan utforske formgivning og kunstnerisk produksjon, og måter å formidle dette på. Med dette utvides museets rolle på markant vis.
- **Bibliotek:** Både Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har betydelige boksamlinger som i dag ikke er tilgjengelig for publikum. Et bibliotek skal være et stemningsfullt sted for både fagpublikum som søker etter kunstfaglig litteratur og fordypning, og andre som ønsker å gå på oppdagelse i museets gode samling av faglitteratur. I tillegg presenteres bøker som er verk i seg selv, som eksempler på formgivning og grafisk design. Biblioteket kan også ha egne studierom/leseplasser for studenter og møterom for gjester.
- **Støttefunksjoner for publikum:** Støttefunksjoner er primært garderobes, toaletter, oppbevaring og lignende som er nødvendige for å betjene mye publikum/større publikumsmengder på samme tid (opp til 800 personer).

Sanse og lære

Det fremtidige museet for kunst og form vektlegger sanselige erfaringer som en form for læring og kunnskapsutvikling. Møtet mellom ulike materialer, tradisjoner og uttrykk står i sentrum. Utstillingene og utstillingsrommene skal speile dette. Utstillingsrommene skal fungere både for kunst på vegg og objekt i monter, romlige installasjoner og frittstående verk.

Alle utstillingsarealer bør innrettes med tanke på maksimal fleksibilitet, ha gode proporsjoner og gi gode akustiske opplevelser. Utstillingsrom av ulike størrelser i et romforløp gir besøkende en opplevelse av flyt og som samtidig er orienterbar. Mellom utstillingsrommene bør det finnes pusterom for rekreativt opphold med godt dagslys og utsikt til noe som inviterer til refleksjon. Rommene bør tilpasses to typer utstillinger:

- **Samlingsutstillinger:** Museene har en del større samlinger og utvalgte faste spesialsamlinger. For publikum skal rommene disponeres på en begripelig, men også inspirerende og oppmerksomhetsvekkende måte. Samlingene omfatter både billedkunst og kunsthåndverk, og museets innretning på materiell utforskning, eget skapende og sanselige opplevelser, skal ivaretas.
- **Skiftende utstillinger:** Det være mulig å vise frem større skiftende utstillinger, også i internasjonal skala og karakter. Rommene bør ha en generell og fleksibel karakter med mulighet for spektakulære og finstemte presentasjoner. Rom med dobbel takhøyde, rom med gode muligheter til mørklegging og rom med høy sikkerhetsklasse og klimakontroll er nødvendige.
- **Støttefunksjoner:** I direkte tilknytning til utstillingsarealer skal det etableres nødvendige lager og produksjonslokaler.
- Alle utstillingsrom må tilfredsstillende krav til **belysning, klimakontroll og sikring**. Da vil museet være i stand til å låne inn kunst, design og utstillinger fra verdensledende museer og samlinger.

Mottak og drift

Rom- og funksjonsprogrammet forutsetter at magasinering, konservering og dokumentasjon i hovedsak legges til et eksternt fellesmagasin for MiST. I museet er det likevel behov for:

- **Mottak:** Mottakssoner muliggjør håndtering og utpakking av kunst under sikre og klimatisk optimale forhold. Mottaket må være overdekt for å sikre forsvarlig håndtering og transport av kunstverk og kunsthåndverk inn og ut av museumsbygningen. Det må også være et nærmagasin, oppakningsrom, samt lager og vareheis.
- **Drift:** Driftsarealer omfatter snekker- og maleriverksted med oppbevaring av materialer, rom for audiovisuelt utstyr og lignende. For å ivareta eksterne utstillinger som mottas direkte på museet, må det også finnes tilgjengelige mindre verksteder for konservatorarbeid.
- **Sikkerhetsfunksjonene** i drift- og mottaksrom må være i henhold til gjeldende krav

Administrasjon

Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har i dag til sammen 32 ansatte i ulike stillingsstørrelser. Det fremtidige museet for kunst og design må være dimensjonert for 50 ansatte for å ivareta driften og gi plass for utvikling i fremtiden. Ansatte har behov for følgende funksjoner:

- **Kontorarbeidsplasser:** Blanding av cellekontor og teamkontor.
- **Fellesfunksjoner:** I relasjon til arbeidsplassene etableres mulighet for tilgang til faglitteratur og oppholdssoner, samt felles møterom, spiserom med kjøkken, hvilerom og toaletter.
- **Støttefunksjoner for ansatte:** Lager, kopirom o.l.

Atelier

Det er et ønske om å kunne ha kunstnere tilknyttet museet i kortere og lengre perioder med atelierplass.

Areal

Det totale arealbehovet som dekker museenes behov for rom og funksjoner er minimum 9 200 kvm.³⁹ Arealbehovet er basert på vurderinger av nødvendige plass til rom og funksjoner omtalt over, hvor det er benyttet erfaringstall fra MiST og andre museer i Norge (Nasjonalmuseet, KODE, Munchmuseet m.fl.). Tabell 4.2 gir en oversikt over minimumsarealet fordelt på de fem kategoriene.

Tabell 4.2 Rom- og funksjonsplan

Kategori	Funksjoner	Minimum arealbehov (funksjonsareal) ¹
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> • Ankomst og møteplass • Auditorium • Multifunksjonsrom • Bibliotek med studierom/leseplasser og møterom • Studiesal • Restaurant • Kafé • Museumsbutikk • Resepsjon • Formidlingsverksteder • Støttefunksjoner for publikum (garderobe, toalett, matpakkerom, stellerom for funksjonshemmede voksne, heis) 	1 900 kvm
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Samlingsutstillinger • Skiftende utstillinger • Støttefunksjoner (lager, teknisk rom, foto- og konserveringsateljé, konserveringsverksted) 	5 100 kvm
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Mottak (overdekt mottak, mottaksrom, nærmagasin, vareheis, oppkningsrom, lager) • Drift (snekkerverksteder, maleriverksted, lager) • Sikkerhetsfunksjoner i henhold til gjeldende krav • Støttefunksjoner 	1 300 kvm
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer (cellekontorer, kontorlandskap, stillerom og lesesalsplasser) • Felles funksjoner (møterom, kjøkken, spiserom, garderobe, toalett, omkleddingsrom) • Støttefunksjoner (lager, kopirom m.m.) 	800 kvm
Atelier	<ul style="list-style-type: none"> • Gjesteatelier 	100 kvm
Totalt		9 200 kvm

¹ Funksjonsareal (FUA) er definert som delen av nettoarealet som svarer til bygningens formål og bruk. Nettoarealet er det innvendige arealet mellom omsluttende vegger (romareal).

³⁹ Minimumsarealet er funksjonsareal (FUA) som er definert som delen av nettoarealet som svarer til bygningens formål og bruk.

Av de ulike funksjonene ønsker vi å trekke frem følgende arealvurderinger her:⁴⁰

Arealer til samlingsutstillinger er basert på erfaringstall. Nasjonalmuseet viser ca. 6 prosent av sine verk i den nye samlingsutstillingen. Den nye samlingsutstillingen rommer 6 500 verk på et areal på 10 000 kvm. Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har til sammen ca. 36 000 verk i sine samlinger. Med et måltall på 6 prosent innebærer dette at om lag 2 200 verk skal vises i den nye samlingsutstillingen. Antall verk per kvm i Nasjonalmuseet er et relevant sammenligningsgrunnlag for det fremtidige museet for kunst og form, da samlingene i Nasjonalmuseet, Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum omfatter både maleri, store installasjoner, kunsthåndverk, drakt og design. Hvis antall kvm deles på antall verk får man en utstillingsfaktor på 1.54. For det fremtidige museet for kunst og form innebærer dette et arealbehov på ca. 3 400 kvm for 2 200 verk.

Statsbyggs "Rundskriv om arealbruk i statlige bygg" fra 2018 beskriver generelle retningslinjer for hvordan prosjekterende skal forholde seg til areal og volum i statlige byggeprosjekter. I rundskrivet fastsettes en arealnorm på 23 kvm bruttoareal (BTA) per ansatt. I det fremtidige museet for kunst og form er det lagt til grunn et estimat på 50 årsverk. Areal per ansatt i administrasjonsdelen er derfor 1 150 kvm BTA. Med en arealpåslagsfaktor på 1,8 utgjør dette ca. 640 kvm funksjonsareal. I rundskrivet understrekes det at noen virksomheter har behov for arealer utover tradisjonelle kontorarealer, og at arealnormen ikke uten videre kan benyttes til beregning av areal per ansatt i formålsbygg. Arbeidsplassrelatert areal omfatter heller ikke pauserom/kantine hvor alle ansatte kan samles. Som følge av dette, er det lagt til spiserom for ansatte og prosjektor, slik at det samlede arealbehovet til administrasjon utgjør 800 kvm funksjonsareal.

Bygningsmasse

Dersom museumsdriften fordeles på flere steder vil det være mulig å lokalisere kontorarealer, møterom og eventuelt teknisk verksted (snekkerverksted) i ett av byggene. Det er imidlertid viktig at all publikumsrettet virksomhet (se funksjoner i kategorien "møte og skape") plasseres på samme sted. Publikumsfunksjonene bør være i umiddelbar nærhet til hverandre for å kunne tilby en god og helhetlig opplevelse i museet. Hvis publikum må kle på seg, gå ut av museet og bort til et annet bygg for å kjøpe med seg noe hjem fra museumsbutikken, ta en kaffe og matbit eller være med på et formidlingsopplegg kan museet fort miste denne merverdien da den besøkende kan velge å gå til andre butikker eller kafeer i Trondheim. For skolegrupper er det logistisk umulig å veksle mellom flere bygg med på og avkledning innenfor det normale tidsrommet for besøk (1,5 time).

Arealbehovet beskrevet over forutsetter at det fremtidige museet for kunst og design samles på ett sted. Dersom museumsvirksomheten (publikumsrettede funksjoner og/eller utstillingsrom) fordeles på flere steder, vil arealbehovet til museet bli større enn beskrevet over da det vil være behov for enkelte rom/fasiliteter og personalressurser på alle steder med publikumsrettede funksjoner og utstillingsrom. Nærmere beskrevet:

- Bygg med utstillingsrom og publikumsrettede funksjoner krever førstelinjetjenester (resepsjon, billettsalg, butikk og sikkerhet) i turnus i seks dagers uke (syv i høysesong). Ansatte i førstelinjetjenester har behov for spiserom, garderobe og toaletter.
- Bygg med utstillingsrom og publikumsrettede funksjoner krever fasiliteter til publikum som garderober, oppbevaring og toaletter, samt arealer og utstyr for rengjøringspersonale.

⁴⁰ Areal til de ulike funksjonene kan variere mellom de ulike konseptene for nytt museum og er således presentert i mulighetsstudien (kapittel 7) og nærmere utdypet i alternativanalysen (kapittel 8).

- Bygg med utstillingsrom krever påkjøringsramper med mottaksrom. Hensiktsmessige mottaksrom med lager er nødvendig og må være utstyrt både til å ta imot store verk og til oppbevaring av emballasje og utstillingskasser.
- Flere lokasjoner vil gi høyere utgifter til drift og forvaltning av museumsbygg og nødvendige infrastruktur (sikkerhetsinstallasjoner, klimaovervåkning, brannsikkerhetsløsninger, IT-driftsløsninger osv.).

4.3 Interessentenes behov

Interessentanalysen er utformet for å avdekke hvilke interessenter som berøres av konseptvalgutredningen og deres opplevde behov, samt for å avdekke mulige interessekonflikter. Interessentene er delt inn i to undergrupper: Primær- og sekundærinteressenter. Primærinteressenter er aktører som har behov knyttet direkte til bruk av dagens fasiliteter eller endringer i disse. Sekundære interessenter er aktører som blir indirekte berørt av prosjektet gjennom positive og/eller negative indirekte effekter. Tabell 4.3 gir en oversikt over de identifiserte primærinteressentene.

Tabell 4.3 Primærinteressenter

Interessentgruppe	Interessenter
Politikere	Fylkestinget, Fylkesutvalget, Bystyret og Formannskapet Hovedutvalget for kultur i Trøndelag fylkeskommune, Kultur-, idretts- og friluftslivskomiteen, Trondheim kommune og Areal- og samferdselskomiteen i Trondheim kommune, Hovedutvalg Næring Trøndelag fylkeskommune
Administrasjon i Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune	Avdeling for kultur og folkehelse, Trøndelag fylkeskommune Avdeling for plan, næring og kulturminner, Trøndelag fylkeskommune Kommunedirektørens fagstab, kultur og idrett, Trondheim kommune Kulturenheten, Trondheim kommune Kulturskolen, Trondheim kommune Kommunedirektørens fagstab faggruppe byutvikling Byantikvar, Byarkitekt og byplankontoret Kommunedirektørens fagstab faggruppe oppvekst
MiST	Ledelse og ansatte i MiST, herunder Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og Trondheim kunstmuseum
Stiftelser	Stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum Stiftelsen Trondheim kunstmuseum
Kultur- og likestillingsdepartementet	Administrativt nivå

I forbindelse med kartleggingen av primærinteressentene er det gjennomført systematisk informasjonsinnhenting og workshop med flere utvalgte interessenter. Samtidig har det i forbindelse med tidligere utredninger relatert til nye og tilpassede lokaler til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske

Kunstindustrimuseum vært gjennomført en vurdering av interessenters behov. Tabell 4.4 gir en oversikt over behovene for de ulike interessentgruppene.

Tabell 4.4 Primærinteressentenes behov

Interessentgruppe	Interessentenes behov
<p>Politikere Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune</p>	<p>Lokale og regionale politikere ser på tiltaket som en mulighet til å styrke kulturlivet i byen og regionen gjennom å bedre kapasiteten og tilby innbyggerne en moderne arena for kulturformidling, og gjennom dette legge til rette at innbyggerne kan bygge kulturell kapital gjennom å lære mer om kulturelle uttrykksformer og mestre de kulturelle kodene i et samfunn.</p> <p>Gjennom å satse på bytransformasjon, som tiltaket vil kunne representere, legges det til rette for vekst og utvikling for Trondheim som regionhovedstad, og å utvikle ambisjoner om kulturbyen Trondheim. Det er også grunn til å anta at tiltaket blir møteplass for byen og regionens innbyggere som kunstarena.</p> <p>Politikerne vektlegger også betydningen for næringsutvikling gjennom flere tilreisende og en styrket reiselivsnæring.</p>
<p>Administrasjon i Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune</p>	<p>Trøndelag fylkeskommune er tilskuddsgiver til av MiST og som følge av dette opptatt av at fylkets behov i et regionalt perspektiv blir ivaretatt. Tilsvarende er det for Trondheim kommune Kommunens behov er å ivareta byens interesser knyttet til utvikling av kulturtilbudet i byen, hvordan museene kan bidra til byutvikling, herunder hvordan museene kan bidra til Trondheim bys attraktivitet. Museene vil skape synergier for andre aktører som igjen beriker tilbudet rundt museene. Videre vil musene ha en viktig rolle innenfor helse og velferdsområdet, og ikke minst innenfor oppvekst og utdanningsområdet og inkluderingsfeltet.</p>
<p>MiST</p>	<p>MiST skal ivareta formålet for stiftelsene, og drifte og utvikle museene i tråd med politiske føringer. For MiST er det viktig at museene skal involvere, engasjere og utfordre publikum inn i fremtiden, med utgangspunkt i NKIMs og TKMs enestående samlinger. Videre legger MiST vekt på at de besøkende aktivt skal utforske samlinger og verk i nye konstellasjoner og det skal tilrettelegges for at de skal få mulighet til å utfolde seg kreativt som en del av museumsopplevelsen. Blant annet gjennom verksteder som tilrettelegger for kreativ utfoldelse og for at besøkende selv kan skape og formgi.</p> <p>Hannah Ryggens verk finnes i samlingene til både TKM og NKIM. Ivaretagelse og formidling av hennes kunstnerskap på en fremtidsrettet måte utgjør en viktig del av utvikling av museene. I stort har museene behov for tilstrekkelig plass som står i proporsjon med hensyn til museenes formidlingskapasitet. Dette innebærer</p>

	<p>blant annet større og mer fleksible rom. Museumsbyggene må gis en tydelig identitet som åpner seg opp for omgivelsene, og tar plass i bybildet.</p> <p>Museene har behov for å legge til rette for å være gode arbeidsplasser for ansatte og være en attraktiv arbeidsplass som tiltrekker seg god fagkunnskap og mange ulike samarbeidspartnere.</p>
Stiftelser	Stiftelsene eier museenes samlinger og museumsbyggene, og har behov for at deres samlinger og eiendommer blir ivaretatt på en god måte samt følge opp at stiftelsens formål blir ivaretatt av driftsselskapet MiST.
Kultur- og likestillingsdepartementet	<p>KUD har også behov for at museene ivaretar samlingene gjennom forvaltning og formidling som skaper kunst- og kulturuttrykk av ypperste kvalitet. KUD har også et ansvar for at nasjonale mål i museums- og kunstpolitikken ivaretas.</p> <p>KUD er tilskuddsgiver til MiST og har behov for å sikre at valgene utredningen sikrer at kravene til konseptvalgutredninger følges.</p>

Tabell 4.5 gir en oversikt over de identifiserte sekundærinteressentene, dvs. interessentene som ikke er direkte involvert i tiltaket, men som potensielt kan påvirkes av tiltaket.

Tabell 4.5 Sekundærinteressenter

Interessentgruppe	Interessenter
Øvrige museer i MiST	Sverresborg - Trøndelag folkemuseum, Rørosmuseet, Orkla Industrimuseum, Norsk Døvemuseum, Rindal Skimuseum, Museet Kystens Arv, Kystmuseet i Sør-Trøndelag, Trondhjems Sjøfartsmuseum, Rockheim og Ringve musikkmuseum
Kunst- og venneforeninger	Foreningen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseums Venner Trondhjem Kunstforening. Formålet med Venneforeninger er først og fremst å støtte museet.
Kunstmiljøer	Norske Kunsthåndverkere Midt-Norge Trøndelag Bildende Kunstnere Utøvende kunstnere og kunsthåndverker lokalt og regionalt
Samarbeid andre museer	Regionalt: Nils Aas kunstverksted, Kunstmuseet Nord-Trøndelag, K-U-K, Posten Moderne, Kunsthall Trondheim og Trøndelag senter for samtidskunst Nasjonalt: Innkjøpsfondet, Kode og Nasjonalmuseet og andre museer i Norge
Samarbeid - eiendomsbesittere	Trondheim Havn, Nyhavna Utvikling, KLP, Trøndelag teater Vitenskapsmuseet

Samarbeid - utdanningsinstitusjoner	Kunstakademiet i Trondheim, NTNU, (fakultet for arkitektur og design og fakultet for Humanistiske fagm musikk, billedkunst, og kulturminneforvaltning) Nord universitet og Dronning Mauds Minne Høgskole, Institutt for kunst og mediefag, Institutt for lærerutdanning, NTNU (BA Arkiv og samlingsforvaltning)
Samarbeid - formidling og arrangementer	<i>Samarbeid:</i> Skoler og barnehager i hele regionen, Trondheim Mottakssenter <i>Lokale museum:</i> Kunsthall Trondheim, Trøndelag Senter for Samtidskunst, Kunstmuseet Nord-Trøndelag, Kjøpmannsgata Ung Kunst, Jødisk museum, Vitensenteret, Justismuseet, Vitenskapsmuseet, Saemien Sijte <i>Museum utenfor regionen:</i> Nasjonalmuseet Oslo, KODE Bergen , Stavanger kunstmuseum (MUST), Henie Onstad kunstsenter, Astrup Fearnley, Munchmuseet, Nordnorsk kunstmuseum <i>Nordiske Museum:</i> Moderna Museet Stockholm, Statens Museum for Kunst - København, Amos Rex, Helsinki, Kiasma, Helsinki , Malmö Konstmuseum, Malmö, Bonniers Konsthall, Stockholm <i>Festivaler:</i> Olavsfest, Juba Juba, Jødisk kulturfestival, Kamfest, m.fl. <i>Andre:</i> Røde Kors, Kirkens Bymisjon, St. Olavs hospital, DansiT, Litteraturhuset, Trondhjems Arkitektforening
Publikum	Besøkende på museene og regionens innbyggere
Reiselivsnæringen	Reiselivsbedrifter i regionen samt Trøndelag Reiseliv, Visit Trondheim og Visit Norway
Øvrige	Nasjonale og internasjonale museumsnettverk Nordiske museumsnettverk: Museum Why? FLAME: Feminist Legacy in Art Musems (NTNU og UiB)

Basert på systematisk informasjonsinnhenting og workshop med flere sekundærinteressenter og tidligere utredninger, har tabell 4.6 oversikt over behovene for de ulike interessentgruppene.

Tabell 4.6 Sekundærinteressentenes behov

Interessentgruppe	Interessentenes behov
Øvrige museer i MiST	Utviklingen av Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum må ivareta forholdene til øvrige museer inn under MiST
Kunst- og venneforeninger	Kunst- og venneforeningene til museene er opptatt av at verdiene som er etablert gjennom samlingene blir ivaretatt på en god måte. De er blant annet opptatt av eksisterende bygninger og ivaretagelse av disse, og da særlig at de kan fortsette å være formidlingslokaler (Trondheim kunstmuseum).
Kunstmiljøer	De utøvende kunstnerne og deres foreninger har behov for at

	<p>musene bidrar til at de ulike kunstformene kunsthåndverk og billedkunst blir ivaretatt i forvaltning og formidling. Det stilles spørsmål om sammenslåing av de to museene er riktig tiltak. Samtidig påpekes det at er overlapp mellom de to kunstformene og at det er mulig å utnytte synergier mellom dem.</p>
Samarbeid - eiendomsbesittere	<p>Dette er aktuelle eiendomsbesittere og eiendomsutviklere som har behov for en god og ryddig dialog om muligheter og utfordringer knyttet til lokalisering av museene.</p>
Samarbeid - kunsthøgskolen	<p>Utdanningsinstitusjonene har behov for at deres roller og ansvar innenfor utdanning og opplæring innen kulturfeltet blir ivaretatt. Utdanningsinstitusjonene har også behov for å ivareta deres rolle som kunnskapsprodusenter innenfor kunsthøgskolen, herunder mulighet til å drive forskning og utredning i samarbeid med museene. For eksempel utgjør boksamlingen hos NKIM en stor verdi for NTNU.</p> <p>Enkelte virksomheter vil også kunne være aktuelle samarbeidspartnere for lokalisering og eventuelt samlokalisering.</p>
Samarbeid - formidling og arrangementer	<p>Museene samarbeider i dag med en rekke ulike partnere utover andre museer. Dette bidrar til gjensidig utvikling for museene og ulike aktører i by og region. Ved bedre tidsmessige fasiliteter kan dette samarbeidet utvides og forsterkes med flere partnerskap og slik gi markant merverdi for både borgere og besøkende.</p> <p>Samarbeidet omfatter skoler og barnehager der de inviteres til å bruke museet som arena og kreativt verksted. I tillegg må det tilrettelegges for vandretstillinger til skoler og barnehager, samt egne formidlingstilbud som tilbys gjennom Den kulturelle skolesekken og Den kulturelle barnehagesekken.</p> <p>For gruppen eldre er den kulturelle spaserstokken et aktuelt samarbeidstiltak.</p> <p>Museene har også den positive erfaringen fra samarbeid med festivaler i Trondheim, som må ivaretas i en fremtidig utvikling av museene.</p>
Publikum	<p>Museene er viktige institusjoner for regionene og dens innbyggere. Samtidig representerer dagens bygninger en viktig del av byens identitet. Utviklingen av museene er derfor viktig for publikum. Ikke minst som arena for å ta til seg og samtale om institusjonenes offentlige ytringer (dvs. utstillinger og andre publikasjoner).</p>
Reiselivsnæringen	<p>Utviklingen av Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum vil ha positive ringvirkninger for reiselivsbedrifter med hensyn til at byen og regionen blir mer attraktiv.</p>

4.4 Prosjektutløsende behov

Med prosjektutløsende behov menes det samfunnsbehovet som utløser planlegging av tiltak til et bestemt tidspunkt. For både Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum er

hovedutfordringen at eksisterende museumsbygg ikke dekker museenes nåværende og fremtidige behov. Dagens bygg hindrer museene i å være en aktuell og fremtidsrettet arena som underbygger visjonen om å fortelle historien, utfordre samtiden og prege framtiden, samt oppfylle deres samfunnsoppdrag om å ivareta og formidle våre kollektive minner, men også å løfte fram kulturelt mangfold, relevans og representativitet. Det handler om å legge til rette for valg og innretninger som skal stå seg i 70-100 års perspektiv - kanskje lengre.

For Trondheim kunstmuseum er selve museumsbygningen strukturelt sunn, men byr på flere utfordringer for moderne museumsdrift. Blant annet er lokalene generelt for små og ikke tilpasset visning av nyere kunstformer. For Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum er det påvist store bygningstekniske mangler ved museumsbygget, noe som gjør at bygget er stengt for publikum i dag. Museet oppfyller ikke standarder, verken når det gjelder byggtekniske forskrifter eller krav til forsvarlig drift av museumsbygg og samlinger, eller dagens krav til arbeidsmiljø. Museene har heller ikke tilfredsstillende formidlingsfasiliteter som er nødvendig for en nyskapende formidlingspraksis som ivaretar publikums behov i et bredt perspektiv.

Med bakgrunn i disse utfordringene er det behov for å vitalisere rammevilkårene slik at de imøtekommer forventningene om og kravene til hva et museumsbygg skal være. For at Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum skal kunne oppfylle samfunnsoppdraget og visjonen er det essensielt å gi museene tilstrekkelige fasiliteter og rammer som er gode nok. Museene har i denne sammenheng flere behov som til sammen utgjør et prosjektutløsende behov:

- Det er behov for fasiliteter til oppbevaring og utstilling av kunst og form som oppfyller krav til sikkerhet og klimatiserte soner
- Det er behov for større fleksibilitet i utstillingsarealer og større utstillingsareal slik at fasilitetene ikke blir til hinder for omfang og type kunst og kunstnere museene får formidlet (egne verker/gjenstander og innlånte verk)
- Det er behov for bedre fasiliteter (bl.a. verksteder) til formidling og samhandling med publikum og øvrige brukere
- Det er behov for bedre fasiliteter som legger til rette for kunnskapsproduksjon internt og i samarbeid med eksterne forskningsmiljøer
- Det er behov for hybride møteplasser som gir museene nye muligheter for formidling, samhandling og uformelle møtepunkter med publikum og gjester
- Det er behov for å legge til rette for en bedre arbeidssituasjon for museets ansatte

5. Strategiske mål⁴¹

Dette kapittelet gir en beskrivelse av samfunnsmålet for prosjektet, samt de avledede effekt- og resultatmålene. Samfunnsmålet gir uttrykk for den nytte og verdiskapning tiltaket skal føre til for samfunnet.⁴² Målet skal vise intensjonen og ambisjonen med tiltaket, og samtidig reflektere det prosjektutløsende behov. Effektmålene bygger opp under samfunnsmålet og er en konkretisering av hva som ønskes oppnådd for tiltakets målgrupper. De bør i størst mulig grad uttrykke ønskede virkninger av tiltaket. Resultatmålet angir prosjektets prioritering mellom styringsparameterne tid, økonomi og kvalitet.

5.1 Samfunns mål

Museer er samfunnsinstitusjoner med ansvar for å forvalte kunnskap og samlinger av betydning for mennesker i fortiden, for oss som lever nå og for fremtidige generasjoner, jf. omtale i kapittel 4.2. Museenes samfunnsoppdrag er å ivareta og formidle våre kollektive minner, men også å løfte fram kulturelt mangfold, relevans og representativitet. Samfunnsrollen kan tematiseres både i forskning, utstillinger og undervisning (for eksempel klima, konflikt, kritisk formidling), og i samlingsutvikling og samlingenes representativitet i et samtidsperspektiv. Både EU og Europarådet poengterer at museene i framtiden i enda sterkere grad må styrke menneskers mulighet til deltagelse og samskapning som redskap for et inkluderende medborgerskap. Kulturmeldingen og Museumsmeldingen har fulgt opp denne tankegangen som stiller nye krav til hva museenes lokaler og rom skal leve opp til. Museene skal være en arena for medborgerskap, deltagelse og engasjement, og kunsten skal stå i sentrum for samfunnsutviklingen. Regjeringen har definert fem områder som hvert enkelt museum, og sektoren samlet sett, bør konsentrere sin virksomhet rundt, jf. kapittel 4.1:

- Solid kunnskapsproduksjon
- Relevant formidling
- Helhetlig samlingsutvikling
- Trygg ivaretagelse
- Aktiv samhandling

Publikum besøker museene både for kunnskap, læring, opplevelser og for sosiale treff. Museumsvirksomhet kan aldri bli statisk. Dels fordi samtidshistorien også skal formidles, men også fordi historien er mer sammensatt enn det man i fortiden har valgt å ta vare på og løfte fram. Det kreves et mangfold av fortellinger og stemmer. I den forbindelse mener Kultur- og likestillingsdepartementet at museene framover skal ha en enda tydeligere rolle som kunnskapsinstitusjoner, knyttet til forskning, immateriell kulturarv, kulturelt samspill og kritiske perspektiv. Det er et mål for regjeringen å gjøre kulturarven mer tilgjengelig, blant annet ved å styrke forsknings- og formidlingskompetansen i museene. Et annet viktig område for museene er mangfold, inkludering og deltagelse i kulturlivet. Mangfoldsarbeid er et breddearbeid for museene, hvor både alder, kjønn, klasse, funksjonsnedsettelse, etnisitet og LHBTQ+ er en del av mangfoldet. Et annet aktuelt tema som også museene må ha økt bevissthet om, er bærekraftig utvikling. Bærekraftsbegrepet forstås bredt slik som i FNs 17 bærekraftsmål, og omfatter både klima og miljø, økonomisk og sosial bærekraft.

⁴¹ Blant det eksisterende materiale er MiST-rapporten "Nytt museum for kunst og form i Trondheim" (2021) og MiST sine årsrapporter for 2019-2022.

⁴² Finansdepartementet (2019) Rundskriv R-108/19 Statens prosjektmodell – Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten.

Trøndelagsplanen slår fast at kunst og kultur skal være en viktig drivkraft for samfunnsutviklingen i Trøndelag i 2030. Det innebærer bl.a. at: "*trøndersk idrett og kultur er sterk i topp og bredde, og god på mangfold...*". Det er en ambisjon at kunst og kultur skal bidra til en samfunnsutvikling som utjevner sosiale forskjeller og fremmer samfunnsdeltakelse. Balansekunst - Kulturstrategi for Trøndelag 2019-2022 - peker på at kunst har en verdi i seg selv i form av å være utviklende og utvide grensene for hvordan vi forstår vårt samfunn. Strategien peker på at alle bør få muligheten til å skape, delta og oppleve i fellesskap. Dette er en forutsetning for at kunst og kultur i neste omgang skal ha en samfunnsnytte og kunne bidra til samfunnsutvikling.

På denne bakgrunn er samfunnsmålet definert som følger:

Museet for kunst og form i Trondheim er en kunnskapsbasert og samfunnsaktuell møteplass som gir et mangfoldig publikum mulighet til å delta i, lære om og oppleve kunst og form av høy kvalitet.

5.2 Effektmål

Effektmål skal bygge opp under samfunnsmålet og er en konkretisering av hva som ønskes oppnådd for tiltakets målgruppe(r). Effektmål bør i størst mulig grad uttrykke ønskede virkninger av eventuelle tiltak på området. Hvor mange effektmål det er hensiktsmessig å sette opp, vil variere fra analyse til analyse. Dersom det utformes flere effektmål, bør de være innbyrdes konsistente.

Effektmål 1

Museene har en lang historie i Trøndelag og er av stor betydning for regionen. Kunst og kulturarenaer er viktig for befolkningen i hele regionen, både innbyggere og tilreisende. Både Trondheim kommune og Trøndelag fylkeskommune har uttrykt betydelige ambisjoner for kunst- og kulturfeltet, jf. normative behov i kapittel 4.1. Museene er også internasjonalt anerkjente kulturaktører som bringer oppmerksomhet til byen og regionen.

For at ambisjonene skal nås er det vesentlig at Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har en sentral rolle i regionen. Museene har en unik mulighet til å være identitetsskapende elementer gjennom å bidra til å ivareta viktig kulturarv og være en tilgjengelig kunstarena for regionen. Samtidig kan bygningsstrukturens arkitektoniske fremtoning bidra til å styrke regionens identitet.

På denne bakgrunn er effektmål 1 definert som følger:

Museet for kunst og form skal være et sentralt identitetsskapende sted i byen og regionen som vekker internasjonal anerkjennelse og interesse.

Mulige indikatorer for måloppnåelse:

- Brukerundersøkelse tre år etter åpning avdekker at museene har en større plass i folks bevissthet regionalt og nasjonalt.
- Flere besøkende til Trondheim og Trøndelagsregionen som benytter byens kulturtilbud.
- Brukerundersøkelse blant befolkningen, tilreisende og besøkende ved nye og eksisterende museer med høy tilfredsstillende blant brukerne.
- Minst 50 positive medieomtaler i norsk og/eller internasjonal media.

Effektmål 2

Trondheim kommune har ambisjon om at kunst og kultur skal være en overordnet del av byutviklingen. Byens kulturelle og fysiske utvikling gir særlige muligheter til å leve opp til museenes store ambisjoner, og byens og museenes felles utvikling kan bidra til å skape nye synergier og muligheter samt styrke byen.

Beliggenhet har stor betydning for tilgjengeligheten og plassen museene tar i bybildet. Synlige museer kan bidra til å styrke og utvikle hele byen. For å få til dette er det avgjørende at museene får en sentral beliggenhet i Trondheim. Enten som en del av sentrumskjernen, dvs. i Midtbyen, eller i randsonen av det eksisterende sentrum. Interessen som museene skaper i områdene de ligger i, kan bidra til å øke attraktiviteten og stimulere til utvikling av bydeler. I nærområdet til museene ligger det også muligheter for samarbeid og partnerskap, og således synergier, med andre kunst- og kulturaktører. Eksempler av nyere tid hvor nærområder til kulturaktører har fått et løft er etableringen av Den Norske Opera & Ballett og Munchmuseet som har bidratt til å transformere bydelen Bjørvika i byen Oslo. Av den grunn kan lokalisering ha stor betydning både for Trondheim by i stort og for nærområdene museene ligger i.

På denne bakgrunn er effektmål 2 definert som følger:

Beliggenheten til museet for kunst og form skal styrke og utvikle Trondheim sentrum.

Mulige indikatorer for måloppnåelse:

- Flere besøkende til Trondheim som benytter byens kulturtilbud.
- Museene preger kommersiell og annen virksomhet i museets geografiske nærhet (økt virksomhet i museets bydel)
- Antall arrangementer med samarbeidspartnere som ikke er direkte kunstrelaterte.
- Tre år etter innvielsen av nytt museum skal det være etablert som en mye benyttet møteplass og et turmål i Trondheim.
- Økt inntekt og virksomhet i museets bydel.

Effektmål 3

Museet for kunst og form skal fremme demokrati og medborgerskap gjennom møtet mellom kunsten og den besøkende. Ambisjonen er å bli en møteplass for kreativt medborgerskap, frie ytringer og samfunnsengasjement. Verden er i økende grad preget av det visuelle og det digitale. Vi trenger kulturens mange uttrykk og kritiske standpunkt for å bedre navigere i hverdagen, og for å være en aktiv og kritisk medborger i demokratiet. Museet skal styrke den visuelle og skapende bevisstheten hos de besøkende. Dette gjør museet ved å være et sted hvor besøkende inviteres til både å møte og skape, og å sanse og lære. Verksteder oppfordrer til kreativ utfoldelse og til at besøkende selv kan skape og formgi. Sanse og lære skjer i møte med kunsten, hvor sanselige erfaringer gir grobunn for både læring, refleksjon og kunnskapsutvikling. Møtet mellom ulike materialer, tradisjoner og uttrykk står i sentrum.

Museet for kunst og form har også en sentral rolle som en samhandlende aktør på tvers av brukergrupper, interessenter og aktører. Et museum samhandler med verden rundt og utfordrer aktivt spørsmål, tar stilling til og belyser dagsaktuelle problemstillinger. Slik kan museet både medvirke og påvirke samfunnet de er en del av. I denne sammenheng har museet for kunst og form en særskilt regional rolle. Både overfor innbyggere i hele Trøndelag i form av besøk og eierskap, og som samarbeidspartner for næringslivet, andre museer og kulturinstitusjoner, profesjonelle kulturarbeidere, barnehager og skoler m.m.

Brukernes forventninger og krav til kunst og kunsthåndverk endres over tid. Dette setter krav til formidling og museenes rammevilkår slik at flest mulig skal få tilgang til opplevelse av kunst og kunsthåndverk av høy kvalitet. For Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum innebærer dette at en videre utvikling av museene skal gi attraktive og inkluderende opplevelser til alle besøkende og samarbeidspartnere. For å få til dette må det tilrettelegges for kunstnerisk fornyelse og utvikling, samt at valg av bygningsmessig løsning ikke må hindre fremtidige, nødvendige tilpasninger.

På denne bakgrunn er effektmål 3 definert som følger:

Museet for kunst og form skal være en regional arena for medborgerskap, deltakelse og engasjement gjennom å være en åpen, aktiv og samhandlende samfunnsaktør.

Mulige indikatorer for måloppnåelse:

- Gjennomsnittlig publikumstall for de første tre år etter fullført prosjekt skal dobles med referanseåret.
- Brukerundersøkelse tre år etter åpning avdekker at museet når en bredere del av befolkningen.
- Museet har gitt opphav til offentlige debatter.
- Museet når et mer etnisk og sosialt differensiert publikum.
- Antall samarbeidsprosjekter med andre museer regionalt og nasjonalt.

Effektmål 4

En viktig del av museenes samfunnsoppdrag er å verne om vår felles kulturarv og gjøre den tilgjengelig for et bredt publikum. Å ta vare på og sikre de kunst- og kulturhistoriske samlingene museene forvalter, er regnet som en av kjerneoppgavene til museene, noe som skiller museene fra andre aktører som formidler kunst og kunsthåndverk. En forutsetning er at museene har tilfredsstillende vedlikeholds- og bevaringsressurser. Dersom museene i fremtiden skal være i stand til å samle på den nære fortiden, og

samtidig holde fast ved idealet om å gi en godt bevart, dokumentert og tilgjengelig samling, er museene avhengige av å utvikle både strategier og planer med bærekraftig samlingsutvikling som ett av hovedmålene. Kultur- og likestillingsdepartementet understreker behovet for helhetlig, langsiktig samlingsutvikling som òg er sett i sammenheng med bærekraftsmålene.

Dersom museene skal kunne drive helhetlig og aktiv samlingsutvikling for fremtiden, er det avgjørende at dette arbeidet kan skje på fritt museumsfaglig grunnlag. Samlingsutviklingen må tuftes på faglige diskusjoner og sees i sammenheng med andre kjerneoppgaver i museet, som forskning, annen kunnskapsutvikling og formidling. I tillegg er samlingsutviklingen viktig for formidlingen til museet. Kultur- og likestillingsdepartementet har uttrykt at de framover vil legge vekt på at arbeid i nettverk, og andre former for samhandling, medvirker til mer koordinert samlingsutvikling. Målet er at arbeidet som museene i det nasjonale museumsnettverket samlet sett gjør gjennom samlingsarbeidet, er dekkende og balansert med tanke på mangfold og representativitet både lokalt, regionalt og nasjonalt. Samlingsperspektivet er imidlertid ikke avgrenset til museets egne samlinger. Med innlån og utlån av verk på tvers av museer innad og på tvers av landegrenser, bidrar museene til å fremme samlingenes relevans, spredning av kunst og flere unike kunstopplevelser.

På denne bakgrunn er effektmål 4 definert som følger:

Museet for kunst og form tar vare på og videreutvikler samlingene som er bygget opp gjennom generasjoner og fremmer samlingenes relevans og representativitet.

Mulige indikatorer for måloppnåelse:

- Antall nyervervelser til samlingen.
- Økt mangfold innen kunst og kunsthåndverk i samlingen.
- Antall temporære utstillinger i løpet av de tre påfølgende årene etter gjennomført prosjekt for nytt museum for kunst og form i Trondheim.

Effektmål 5

Museer er kunnskapsinstitusjoner. Forskning, publisering og kunnskapsdeling knyttet til samlinger og fagområder er kjerneoppgaver i muser. Kultur- og likestillingsdepartementet har en uttalt forventning om at museene i tiden som kommer videreutvikler denne posisjonen og arbeider for at kunnskapen når vidt ut i det offentlige rommet og det offentlige ordskiftet. Departementet mener at det fremover må legges til rette for tettere samarbeid om forskning og annen kunnskapsutvikling mellom museer og andre vitenskapelige miljø. Dette vil kunne sikre en solid kunnskapsproduksjon og legge til rette for at kunnskapen når ut til flere.

Museene ønsker å være foretrukket samarbeidspartner for lokale virksomheter og utvikle gode og langsiktige relasjoner med eksterne samarbeidspartnere, både nasjonalt og internasjonalt. Nettverk og partnerskap er viktig for museene fordi det kan bidra til å øke synligheten i fagmiljøet og gi økt læringsutbytte som stimulerer til kunnskapsproduksjon. Det er alltid et lokalsamfunn omkring museet, og lokale historielag, banker, bedrifter, fagmiljø, utøvende kulturaktører og festivaler utgjør størsteparten av denne typen partnerskap. Samtidig er det viktig for museene å ha etablerte partnerskap og nettverk internasjonalt som særskilt kan inspirere og bidra til forskning og kunnskapsutvikling. Museene har i dag samarbeid med institusjoner som SINTEF og NTNU, som omfatter både forskningssamarbeid og bruk av

museene som læringsarena. MiST ønsker at dette samarbeidet skal videreutvikles, også med andre aktører i UH-sektoren.

På denne bakgrunn er effektmål 5 definert som følger:

Museet for kunst og form er en arena for kunnskapsproduksjon som samarbeider med kunst- og forskningsinstitusjoner, og er synlig i fagmiljø nasjonalt og internasjonalt.

Mulige indikatorer for måloppnåelse:

- Antall samarbeid med forskningsinstitusjoner og andre vitenskapelige miljøer.
- Antall samarbeid med nasjonale og internasjonale museer (antall innlån av kunst og kunsthåndverk).
- Antall samarbeid/kompetansehevende tiltak med øvrige kunstmuseer i regionen.
- Antall publikasjoner i nasjonale og internasjonale tidsskrift.

5.3 Resultatmål

Resultatmål viser alle tiltak som skal bidra til at effektmålene innfris. Hvis det ikke er en klar sammenheng mellom målene og problembeskrivelsen, er det en fare for at man ender opp med tiltak som i liten grad bidrar til å løse problemet. I tillegg er det viktig at målene ikke utformes så snevert at de virker begrensende på muligheten til å finne relevante tiltak. Derfor er det viktig å fokusere på hva man ønsker å oppnå med tiltaket, og ikke på selve løsningen. Samtidig er det viktig å ikke formulere målene på en så vag måte at det man ønsker å oppnå blir utydelig. Da blir det utfordrende å vurdere relevansen av de ulike tiltakene.

Tid, økonomi og kvalitet utgjør de sentrale styringsmessige parameterne i prosjektet. Parameterne henger sammen og påvirker hverandre gjennom prosjektets livssyklus. For eksempel vil et større ambisjonsnivå i et prosjekt ofte resultere i økte kostnader og/eller tid, mens motsatt vil et prosjekt som ønskes levert raskere normalt sett innebære lavere kvalitet i form av mindre omfang eller høyere ytelse. Samtidig vil et press på tid skape press på økte kostnader eller redusert kvalitet. Denne styringsmodellen og disse avhengighetene skaper styrbarhet i prosjekter, og vil gi utslag i bedre prosjektstyring underveis med nødvendig avveining i alle fasene av prosjektene.

I dette prosjektet er det gjort følgende rangering eller prioritering av parametrene:

- Kvalitet/omfang
- Økonomi
- Tid

Økonomi tilsvarer de samlede prosjektkostnadene. Kvalitet er definert som planlagt ambisjon for prosjektet, samt mulighet for å redusere omfang og innhold av prosjektet. Tid er definert som tidspunkt for ferdigstillelse av byggefase og oppstart av driftsfase for tiltaket.

6. Rammebetingelser for konseptvalg

6.1 Innledning

Rammebetingelsene omfatter et samlet sett betingelser som skal oppfylles for valg av konsept og fremtidig drift. Rammebetingelser kan utledes av samfunns- og effektmålene, og relateres til andre ikke-prosjektspesifikke mål og prinsipielle spørsmål. De identifiserte rammebetingelsene i denne konseptvalgutredningen er presentert i tabell 6.1. Etter tabellen beskrives rammebetingelsene nærmere.

Tabell 6.1 Oversikt over rammebetingelser

#	Beskrivelse	Grunnlag
R1	Museet for kunst og form skal ligge sentralt i Trondheim slik at besøkende, både lokale, tilreisende og turister, opplever bygget som en del av et tilgjengelig sentrumsområde	Effektmål 1, effektmål 2
R2	Museet for kunst og form skal etterleve gjeldende krav til klima, oppbevaringsforhold og sikring av verdier	Effektmål 4
R3	Museumsbygningen(e) skal tilfredsstillende byggetekniske krav og krav til universell utforming	Universell (alle effektmål)
R4	Museet for kunst og form skal legge til rette for gode arbeidsforhold	Universell (alle effektmål)
R5	Museet for kunst og form skal være arealeffektivt og tilpasningsdyktig med bakgrunn i økonomisk, sosial og klima og miljømessig bærekraft	Universell (alle effektmål)
R6	Museumsbygg må ivareta antikvariske og kulturhistoriske forhold i gjeldende planer, retningslinjer og lovverk	Universell (alle effektmål)
R7	Museet for kunst og form skal ha sentrale funksjoner som muliggjør effektiv og rasjonell museumsdrift	Effektmål 3, effektmål 5

6.2 Rammebetingelsene

R1 Museet for kunst og form skal ligge sentralt i Trondheim slik at besøkende, både lokale og tilreisende, opplever bygget som en del av et tilgjengelig sentrumsområde

Museene har en sterk tilknytning til byen. Trondheim og byens sentrum har det beste kollektivtilbudet for reiser inn og ut av byen. Tilsvarende gjelder for veinettet. Til sammen sikrer dette høy tilgjengelighet for hele storbyregionen Trondheim og Trøndelag fylke. Samtidig vil museumsbygg som ligger sentralt i Trondheim være med på å bygge opp under behovet for å benytte museene som virkemiddel i utvikling av byen og regionen. Dette kommer blant annet frem i kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim, der det er en målsetting at Trondheim skal være en attraktiv regionhovedstad som er en drivkraft på kunst- og kulturområdet.

R2 Museet for kunst og form skal etterleve gjeldende krav til klima, oppbevaringsforhold og sikring av verdier

Arbeidet ved museet skal bruke rutiner og prosedyrer som beskrevet i samlingsforvaltningsstandarden SPECTRUM⁴³. Standarden beskriver prosedyrer for hvordan museer kan utføre rutinemessige oppgaver i samlingsforvaltningen. Totalt er det identifisert og beskrevet 21 prosedyrer med minimumskrav til gjennomføring og flytskjema som viser stegene i arbeidsprosesser. Standarden er et godt verktøy til å revidere og forbedre museets arbeidsrutiner rundt samlingsforvaltningen, og bidrar til å sikre at samlingsforvaltningen til museer holder et tilfredsstillende høyt nivå.

Museet skal også etterleve krav til klima, oppbevaringsforhold og sikring som beskrevet i Kulturdirektoratets veiledning for ROS-analyse i norske museer og Kulturdirektoratets rettleiding til sikringsplan. Veiledningen for ROS-analyse er utarbeidet av Kulturdirektoratet i samarbeid med Kulturdirektoratets sikringsutvalg. En ROS-analyse er risiko- og sårbarhetsvurdering, som ifølge Kulturdirektoratet har vist seg å være et effektivt verktøy for å identifisere og prioritere risikoområder, definere forbedringsområder og for å planlegge tiltak for å forhindre eller redusere ulike risiko- og faremomenter som kan ramme norske museer. Veilederen er basert på krav til risikovurderinger utarbeidet av Norsk standard (NS 5814:2008), og analysene skal oppdateres årlig. Kulturdirektoratets rettleiding til sikringsplan stadfester at sikringen av museets verdier skal være basert på en sikringsplan. Sikringsplanen skal utarbeides både for museet samlet og for ulike avdelinger, og skal oppdateres årlig. Det innebærer at risiko- og sårbarhetsvurdering, samt tiltaksplanene skal oppdateres i forhold til gjennomførte tiltak.

R3 Museumsbygg skal tilfredsstillende byggetekniske krav og krav til universell utforming

Byggeteknisk forskrift (TEK) beskriver det minimum av egenskaper et byggverk skal ha for å kunne oppføres lovlig i Norge. Formålet med forskriften er å sikre at tiltak planlegges, prosjekteres og utføres ut fra hensyn til god visuell kvalitet, universell utforming og slik at tiltaket oppfyller tekniske krav til sikkerhet, miljø, helse og energi. Den byggetekniske forskriften ble oppdatert senest i 2017 og gjeldende forskrift går under betegnelsen TEK17.⁴⁴ Hovedregelen er at forskriften gjelder både ved nybygg og oppgraderinger av eksisterende bygg.

Universelt utformede bygg innebærer at de aller fleste skal kunne bruke bygget uten spesiell tilrettelegging eller spesialløsninger. Det gjelder både mennesker i alle aldre (barn, unge, voksne og eldre), personer med redusert funksjonsevne og mennesker som bruker tekniske hjelpemiddel. I museene er dette sentralt både for publikum og ansatte. Det eksisterer flere krav til universell utforming (for eksempel gangadkomst, rekkverk, trapper, dør, garderober, orienterbarhet, syn, hørsel m.m.) som er beskrevet nærmere i den byggetekniske forskriften (TEK17).

R4 Museet for kunst og form skal legge til rette for gode arbeidsforhold

Konseptene skal legge til rette for gode arbeidsforhold. Med tilrettelegging menes alle tiltak som iverksettes i forbindelse med organisering og utførelse av arbeid, den fysiske utforming av arbeidsplassen og arbeidsmiljøet generelt. Det er vesentlig å sikre arbeidsmiljømessige akseptable forhold for ansatte, sørge for gode fysiske og psykososiale arbeidsforhold, og skape gode arbeidsprosesser for at museene skal kunne utføre sine kjerneoppgaver.

⁴³ Kulturdirektoratet (2023). *Spectrum 4.0 på norsk*. Tilgjengelig fra: <https://www.kulturradet.no/vis-publikasjon/-/spectrum-4-0-pa-norsk>.

⁴⁴ Direktoratet for byggkvalitet. *Byggeteknisk forskrift (TEK17) med veiledning*. Tilgjengelig fra: <https://dibk.no/regelverk/byggeteknisk-forskrift-tek17/>.

R5 Museet for kunst og form skal være arealeffektivt og fleksibelt med bakgrunn i økonomisk, sosial, og klima og miljømessig bærekraft

Bærekraftig utvikling handler om å ta vare på behovene til mennesker som lever i dag, uten å ødelegge framtidige generasjoners muligheter til å dekke sine behov. Trondheimsløftet: *Sammen skaper vi Trondheim* handler om nettopp dette. Regjeringen vedtok i mai 2019 at all kommunal planlegging skal rette seg etter de globale bærekraftsmålene. Dette gjelder derfor også for kommunens nye samfunnsplan. FNs 17 bærekraftsmål beskriver mål for å sikre miljømessig, økonomisk og sosial bærekraft, og skal være gjeldende for alle land i verden. For å ta ned de globale målene til det som skjer i Trondheim, er det blitt laget 14 lokale perspektiver, som danner grunnlaget for prosessen. Deriblant grønn mobilitet, bærekraftig forbruk og produksjon, byvekst og forvaltning av areal- og naturressurser, økonomisk handlingsrom og barn og unges liv og læring.⁴⁵

FN definerer bærekraftig utvikling som «utvikling der økonomisk utvikling, sosial utvikling og miljøvern samvirker og forsterker hverandre gjensidig». Ved å utvikle bærekraftige bygg innebærer dette at man sikrer rett funksjonalitet og gode brukerkvaliteter, og samtidig bidrar til å nå nasjonale og internasjonale miljømål. Fra en bruker sitt perspektiv vil et bærekraftig bygg bidra til økonomisk verdi knyttet til arealeffektivitet, lave driftskostnader, høy bruksverdi og sosiale kvaliteter.

Rammebetingelsen innebærer at museene skal være arealeffektive og tilpasningsdyktige, samtidig som de støtter opp under bærekraftsprinsipper og -mål, som nevnt over. Areal effektive lokaler gir lavere kostnader per ansatt, mindre belastning på miljøet og reduserer energi- og ressursforbruk. Samtidig skal museene ha tilpasningsdyktige og fleksible lokaler med mulighet for å møte vekslende funksjonelle krav gjennom å forandre egenskapene i bygget. Det handler om i hvilken grad det er mulig å foreta bygningsmessige og tekniske endringer i bygningen, det vil si reorganisere bruksarealet eksklusiv bæresystem/kjerner, med minimale kostnader og forstyrrelser for den løpende driften.

R6 Museet for kunst og form skal ha sentrale funksjoner som muliggjør museumsdrift

Rammebetingelsen innebærer at museene må inneha et minimum av funksjoner som er avgjørende for å kunne drive et museum. Minimumsstandard tilsvarer et nivå som det er rimelig å forvente at alle museer og museumsmedarbeidere tilstreber å oppnå. Noen land har formulert egne minimumsstandarder.⁴⁶ Museenes samfunnsoppdrag og ICOMs definisjon av et museum legger føringer for hva museene skal være og dermed hvilke kjerneoppgaver museene har. For at museene skal kunne forvalte og formidle kunst og form må museumsbyggene legge til rette for dette. Museene må inneholde sentrale funksjoner som publikumsområder og utstillingsarealer for å kunne motta publikum og formidle kunst. For å kunne stille ut kunst og kunsthåndverk må et museumsbygg minimum inneholde et nærmagasin slik at det blir mulig å oppbevare kunst, samt et kunstmottak slik at verk kan fraktes inn og ut av museene på en forsvarlig måte. For at museene skal kunne drives på en akseptabel måte må det være areal til administrasjons- og driftspersonale slik at ikke-museumsfaglige funksjoner kan gjennomføre sine oppgaver i den daglige driften av museene.

⁴⁵ Trondheimsløftet, Ny samfunnsplan 2020-2032, finnes her:

<https://sites.google.com/trondheim.kommune.no/kommuneplanen/samfunnsdelen?authuser=0>.

⁴⁶ ICOMs museumsetiske regelverk, finnes her: <http://norskicom.no/det-etiske-regelverk/>.

R7 Museumsbygg må ivareta antikvariske og kulturhistoriske forhold i gjeldende planer, retningslinjer og lovverk

Kommuneplanens arealdel og tilhørende kulturminnekart og bestemmelser om kulturminner og kulturmiljø setter begrensninger for nybygg og endringer av eksisterende bygninger i Trondheim kommune. Det er knyttet spesiell kulturhistorie og antikvarisk verdi i området hvor de eksisterende museumsbygningene ligger. Museumsbygningene ligger i samme hensynssone - 11.1 Midtbyhalvøya - som er det sentrale og dominerende kulturmiljøet i Trondheim, med meget høy verdi også i nasjonal sammenheng.⁴⁷ Området inneholder en rekke fredede bygninger og flere spesialregulerte bygninger og miljøer. I forslag til kommuneplanens arealdel 2022-2034 er kunstmuseets nåværende bygg - Bispegata 7B - foreslått til antikvarisk klasse A (svært høy antikvarisk verdi) og Kunstindustrimuseets nåværende bygg - Munkegata 5 - er foreslått til antikvarisk klasse C (antikvarisk verdi).⁴⁸ Bygninger med antikvarisk verdi klasse A skal ikke rives eller vesentlig endres, hvor vesentlige endringer forstås som svekking av bygningens utvendige antikvariske verdi. Bygninger med antikvarisk klasse C skal søkes bevart og ved tiltak som endrer bygningens uttrykk og detaljering skal bygningens antikvariske verdi vektlegges.⁴⁹

Trøndelag fylkeskommune er regionens kulturmiljømyndighet og planmyndighet. Fylkeskommunen har forvaltningsansvar og er beslutningsmyndighet i samsvar med kulturminneloven for de fleste av fylkets kulturmiljø og ivaretar de samlede verneinteressene i plan- og utbyggingssaker.

I denne konseptvalgutredningen er Riksantikvaren også en sentral antikvarisk myndighet med ansvar for forvaltning av kulturminner, kulturmiljøer og kulturhistoriske landskap. Riksantikvaren har blant annet fagmyndighet for «Middelalderbyen Trondheim», Nidaros domkirke og Erkebispegården, dvs. områder som blir berørt av utredningen av et nytt museum for kunst og form.

⁴⁷ Trondheim kommune. Hensynssoner utvalgte kulturmiljø. Kommuneplanens arealdel 2012-2024. Vedlegg 5. Tilgjengelig fra:

https://www.trondheim.kommune.no/globalassets/10-bilder-og-filer/10-byutvikling/byplankontoret/kommuneplan/kpa-trondheim-2012-2024/5_hensynssoner_utvalgte-kulturmiljo_web.pdf.

⁴⁸ Kommuneplanens arealdel 2022-2034 er nylig utarbeidet og på høring fram til 6. januar 2023. Tilgjengelig fra:

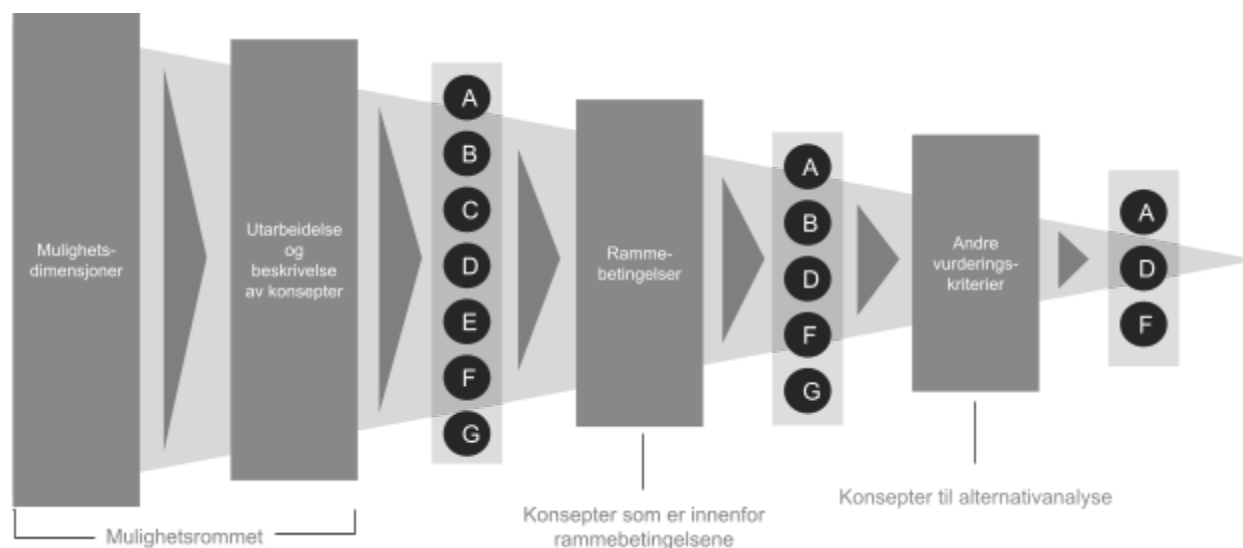
<https://www.trondheim.kommune.no/tema/bygg-kart-og-eiendom/byantikvar/aktsomhetskart-kulturminner/kulturminner-og-kulturmiljo-pa-horing/>.

⁴⁹ Kommuneplanens arealdel 2022-2034, §9.

7. Mulighetsstudie

Hensikten med mulighetsstudien er å identifisere mulige tiltak for å gi Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum tilstrekkelige fasiliteter og rammer for at museene skal kunne oppfylle sitt samfunnsoppdrag og visjon. Grunnlaget for dette arbeidet er problembeskrivelsen i kapittel 3, behovsanalysen i kapittel 4 og de strategiske målene som er beskrevet i kapittel 5.

Figur 11 illustrerer stegene i denne mulighetsstudien, som følger vanlig metodikk innenfor konseptvalgutredninger. Først går vi bredt ut og undersøker flere måter å gi tilstrekkelige fasiliteter og rammer til museene, dvs. at vi utforsker mulighetsrommet. Vi starter med å identifisere ulike mulighetsdimensjoner og definere ulike valgmuligheter innenfor hver dimensjon. På bakgrunn av dimensjonene konkretiseres ulike løsninger for nytt museum for kunst og form, som i henhold til konseptvalgutrednings-metodikken er kjent som konsepter. I dette steget er det vanlig å gå bredt ut og utforme mange ulike konsepter for å vise spennet av ulike løsningsalternativer. Hele spekteret av mulige løsninger inngår i mulighetsrommet. Et viktig premiss i mulighetsrommet er å vise bredden av ulike konsepter som kan løse problemet, uavhengig av kompleksitet og sannsynlighet for realisering. I tillegg er det en sentral forutsetning for analysen at konseptene som skal vurderes er konseptuelt ulike fra hverandre, og ikke en variasjon av samme konsept.⁵⁰ I neste steg blir alle de utarbeidede konseptene vurdert opp mot rammebetingelsene som er satt for konseptene i kapittel 5. Konseptene som innfrir rammebetingelsene vurderes videre opp mot et sett av andre vurderingskriterier. Denne prosessen er kjent som nedvalg eller siling av konsepter. På bakgrunn av helhetsvurderingen blir de mest hensiktsmessige konseptene tatt med videre til analyse av virkningene av konseptene. Analysen er kjent som alternativanalyse, og presenteres i kapittel 8.



Figur 7.1 Stegene i mulighetsstudien

⁵⁰ Jordal, A.H, Samset, K. og Nyhus, O.H. (2018). *God praksis i arbeidet med konseptvalgutredninger (KVU)*. Concept arbeidsrapport nr. 4/2018.

7.1 Mulighetsrommet

Mulighetsrommet er definert for å få oversikt over alternativer som kan være mulige løsninger på utfordringene til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. For å utforme konsepter for det nye museet kunst og form er det etablert flere mulighetsdimensjoner, der ulike valg i de enkelte dimensjonene definerer fundamentale forskjeller mellom konseptene. Konseptene vil gjenspeile ulike løsninger og ambisjonsnivå innenfor hver av dimensjonene.

Dimensjonene som er valgt i denne konseptvalgutredningen er funksjoner, nedslagsfelt, bygningsstruktur, lokalisering, organisering, areal og kostnad, jf. figur 7.2. Under forklares dimensjonene nærmere og det gis eksempler på løsninger innenfor hver dimensjon. Når konseptene utarbeides, vil de representere et gitt ambisjonsnivå innenfor hver dimensjon. Nedenfor beskrives også andre sentrale forhold ved konseptene som ikke inngår som mulighetsdimensjoner, men som ivaretas senere i utredningen.



Figur 7.2 Oversikt over mulighetsdimensjoner

Funksjoner

Mulighetsdimensjonen beskriver hvilke funksjoner det nye museet har i de ulike konseptene, dvs. hvilke egenskaper byggene skal ha som er tilpasset ulike bruksformer til et museum. Tabell 7.1 gir en oversikt over identifiserte funksjoner inndelt i ulike kategorier.⁵¹ Konseptene vil ha ulike kombinasjoner av funksjoner, jf. tabell 4.2. I den ene enden av skalaen ligger konsepter med begrenset funksjonalitet, der museet kun har et minimum av funksjoner som er avgjørende for å kunne drive et museum. I den andre enden av skalaen ligger konsepter med høy funksjonalitet, der museene har plass til eksempelvis flere typer tekniske verksteder, betydelige publikumstilbud med flere formidlingsverksted, kunstbibliotek som møteplass, museumsbutikk, restaurant, kafé og auditorium m.m.

Nedslagsfelt

Mulighetsdimensjonen beskriver hvilket nedslagsfelt det nye museet primært retter seg mot. Det uttrykker museets faglige ambisjonsnivå og omfatter museets målgrupper, samarbeidspartnere, hvilken plass museet skal ta i bybildet m.m. I den ene enden av skalaen ligger konsepter der museene skreddersyr sine tilbud og fasiliteter inn mot behovene til lokalbefolkningen og lokale samarbeidspartnere, som kan oppleve museenes fasiliteter hver dag. I dette tilfellet vil det for eksempel være fokus på tilbud som en felles møteplass for byens innbyggere. I den andre enden av skalaen ligger konsepter som retter seg mot behovene til et internasjonalt publikum og aktører, som vil si at bygningenes og museets tiltrekningskraft er vesentlig.

⁵¹ Det sees bort i fra eksternt fjernmagasin som ikke er en del av denne utredningen som følge av at MiST vurderer et felles eksternt magasin for alle museene i MiST. I konseptene er det tatt med ett eller flere nærmagasin avhengig av antall bygg.

Konseptene kan være rettet mot én eller flere av målgruppene. Dette innebærer at konseptene vil kunne prioritere de ulike målgruppene ulikt, der noen målgrupper får dekket sine behov i større grad enn andre. I tillegg kan et konsept anbefale en prioritert målgruppe, med stegvis inkludering av flere over tid.

Bygningsstruktur

Mulighetsdimensjonen beskriver hvilke typer bygninger det nye museet består av. Museet kan benytte seg av de nåværende museumsbygningene (evt. med tilbygg/påbygg), ta i bruk eksisterende bygninger i Trondheim eller ta i bruk ett eller flere nybygg. Det er også mulig for det nye museet å kombinere ulike bygg.

Uavhengig av bygningsstruktur i konseptene, er bruken av dagens museumsbygg vurdert i hvert konsept. Vedtaket til Trondheim bystyre den 30.03.2022, som igangsatte denne konseptvalgutredningen, nevner særskilt at den videre bruken av dagens museumsbygninger må belyses i utredningen. I tillegg har bygningene en særegen betydning ved at de eies av stiftelsene og at det fremgår fra vedtektene til stiftelsene at virksomheten primært skal drives fra museenes bygninger.⁵²

Lokalisering

Mulighetsdimensjonen gir en overordnet beskrivelse av hvor det nye museet kan ligge i Trondheim. Ettersom den eksakte plasseringen av et nytt museum vil kreve en detaljert utredning av alternative tomter, er beskrivelsen i konseptene avgrenset til å angi et mulighetsrom for lokalisering. For konseptene som går videre til alternativanalysen er lokalisering mer inngående vurdert. Lokalisering må forøvrig ses i sammenheng med valg av bygningsstruktur. For eksempel vil konsepter som benytter dagens museumsbygg åpenbart ligge samme sted som i dag, mens i konsepter hvor eksisterende bygninger og/eller nybygg tas i bruk, kan det nye museet potensielt ligge flere steder i byen.

Organisering

Mulighetsdimensjonen gir en overordnet beskrivelse av hvordan driften av det nye museet kan organiseres. I enkelte av konseptene kan organiseringen forbli som i dag, mens i andre konsepter kan andre organiseringer være hensiktsmessig å vurdere. I konsepter hvor Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum samlokaliseres i ett eller flere bygg, er det nærliggende at MiST vurderer hvilken organiseringsform som er best egnet for museumsdriften. Det kan for eksempel være at stabene slås sammen med én felles direktør eller at museene opprettholder dagens organisering med to staber og to direktører, men at de er lokalisert i samme bygg. Organiseringen av driften til det nye museet for kunst og form vil ikke fastsettes i konseptvalgutredningen ettersom dette ansvarsområdet ligger til ledelsen i MiST. Utredningen vil imidlertid peke på mulige endringer i organiseringen som muliggjøres av konseptenes innretning, som kan tjene som grunnlag for videre drøftinger i MiST.

Kostnad

Mulighetsdimensjonen gir en overordnet vurdering av kostnaden til det nye museet i de ulike konseptene. Kostnadene omfatter investeringskostnader og museets behov for ordinært driftstilskudd. Investeringskostnadene vil i stor grad gjenspeile hvor stor andel eksisterende bygningsmasse gjenbrukes ettersom kostnaden med å erstatte dagens bygg med andre/nye bygg normalt er høyere enn å bli værende i nåværende bygg. Størrelsen på driftstilskuddet vil til dels også bestemmes av bygningsrelaterte

⁵² Vedtekter for Stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum §3 og Vedtekter for Trondheim kunstmuseum §3.

kostnader, men dels også av omfanget på utstillings- og formidlingsaktiviteter, forvaltningsperspektiv og personal- og administrasjonsutgifter m.m.

I den ene enden av kostnadsskalaen ligger konsepter med stor grad av gjenbruk av dagens lokaler med omtrent det samme aktivitetsnivået som i dag. Her vil investeringsnivået være lavt sammenlignet med andre konsepter og det vil kun være behov for mindre endringer i driftstilskuddet. På den andre siden av skalaen ligger løsninger med omfattende investeringer knyttet til bygging av ett eller flere museumbygg med større areal enn i dag. Større areal kan også medføre økte driftsutgifter til bygg og virksomhet (for eksempel personalkostnader), som utløser behov for større driftstilskudd. Mellom disse ytterpunktene ligger konsepter som kan innebære utvidelser av eksisterende museumsbygg og konsepter hvor flere bygninger tas i bruk (for eksempel eksterne utstillingslokaler), som utløser ulike behov for investeringer og har konsekvenser for driftskostnader og dermed gir behov for endringer i driftstilskudd.

Areal

Mulighetsdimensjonen gir en overordnet beskrivelse av arealbehovet i de ulike konseptene. Behovet for areal bestemmes av flere faktorer, hvor funksjonsprogram og bygningsstruktur er sentrale momenter. Når det gjelder rom- og funksjonsprogram, vil flere funksjoner i museet bidra til å øke arealbehovet. I tillegg er enkelte funksjoner mer arealkrevende enn andre. For eksempel er utstillingsrom, bibliotek, auditorium, magasin mer plasskrevende enn kontorer, lager og støttefunksjoner (toalett, garderober m.m.). Alle funksjoner i museet utgjør til sammen det totale funksjonsarealet (FUA). Bruttoarealet (BTA) er bygningenes fulle areal medregnet ytterveggene. Bruttoarealet består av funksjonsareal, samt teknisk areal (TEA) og kommunikasjonsareal (KOA).⁵³ I konseptene er funksjonsarealet og bruttoarealet størrelsene oppgitt ettersom dette er de mest sentrale variablene for å uttrykke museets behov. For å beregne bruttoareal er det lagt til en arealpåslagsfaktor på funksjonsarealet basert på erfaringstall fra andre museer som er bygget i den senere tid.

Eierskap

I dag eies museumsbygningene og samlingene av hver sin stiftelse - Stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og Stiftelsen Trondheim kunstmuseum - som har inngått langsiktige avtaler med MiST. I henhold til avtalene skal MiST ivareta formålet for eierstiftelsene, herunder drift og forvaltning av samlinger, eiendommer, tekniske installasjoner og bygg.

De ulike konseptene i utredningen vil i ulik grad medføre at det må tas stilling til spørsmålet om eierskap til museumsbygningene. I enkelte av konseptene kan eierskapet til museumsbygningene og samlingene forbli som i dag, mens i andre konsepter kan andre eierskapsmodeller være mer hensiktsmessig å vurdere. For eksempel vil konsepter hvor kunstmuseet og kunstindustrimuseet lokaliseres i andre bygg enn de nåværende bygningene, innebære at grenseskillene og roller/ansvar mellom stiftelsene og mellom stiftelsene og MiST må ses nærmere på, og det bør drøftes hvilken eierskapsmodell som er best egnet til formålet. Herunder om eierskapet av museumsbygningen skal overføres til MiST, om stiftelsene skal eie et nytt bygg sammen eller om en eller flere andre aktører (for eksempel kommunen og/eller fylkeskommunene eller private aktører) skal eie museumsbygget med den konsekvens at MiST blir leietaker.

⁵³ Funksjonsareal (FUA) er definert som delen av nettoarealet som svarer til bygningens formål og bruk, teknisk areal (TEA) er delen av nettoarealet som opptas av tekniske anlegg og kommunikasjonsareal (KOA) er resterende areal, dvs. nettoareal fratrukket funksjonsareal og teknisk areal. For nærmere omtale, se: <https://www.byggordboka.no/artikkel/les/arealberegning-av-bygninger>.

Eierskapsmodellen til det nye museet vil ikke fastsettes i konseptvalgutredningen, men utredningen vil peke på forskjellige mulige eierskapsmodeller som kan tjene som grunnlag for drøftinger utover utredningen. Eierskap drøftes nærmere i konseptene i alternativanalysen, dvs. i kapittel 8.

7.2 Konsepter

Med bakgrunn i mulighetsdimensjonene beskrevet over, er det utarbeidet 16 unike konsepter for nytt museum for kunst og design Trondheim. Konseptene er kategorisert etter ulik bygningsmasse og er illustrert i figur 7.3.

Nåværende kunstbygg		Nåværende område		Eksisterende andre bygg i byen		Nybygg i byen		Nåværende kunstbygg og andre/nybygg	
K0	Nåværende TKM og NKIM	K3	Nåværende TKM og NKIM med tilbygg	K8	Et eksisterende bygg med tilbygg	K11	Et nybygg	K14	Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg
K1	Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visningslokale	K4	Katedralskolen + to nybygg	K9	To eksisterende bygninger	K12	Et større nybygg	K15	Nåværende TKM og NKIM + et nybygg
K2	Nåværende TKM og NKIM m/øndret rom- og funksjonsplan	K5	Nåværende TKM + T.Kunstforening + nybygg	K10	Tre eksisterende bygninger	K13	To nybygg	K16	Nåværende TKM og NKIM + to nybygg
		K6	Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg						
		K7	Nåværende TKM, NKIM m/tilbygg + Rådhuset + T.kunstforening						









Figur 7.3 Oversikt over konsepter¹

¹ Nåværende kunstbygg er bygningene som benyttes av museene i dag, dvs. Munkegata 5-7 (Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum) og Bispegata 7B (Trondheim kunstmuseum). Eksisterende bygg er bygninger som allerede er bygget og som museet tar over og tilpasser til sine behov. Nybygg er bygg som bygges til museet og dets behov.

I alle konsepter inngår Gråmølna, som er et ekstra visningslokale for Trondheim kunstmuseum. Gråmølna utgjør 1200 kvm BTA og kommer i tillegg til arealet oppgitt i beskrivelsene av konseptene i tabellene under. I tillegg sees det bort i fra eksternt magasin som ikke er en del av denne utredningen som følge av at MiST vurderer et felles eksternt magasin for alle museene i MiST. Det innebærer at forholdene for samlingene som beskrives under gjelder for kunst og kunsthåndverk som oppbevares og utstilles i museumsbygningene og ikke i det eksterne magasinet.









Tabell 7.1 beskriver det såkalte "nullalternativet". Nullalternativet representerer en videreføring av dagens situasjon, dvs de to eksisterende bygningene. Det innebærer at det ikke skal innføres nye tiltak utover at dagens to museumsbygg kan benyttes. Samtidig skal fremtidige utfordringer som vil kunne oppstå uten nye tiltak, adresseres slik at nullalternativet blir en reell alternativ løsning med tilfredsstillende standard. Nullalternativet benyttes som sammenligningsalternativ for de andre konseptene i utredningen.

Tabell 7.1 Beskrivelse av konsept K0









K0	Nåværende TKM og NKIM (nullalternativet)
	Nullalternativet representerer en forsvarlig videreføring av dagens situasjon.
	De to nåværende museumsbygningene benyttes. Begge bygg renoveres slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende, men ikke i et så stort omfang at TEK17 er oppfylt. Byggene oppgraderes slik at samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold, men museet oppfyller ikke de strengeste kravene for innlån av kunstverk.
	Museet har samme funksjonalitet som i dag, som vurderes som lav.
	Nedslagsfeltet til museene er primært lokalt og regionalt.
	Lokalene er ikke tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende sted (Bispegata 7B og Munkegata 5-7).
	Totalt areal: 7 100 kvm BTA.
	Nullalternativet er sammenligningsgrunnlaget for alle konsepter i alternativanalysen.

Tabell 7.2 og 7.3 beskriver konseptene hvor museet for kunst og form blir værende i nåværende museumsbygg.

Tabell 7.2 Beskrivelse av konsept K1







K1	Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visningslokale (nullplussalternativet)
	Nullplussalternativet omfatter en videreføring av dagens situasjon hvor det gjøres enkelte utbedringer for å imøtekomme museets behov innenfor et avgrenset budsjettmessig handlingsrom i fravær av et større tiltak. Alternativet er således ikke et selvstendig konsept på linje med de øvrige identifiserte konseptene.
	Museet fordeler sin virksomhet på tre bygninger. De to nåværende museumsbygningene benyttes. Begge byggene renoveres slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende og de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable, men ikke i et så stort omfang at byggene tilfredsstillende TEK17. Byggene oppgraderes slik at samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold, men museet oppfyller ikke de strengeste kravene til innlån av kunstverk. I tillegg tar museet i bruk et annet eksisterende bygg i Trondheim sentrum som tilpasses museets formål.
	Museene har i hovedsak samme funksjonalitet som i K0, men har noe mer areal til utstillinger i det eksterne lokalet. De nåværende museumsbygningene har samme funksjoner innenfor alle kategoriene, jf. tabell 6.3, dvs. at det ikke foretas noen større ombygginger for å forbedre arealbruken. I det eksterne bygget er det primært utstillingslokale. Det samlede funksjonsnivået vurderes som lavt.
	Nedslagsfeltet til museene er primært lokalt og regionalt.
	Lokalene er ikke tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende sted (Bispegata 7B og Munkegata 5-7) og et bygg sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 8 450 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som lavt sammenlignet med øvrige konsepter.



Tabell 7.3 Beskrivelse av konsept K2

K2 Nåværende TKM og NKIM m/endret rom- og funksjonsprogram	
	I konseptet transformerer museet de nåværende museumsbygningene og tar dem i bruk på en ny måte for å forbedre arealbruken.
	De to nåværende museumsbygningene benyttes. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold.
	Museet har samme funksjonalitet som i K0. Museet forbedrer arealbruken ved å samle kontorer, administrasjon og enkelte møtefunksjoner (bl.a. bibliotek, kafé og museumsbutikk) i ett bygg, mens det andre bygget vies til formidling av kunst og form gjennom utstillingsrom med faste og temporære utstillinger (med mottak og driftsfunksjoner) og formidlingsverksteder. Det samlede funksjonsnivået vurderes som lavt.
	Nedslagsfeltet til museene er primært lokalt og regionalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende lokasjon (Bispegata 7B og Munkegata 5-7).
	Totalt areal: 7 100 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som lavt sammenlignet med øvrige konsepter.









Tabell 7.4-7.8 beskriver konseptene som kjennetegnes ved at det nye museet utvider og forsterker sin tilstedeværelse i området hvor Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum ligger i dag.

Tabell 7.4 Beskrivelse av konsept K3

K3 Nåværende TKM og NKIM med tilbygg	
	I konseptet forsterker museet sin lokale tilstedeværelse med utbygginger for å imøtekomme behovene.
	De to nåværende museumsbygningene benyttes og utvides med hvert sitt tilbygg . Museumsbygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold.
	Museet har flere funksjoner og areal enn i K0. Begge bygninger inneholder funksjoner rettet mot publikum, dvs. funksjoner innenfor kategoriene møte (møteplass, multifunksjonsrom, kafe, resepsjon, museumsbutikk), skape (formidlingsverksteder) og sanse og lære (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger). Dette innebærer at det er behov for støttefunksjoner (garderobe, toalett m.m.) og mottak (herunder nærmagasin) og driftsrom i begge bygg. Enkelte publikumsfunksjoner legges kun til ett av byggene (for eksempel bibliotek med studierom, studiesal og auditorium), mens kontorer og øvrige administrasjonslokaler samles i det andre bygget sammen med et evt. gjesteatelier. Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat til høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt og regionalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende lokasjon (Bispegata 7B og Munkegata 5-7) med hvert sitt tilbygg






K3 Nåværende TKM og NKIM med tilbygg	
	Totalt areal: 16 800 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som moderat til høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.5 Beskrivelse av konsept K4









K4 Katedralskolen + to nybygg	
	I konseptet flyttes hele museumsvirksomheten til Katedralskolens lokaler hvor museet dedikerer arealet til utstillinger av den unike samlingen og innleide verk.
	Museet benytter bygningene til Katedralskolen. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg bygges det et særpreget arkitektonisk nybygg i skolegården og et nybygg langs Bispegata som tilfredsstillende de strengeste krav til oppbevaring og framvisning av kunst og kunsthåndverk. Alle museumsbygningene kobles sammen gjennom en felles underetasje. Nåværende museumsbygg benyttes til andre formål.
	Museet har betydelig mer areal enn i K0, som i stor grad dedikeres til utstillingsrom på internasjonalt nivå. Formålet til museet er å maksimere framvisningen av den unike samlingen av kunstverk og leie inn verk av internasjonal verdi. I tillegg har museet enkelte publikumsfunksjoner som formidlingsverksted og nødvendige støttefunksjoner, samt mottak (herunder nærmagasin), driftsrom, kontorer og administrasjonslokaler. Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat/spisset.
	Nedslagsfeltet til museet er primært nasjonalt og internasjonalt, samtidig som lokale og regionale innbyggere og samarbeidspartnere ivaretas.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Katedralskolen (Munkegata 8).
	Totalt areal: 18 400 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som høyt til veldig høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.6 Beskrivelse av konsept K5


K5 Nåværende TKM + Trondhjems kunstforening + nybygg	
	I konseptet forsterker museet tilstedeværelsen nær kunstmuseet ved å utvide virksomheten mot Nidarosdomen.
	Museet gjenbruker bygningen til kunstmuseet og tar i bruk bygningen til Trondhjems Kunstforening (500 kvm). Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg bygges det et nybygg over fire etasjer og kjeller (6 900 kvm) mellom og bak de to bygningene. De tre museumsbygningene kobles sammen med overganger. Nåværende museumsbygg til kunstindustrimuseet benyttes til andre formål.
	Museet har flere funksjoner og areal enn i K0. Nybygget blir den sentrale bygningen med hovedinngang og flest funksjoner. De fleste av funksjonene rettet mot publikum befinner seg her, dvs. funksjoner innenfor kategoriene møte (møteplass, multifunksjonsrom, bibliotek, auditorium, kafe/restaurant, resepsjon, museumsbutikk), skape (formidlingsverksteder) og sanse og lære (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger), samt støttefunksjoner. I








K5 Nåværende TKM + Trondhjems kunstforening + nybygg	
	nybygget er også mottaksrom (herunder nærmagasin) og driftsrom. Bygningen til kunstmuseet inneholder funksjoner som ikke krever større innvendige ombygginger av arealet, dvs. utstillingslokaler og ulike verksteder. Kontorer, administrasjonsrom samles i bygningen til kunstforeningen sammen med funksjoner som ikke krever samme sikkerhet som utstillingsrom (f.eks. gjesteatelier). Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat til høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Bispegata.
	Totalt areal: 14 200 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.7 Beskrivelse av konsept K6

K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg	
	I konseptet forsterker museet tilstedeværelsen nær kunstindustrimuseet ved å overta Rådhuset og areal for utbygging mot Rådhusparken.
	Museet gjenbruker bygningen til kunstindustrimuseet. Bygningen oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg tar museet over Rådhuset, hvor det bygges et tilbygg i bakkant av Rådhuset. Fra tilbygget er det passasje/bro til bygget til kunstindustrimuseet slik at hele bygningsmassen til museet er koblet sammen. Det nåværende bygget til kunstmuseet benyttes til andre formål.
	Rådhuset blir den sentrale museumsbygningen med hovedinngang og primære møteplass/foaje. De fleste av funksjonene rettet mot publikum befinner seg her, dvs. funksjoner innenfor kategoriene møte (møteplass, multifunksjonsrom, bibliotek, auditorium, kafe/restaurant, resepsjon, museumsbutikk), skape (formidlingsverksteder) og sanse og lære (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger), samt støttefunksjoner. I tilbygget er mye av arealet viet til utstillingslokaler for større og tyngre verk. Her er også mottaksrom (herunder nærmagasin) og driftsrom. Kontorer og administrasjonsrom samles i bygningen til kunstindustrimuseet sammen med funksjoner som ikke krever større innvendige ombygginger av arealet, bl.a. ulike verksteder og gjesteatelier. Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat til høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Munkegata 1-7.
	Totalt areal: 14 200 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som høyt sammenlignet med øvrige konsepter.




Tabell 7.8 Beskrivelse av konsept K7






K7 Nåværende TKM og NKIM m/tilbygg + Rådhuset + Trondhjems Kunstforening	
	I konseptet lages det en "museumsakse" i det historiske Trondheim der de nåværende museumsbygningene blir navet i et nettverk av kunst-, kultur- og museumsinstitusjoner.

K7 Nåværende TKM og NKIM m/tilbygg + Rådhuset + Trondhjems Kunstforening	
	Museet gjenbraker de nåværende museumsbygningene. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. Kunstindustrimuseet utvides med et tilbygg og første etasje i Rådhuset tas i bruk, hvor bygningene kobles sammen med overganger/broer. Kunstmuseet utvides også med et tilbygg og bygningen til Trondhjems Kunstforening tas i bruk, hvor bygningene kobles sammen med overganger/broer. Tilbyggene har høy standard som nybygg og Rådhuset oppgraderes og moderniseres iht. TEK17. Museet benytter også nærliggende parker og uteområder som uteareal.
	Museet har en del funksjoner. Museet har to hovedinnganger og torg/møteplasser siden det er to bygningsmasser som ikke henger sammen. Publikumsfunksjonene spres på fem av de seks bygningene, dvs. funksjoner innenfor kategoriene møte (multifunksjonsrom, bibliotek, auditorium, kafe/restaurant, resepsjon, museumsbutikk), skape (formidlingsverksteder) og sanse og lære (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger). Samlet innebærer dette mer areal sammenlignet med ett bygg. Alle byggene har behov for støttefunksjoner. Kontorer og administrasjonsrom samles i bygningen til Trondhjems Kunstforening sammen med funksjoner som ikke krever større innvendige ombygginger av arealet (for eksempel gjesteatelier). Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat til høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Bispegata og Munkegata.
	Totalt areal: 20 200 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som høyt sammenlignet med øvrige konsepter.









Tabell 7.9-7.11 beskriver konseptene som kjennetegnes ved at det nye museet for kunst og form forlater dagens museumsbygg og flytter inn i eksisterende bygninger i Trondheim.

Tabell 7.9 Beskrivelse av konsept K8




K8 Et eksisterende bygg med tilbygg	
	I konseptet samles museet på én lokasjon og blir et levende samlingspunkt som styrker den kulturelle identiteten i et område sentralt i Trondheim. For å redusere klimaavtrykket flytter museet inn i eksisterende bygg framfor å bygge nytt.
	Museet tar i bruk en eksisterende bygning/bygningsmasse og supplerer med et mindre tilbygg. Bygningsmassen oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg bygges de innvendige rommene om og tilpasses museets virksomhet. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.
	Museet har et bredt spekter av funksjoner. Flere av funksjonene knytter seg til sanse og lære (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger), møte (ankomst og møteplass, multifunksjonsrom til f.eks. eksperimenter, kafé, bibliotek med studierom, studiesal, museumsbutikk) og skape (formidlingsverksteder). I tillegg vil museet ha et auditorium som kan brukes av både interne og eksterne (bla. partnere og samarbeidspartnere). For å imøtekomme behov for mottak og drift har museet et overdekt varemottak, kunstheis/vareheis, nærmagasin, samt ulike verksteder og lagre. I tillegg har museet gjesteatelier, kontorer og øvrige






	administrasjonslokaler. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt. I tillegg kan museet ha internasjonal tiltrekningskraft ved at det får vist større deler av samlingen og innlån av kunst og kunsthåndverk.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Sentralt i Trondheim
	Totalt areal: 16 600 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som moderat til høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.10 Beskrivelse av konsept K9

K9	To eksisterende bygninger
	I konseptet har museet ekstra fokus på nøkternhet og gjenbruk av eksisterende lokaler som samlet sett gir veldig lavt klimaavtrykk.
	Museet tar i bruk to andre eksisterende bygninger. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.
	Museet fordeler funksjonene mellom de to bygningene. Kontorer, administrasjon og enkelte møtefunksjoner (bibliotek med studierom/leseplasser, auditorium, kafé og museumsbutikk) samles i ett bygg, mens det andre bygget vies til formidling av kunst og form gjennom utstillingsrom med faste og temporære utstillinger, formidlingsverksteder og enkelte møtefunksjoner (multifunksjonsrom). Bygget har også et overdekt varemottak, vareheis og nærmagasin, samt enkelte verksteder og lager. Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt og regionalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Sentralt i Trondheim
	Totalt areal: 18 600 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som lavt til moderat sammenlignet med øvrige konsepter.









Tabell 7.11 Beskrivelse av konsept K10

K10	Tre eksisterende bygninger
	I konseptet er museet opptatt av gjenbruk og sprer virksomheten på flere eksisterende bygninger, hvor målet er et samlet lavt klimaavtrykk.
	Museet tar i bruk flere andre eksisterende bygninger; et større bygg og to mindre bygg. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. Utover det gjøres det kun konservative tilpasninger til museets virksomhet. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.
	Museet har flere funksjoner spredt på de tre bygningene. Det største bygget blir "hovedsete" til museet med flere funksjoner. Her er funksjoner til både sanse og lære (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger), møte (møteplass, multifunksjonsrom, kafé, bibliotek med



	studierom, museumsbutikk) og skape (formidlingsverksteder). I tillegg er det funksjoner for å motta og oppbevare kunst og kunsthåndverk (overdekt varemottak, vareheis, nærmagasin, verksteder og lagre) og kontorer og øvrige administrasjonslokaler. De to mindre byggene er utstillingslokaler som vies til utstillinger av deler av samlingen. Det er noen funksjoner for å motta og oppbevare kunsten (nærmagasin og mottak) og enkelte kontorer. Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat og spisset til utstillinger.
	Nedslagsfeltet til museet er lokalt, regionalt og nasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Sentralt i Trondheim på flere lokasjoner.
	Totalt areal: 20 200 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som moderat til høyt sammenlignet med øvrige konsepter.







Tabell 7.12-7.14 beskriver konseptene som kjennetegnes ved at det nye museet for kunst og form flytter sin primære virksomhet over i ett eller flere nybygg som bygges spesielt til museet og dets behov.

Tabell 7.12 Beskrivelse av konsept K11









K11	Et nybygg
	I konseptet skapes et nytt, samlet museum for hele virksomheten i et nøkternt nybygg sentralt i Trondheim.
	Museet samles i et nybygg. Bygget har høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte og innvendig areal skreddersys til museets behov. Samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.
	Museet har et bredt spekter av funksjoner. Flere av funksjonene knytter seg til sansing og læring (utstillingslokaler til samlingene og skiftende utstillinger), møte (ankomst og møteplass, multifunksjonsrom til for eksempel eksperimenter, kafé, bibliotek med studierom, studiesal, museumsbutikk) og skape (formidlingsverksteder). I tillegg vil museet ha et auditorium som kan brukes av både interne og eksterne (blant annet partnere og samarbeidspartnere). For å imøtekomme behov for mottak og drift har museet et overdekt varemottak, kunstheis/vareheis, nærmagasin, samt ulike verksteder og lagre. I tillegg har museet gjesteatelier, kontorer og øvrige administrasjonslokaler. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er lokalt, regionalt og nasjonalt. I tillegg kan museet ha internasjonal tiltrekningskraft ved at det får vist større deler av samlingen og innlån av kunst og kunsthåndverk.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 16 600 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.13 Beskrivelse av konsept K12

K12	Et større nybygg
	I konseptet skapes et nytt, samlet museum for hele virksomheten i et arkitektonisk bygg som stikker seg ut i Trondheim.
	Museet samles i et nybygg. Bygget har et arkitektonisk særpreg uten sidestykke i Trondheim. I









	tillegg har bygget høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte og innvendig areal som skreddersys til museets behov. Samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.
	Museet har alle funksjonene beskrevet i konsept K11. Til forskjell fra K11 har flere av funksjonene mer areal. Blant annet er det større utstillingslokaler til både samlingen og skiftende utstillinger, flere verksteder og biblioteket er større. I tillegg har museet en restaurant med uteservering, og noe av arealet benyttes til skulpturpark og kunstinstallasjoner på tomten. Bygget er utformet slik at deler av bygget også kan benyttes til alle døgnets tider. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært nasjonalt og internasjonalt, samtidig som lokale og regionale innbyggere og samarbeidspartnere ivaretas.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 22 300 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som høyt til veldig høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.14 Beskrivelse av konsept K13




K13	To nybygg
	I konseptet ekspanderer museet betydelig og setter virkelig Trondheim på kulturkartet.
	Museet bygger to nybygg. Byggene har høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte og innvendig areal skreddersys til museets behov. Samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.
	Museet har et bredt spekter av funksjoner fordelt på mye areal. Begge nybyggene har mange funksjoner rettet mot publikum; utstillingsareal, møteplasser, verksteder til formidling, kreativitet og læring, multifunksjonsrom, kafé/restaurant m.m. Mye areal vies til å vise samlingen og innleide verker, samt rom til flere temporære utstillinger av høy internasjonal kvalitet. Noen av møtefunksjonene fordeles mellom bygningene som auditorium, bibliotek med studierom/leseplasser og studiesal, samt gjesteatelier. For å imøtekomme behov for mottak og drift har begge bygninger overdekt varemottak, kunstheis/vareheis, store nærmagasin, samt ulike verksteder og lagre. Kontorer og øvrige administrasjonslokaler samlet i ett av byggene. Det samlede funksjonsnivået vurderes som meget høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 25 100 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som veldig høyt sammenlignet med øvrige konsepter.






Tabell 7.15-7.17 beskriver konseptene som kjennetegnes ved at det nye museet blir primært værende i dagens museumsbygg og samtidig søker mer areal i Trondheim sentrum i form av andre bygg i byen eller nybygg.

Tabell 7.15 Beskrivelse av konsept K14









K14	Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg
	I konseptet anerkjenner museet den historiske verdien til de to eksisterende museumsbygningene og blir værende i det historiske Trondheim. I tillegg får museet dekket sitt arealbehov gjennom et ekstra bygg sentralt i Trondheim.
	Museet gjenbruker de nåværende museumsbygningene. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg tar museet i bruk et annet større eksisterende bygg.
	Museet har flere funksjoner. I de nåværende museumsbygningene forbedrer museet arealbruken ved å samle kontorer, administrasjon og enkelte møtefunksjoner (bl.a. bibliotek, kafé og museumsbutikk) i ett bygg, mens det andre bygget vies til formidling av kunst gjennom utstillingsrom med faste og temporære utstillinger (med mottak og driftsfunksjoner) og formidlingsverksteder, samt støttefunksjoner. Det eksisterende bygget inneholder flere utstillingsrom. Bygget har også andre publikumsrettede funksjoner som formidlingsverksteder, multifunksjonsrom, kafé og museumsbutikk, samt studierom/leseplasser, studiesaler og møterom som primært benyttes til å drive forskning og annen kunnskapsproduksjon og dyrke partnerskap med utgangspunkt i kunsten som vises frem. Det samlede funksjonsnivået vurderes som moderat til høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt og regionalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende lokasjon (Bispegata 7B og Munkegata 5-7) og sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 18 600 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som moderat sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.16 Beskrivelse av konsept K15

K15	Nåværende TKM og NKIM + et nybygg
	I konseptet samles museet i et nybygg sentralt i Trondheim, samtidig som museet anerkjenner den historiske verdien til de to eksisterende museumsbygningene og tar dem i bruk på nye, innovative måter.
	Museet gjenbruker de nåværende museumsbygningene. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg bygger museet et nybygg med høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte. Innvendig areal skreddersys til museets behov og samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold.
	Det nye bygget blir museets "hovedsete" med et bredt spekter av funksjoner (møte, skape, sanse og lære, mottak og drift og administrasjon), tilsvarende som i konsept K11. Siden museet har flyttet mye av funksjonene til det nye bygget tas de nåværende museumsbygningene i bruk på en ny måte. Det ene bygget blir kunnskapens "høyborg" som vies til vitenskapelig forskning og kunnskapsproduksjon. Det innebærer at bygget inneholder kontorer og lesesal, studiesaler, bibliotek m/studierom, konserveringsverksteder og auditorium. I tillegg er det behov for fasiliteter til å motta og oppbevare kunst og kunsthåndverk som skal forskes på. Det andre bygget blir utdanningens "høyborg" som vies til barn, ungdom, studenter og unge voksne. Her er det ulike verksteder og multifunksjonsrom for å skape, utforske og formgi. I tillegg er det gjesteatelier for studenter, og flere møteplasser og stor kafé. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt.

	Nedslagsfeltet til museet er både lokalt, regionalt og nasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende lokasjon (Bispegata 7B og Munkegata 5-7) og ny lokalisering sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 27 300 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som veldig høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Tabell 7.17 Beskrivelse av konsept K16

K16 Nåværende TKM og NKIM + to nybygg	
	I konseptet ekspanderer museet betydelig og setter virkelig Trondheim på kulturkartet, samtidig som museet anerkjenner den historiske verdien til de to eksisterende museumsbygningene og tar dem i bruk på nye, innovative måter.
	Museet gjenbruker de nåværende museumsbygningene. Bygningene oppgraderes og moderniseres slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17, de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable og samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. I tillegg utvides museumsvirksomheten med to nybygg. Byggene har høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte og innvendig areal skreddersys til museets behov. Samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold.
	Museet har et bredt spekter av funksjoner fordelt på mye areal. Som i konsept K15, inneholder nybyggene mange funksjoner rettet mot publikum (møte, skape, sanse og lære) og mye areal vies til å vise samlingen og innleide verker, samt rom til flere temporære utstillinger av høy internasjonal kvalitet. Byggene krever en del areal til mottak og drift, inkl. store nærmagasin. Siden museet flytter mange av funksjonene til de nye byggene tas de nåværende museumsbygningene i bruk på en ny måte. Som i konsept K15, blir det ene bygget kunnskapens "høyborg" som vies til vitenskapelig forskning og kunnskapsproduksjon og det andre bygget blir utdanningens "høyborg" som vies til barn, ungdom, studenter og unge voksne. Det samlede funksjonsnivået vurderes som meget høyt.
	Nedslagsfeltet til museet er lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt.
	Lokalene er tilrettelagt for sambruk mellom kunstmuseet og kunstindustrimuseet.
	Nåværende lokasjon (Bispegata 7B og Munkegata 5-7) og sentralt i Trondheim.
	Totalt areal: 30 800 kvm BTA.
	Kostnaden ved å realisere konseptet vurderes som veldig høyt sammenlignet med øvrige konsepter.

Oppsummering av konseptene

Tabell 7.18 oppsummerer de konseptene for nytt museum for kunst og form i Trondheim.

Tabell 7.18 Oppsummering av konseptene

	Areal (BTA)	Byggstruktur	Funksjonalitet	Nedslagsfelt	Organisering	Dagens bygg	Lokalisering	Kostnad
K0	7 100 kvm	Nåværende	Lavt	Lok+reg	Ikke tilrettelagt Ikke sambruk	I bruk	Nåværende	Sammenlignings- grunnlag
K1	8 450 vm	Nåværende + et eksisterende	Lavt	Lok+reg	Ikke tilrettelagt Ikke sambruk	I bruk	Nåværende + sentralt i T.heim	Lavt
K2	7 100 kvm	Nåværende	Lavt	Lok+reg	Tilrettelagt + sambruk	I bruk	Nåværende	Lavt
K3	16 800 kvm	Nåværende med to tilbygg	Moderat/høy	Lok+reg	Tilrettelagt + sambruk	I bruk	Nåværende	Moderat/høyt
K4	18 400 kvm	Flere eksisterende + to nybygg	Moderat	Nasj+inter	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Katedralskolen	Veldig høyt
K5	14 200 kvm	Nåværende TKM + eksist. + nybygg	Moderat/høyt	Lok+reg+nasj	Tilrettelagt + sambruk	TKM i bruk, NKIM andre formål	Bispegata	Høyt
K6	14 200 kvm	Nåværende NKIM + eksist. + nybygg	Moderat/høyt	Lok+reg+nasj	Tilrettelagt + sambruk	NKIM i bruk, TKM andre formål	Munkegata 1-7	Høyt
K7	20 20 kvm	Nåværende m/tilbygg + to eks.	Moderat/høyt	Lok+reg+nasj	Tilrettelagt + sambruk	I bruk	Bispegata og Munkegata	Høyt
K8	16 600 kvm	Et eksisterende med tilbygg	Høyt	Lok+reg+nas+int	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Sentralt i Trondheim	Moderat/høyt
K9	18 60 kvm	To eksisterende	Moderat	Lok+reg	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Sentralt i Trondheim	Moderat/høyt
K10	20 200 kvm	Tre eksisterende	Moderat/spisset	Lok+reg+nasj	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Sentralt i Trondheim	Moderat/høyt
K11	16 600 kvm	Et nybygg	Høyt	Lok+reg+nasj+int	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Sentralt i Trondheim	Høyt
K12	22 300 kvm	Et nybygg	Høyt	Lok+reg+nasj+int	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Sentralt i Trondheim	Høyt/veldig høyt
K13	25 100 kvm	To nybygg	Meget høyt	Lok+reg+nas+int	Tilrettelagt + sambruk	Andre formål	Sentralt i Trondheim	Veldig høy
K14	18 600 kvm	Nåværende + et eksisterende	Moderat/høyt	Lok+reg	Tilrettelagt + sambruk	I bruk	Nåværende + sentralt i T.heim	Høyt/veldig høyt
K15	27 300 kvm	Nåværende + et nybygg	Høyt	Lok+reg+nasj	Tilrettelagt + sambruk	I bruk	Nåværende + sentralt i T.heim	Veldig høy
K16	30 800 kvm	Nåværende + to nybygg	Meget høyt	Lok+reg+nas+int	Tilrettelagt + sambruk	I bruk	Nåværende + sentralt i T.heim	Veldig høy

7.3 Vurdering av konseptene mot rammebetingelser og andre kriterier

De ulike konseptene for nytt museum for kunst og form har gjennomgått en overordnet vurdering for å avdekke konseptenes egnethet, realisme og måloppnåelse. I første steg er konseptene vurdert opp mot rammebetingelsene for konseptvalg, jf. kapittel 6, og i andre steg er de gjenværende konseptene vurdert opp mot utvalgte vurderingskriterier.

Vurdering opp mot rammebetingelsene

I første steg er konseptene vurdert opp mot de syv rammebetingelsene for konseptvalg, jf. kapittel 6 for nærmere omtale av rammebetingelsene.

R1: Museet må ligge sentralt i Trondheim slik at besøkende, både lokale og tilreisende, opplever bygget som en del av et tilgjengelig sentrumsområde

Den første rammebetingelsen innebærer at alle konseptene skal være lett tilgjengelige for besøkende i Trondheim, og at museumsbygg som ligger sentralt i Trondheim er med på å bygge opp under behovet om å benytte museene som virkemiddel i utvikling av byen og regionen.

Alle de identifiserte konseptene oppfyller denne rammebetingelsen. Konsepter som benytter de nåværende museumsbygningene (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) ligger meget sentralt i Trondheim. I konseptene som tar i bruk eksisterende bygninger (K1, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K14) og/eller det bygges nybygg/tilbygg (K3, K4, K5, K6, K7, K8, K11, K12, K13, K15, K16), er plasseringen av byggene avgrenset til sentrale deler av Trondheim. For konseptene som innfrir alle rammebetingelsene og andre vurderingskriterier, dvs. som tas med videre til analyse av virkninger i alternativanalysen, vil det bli utført en grundigere lokaliseringsanalyse. I analysen vil rammebetingelsen R4 sette ytre grenser for mulige plasseringer av det nye museet for kunst og form i Trondheim, uavhengig av konsept.

R2: Museet skal etterleve gjeldende krav til klima, oppbevaringsforhold og sikring av verdier

Den andre rammebetingelsen innebærer at alle konseptene skal etterleve krav til klima, oppbevaringsforhold og sikring av samlingene som beskrevet i Kulturdirektoratets veiledning for ROS-analyse i norske museer og Kulturdirektoratets rettledning til sikringsplan. I tillegg skal arbeidet ved museet bruke rutiner og prosedyrer som beskrevet i samlingsforvaltningsstandarden SPECTRUM.

Alle de identifiserte konseptene oppfyller dette kravet. I konseptene som benytter de nåværende museumsbygninger (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) renoveres byggene slik at den byggtekniske standarden er tilfredsstillende og byggene oppgraderes slik at samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. Selv om ikke alle konseptene oppfyller de strengeste krav til innlån av kunstverk, oppfyller konseptene minstekravene til oppbevaring og fremvisning av kunst og kunsthåndverk. De samme tiltakene for å sikre akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold gjennomføres i konsepter som tar i bruk eksisterende bygninger (K1, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K14). I konseptene hvor det bygges nybygg/tilbygg (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) ivaretas de strengeste kravene til klima, oppbevaringsforhold og sikring av verdier.

R3: Museumsbygningene skal tilfredsstillende byggtekniske krav og krav til universell utforming

Den tredje rammebetingelsen innebærer at alle konseptene skal tilfredsstillende byggtekniske krav og krav til universell utforming, hvor den byggtekniske forskriften går under betegnelsen TEK17. Universelt

utførte bygg innebærer at de aller fleste skal kunne bruke bygget uten spesiell tilrettelegging eller spesialløsninger.

Alle de identifiserte konseptene bortsett fra K1 oppfyller denne rammebetingelsen. I konsept K1 blir museumsbygningene renoverte slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende, men ikke i et så stort omfang at byggene tilfredsstiller TEK17. I øvrige konsepter som benytter de nåværende museumsbygningene (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) og/eller tar i bruk eksisterende bygninger (K1, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K14) oppgraderes og moderniseres byggene slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende iht. TEK17. I konsepter hvor det bygges nybygg/tilbygg (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) ivaretas den byggetekniske standarden (TEK17) i byggeprosessen.

R4: Museet skal legge til rette for gode arbeidsforhold

Den fjerde rammebetingelsen innebærer at alle konseptene skal legge til rette for gode arbeidsforhold for ansatte. Med tilrettelegging menes alle de tiltak man iverksetter i forbindelse med organisering og utførelse av arbeid, utforming av arbeidsplassen og arbeidsmiljøet generelt.

Alle de identifiserte konseptene oppfyller denne rammebetingelsen. I konsepter som benytter de nåværende museumsbygningene (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) og/eller tar i bruk eksisterende bygninger (K1, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K14) oppgraderes og moderniseres byggene slik at de arbeidsmiljømessige forholdene er akseptable. I konsepter hvor det bygges nybygg/tilbygg (K1, K2, K3, K5, K6, K7, K14, K15, K16) ivaretas dette i byggeprosessen.

R5: Museet skal være arealeffektivt og tilpasningsdyktig med bakgrunn i økonomisk, sosial og klima og miljømessig bærekraft

Den femte rammebetingelsen innebærer at alle konseptene skal rette seg etter de globale bærekraftsmålene til FN iht. regjeringens bestemmelser for kommunal planlegging. Det har blitt utarbeidet 14 lokale perspektiver i Trondheim kommunes nye samfunnsplan innenfor sosial, økonomisk og miljømessig bærekraft, deriblant grønn mobilitet, bærekraftig forbruk og produksjon, byvekst og forvaltning av areal- og naturressurser, økonomisk handlingsrom, inkluderende samfunn og barn og unges liv og læring.

Alle de identifiserte konseptene bortsett fra K13, K15 og K16 oppfyller denne rammebetingelsen. Disse tre konseptene ivaretar den sosiale bærekraften, men oppfyller ikke betingelsen om miljømessig og økonomisk bærekraft. Konseptene legger opp til meget høy bruk av arealressurser ved at det avsettes uforholdsmessig mye areal til det nye museet (mellom 25 000 og 31 000 kvm BTA) sammenlignet med konsept K0. I tillegg er kostnaden ved å realisere konseptene vurdert som veldig høyt, hvilket utfordrer det økonomiske handlingsrommet til både Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune og staten.

R6: Museet skal ha sentrale funksjoner som muliggjør museumsdrift

Den sjette rammebetingelsen innebærer at det nye museet for kunst og form må inneha et minimum av funksjoner som er avgjørende for å kunne drive et museum i alle konseptene. Minimumsstandard tilsvarer et nivå som det er rimelig å forvente at alle museer og museumsmedarbeidere tilstreber å oppnå.

Alle de identifiserte konseptene bortsett fra K2 oppfyller denne rammebetingelsen. I konsept K2 benytter museet de nåværende museumsbygningene uten noen former for tilleggsareal. Selv om museet tar bygningene i bruk på en ny måte for å forbedre arealbruken, har museet samme funksjonsnivå som i konsept K0. Som beskrevet i problembeskrivelsen, jf. kapittel 3, og behovsanalysen, jf. kapittel 4, er ikke

arealet i de nåværende museumsbygningene tilstrekkelig til å dekke verken museenes nåværende og fremtidige behov eller oppfylle museets samfunnsoppdrag.

R7: Museumsbygg må ivareta antikvariske og kulturhistoriske forhold i gjeldende planer, retningslinjer og lovverk

Den syvende rammebetingelsen innebærer at museumsbygningene til det nye museet for kunst og form må overholde bestemmelser i kommuneplanens arealdel og tilhørende kulturminnekart, samt kommunale, fylkeskommunale og statlige bestemmelser om kulturminner og kulturmiljø.

Av de identifiserte konseptene oppfyller ikke konsept K5 denne rammebetingelsen. I forbindelse med utredningen av nullplussalternativet i MiST-rapporten "Nytt museum for kunst og form i Trondheim" fra 2021 uttrykte Riksantikvaren at utbygging ved Trondheim kunstmuseum vil føre til et uakseptabelt stort tap av automatisk fredete arkeologiske kulturminner og utilbørlig skjemming av Nidaros domkirke og Erkebispegården. I forbindelse med denne konseptvalgutredningen har Riksantikvaren gjentatt sitt faglige standpunkt, og at konseptet innebærer uakseptabelt stor fortetting med negativ innvirkning på både kulturmiljøet omkring Nidarosdomen og Erkebispegården, automatisk fredete bygninger og arkeologiske kulturminner.

Oppsummering

Tabell 7.19 oppsummerer vurderingene av de identifiserte konseptene opp mot rammebetingelsene for konseptvalg. Som det fremkommer av tabellen, oppfyller følgende ti konsepter for nytt museum for kunst og form i Trondheim alle rammebetingelsene:

- K3 Nåværende TKM og NKIM med tilbygg
- K4 Katedralskolen + to nybygg
- K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg
- K7 Nåværende TKM og NKIM m/tilbygg + Rådhuset + Trondhjems Kunstforening
- K8 Et eksisterende bygg med tilbygg
- K9 To eksisterende bygninger
- K10 Tre eksisterende bygninger
- K11 Et nybygg
- K12 Et større nybygg
- K14 Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg

Tabell 7.19 Konseptene vurdert mot rammebetingelsene

Konsept		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
K1	Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visningslokale	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓
K2	Nåværende TKM og NKIM m/ændret rom- og funk.plan	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
K3	Nåværende TKM og NKIM med tilbygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K4	Katedralskolen + to nybygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K5	Nåværende TKM + T.Kunstforening + nybygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
K6	Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K7	Nåværende TKM, NKIM m/tilbygg + Rådhuset + T.kunstforening	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K8	Et eksisterende bygg med tilbygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K9	To eksisterende bygninger	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K10	Tre eksisterende bygninger	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K11	Et nybygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K12	Et større nybygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K13	To nybygg	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
K14	Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
K15	Nåværende TKM og NKIM + et nybygg	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
K16	Nåværende TKM og NKIM + to nybygg	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓

Vurdering opp mot andre vurderingskriterier

I det andre steget i utvelgelsen av konseptene er de ti konseptene som oppfylte rammebetingelsene vurdert opp mot et sett av vurderingskriterier. Kriteriene som er benyttet i denne evalueringsprosessen er beskrevet i tabell 7.20.

Tabell 7.20 Vurderingskriterier for utvelgelse av konsepter

Kriterium	Beskrivelse
Måloppnåelse	Måloppnåelse beskriver hvorvidt konseptet støtter opp det beskrevne samfunns målet og effektmålene.

Gjennomføringsrisiko	Gjennomføringsrisiko beskriver ulike risikoer som er knyttet til realiseringen av konseptet. Det ble definert aktuelle risikoer som kunne påvirke realiseringen, og konseptet ble vurdert opp mot disse.
----------------------	--

I vurderingen opp mot vurderingskriteriene er konseptene evaluert og scoret opp mot hvert kriterium. Ved å sammenligne de ti konseptenes score og konseptuelle likhet mot hverandre er følgende fem konsepter tatt med videre til alternativanalysen:

- K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg
- K8 Et eksisterende bygg med tilbygg
- K11 Et nybygg
- K12 Et større nybygg
- K14 Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg

Konsept K3 er ikke tatt med videre til alternativanalysen. I konsept K3 blir museet værende i de nåværende museumsbygningene og utvider begge bygg med hvert sitt tilbygg. Det totale arealbehovet i konseptet er beregnet til 16 800 kvm BTA (bruttoareal), hvor hvert tilbygg utgjør ca. 4 900 kvm BTA. Som følge av at det er begrenset areal til tilbyggene mellom nåværende museumsbygg og nabobygg (fotavtrykket på tilbyggene blir om lag 500 kvm), må tilbyggene ha 5-6 etasjer for å dekke museenes behov. Tilbyggene skal romme mye av utstillingsarealene i konseptet hvor takhøyden er opp mot 5 meter. Det innebærer at totalhøyden på byggene blir 40-60 meter, avhengig av utforming. Dette er langt høyere enn dagens bygg og fremstår som lite realiserbart. Det innebærer at gjennomføringsrisikoen vurderes for høy til at konseptet tas med videre til alternativanalysen.

Konsept K4 er ikke tatt med videre til alternativanalysen. I MiST-rapporten "Nytt museum for kunst og form i Trondheim" fra 2021 ble utbygging av museum på Katedralskolen vurdert. Katedralskolen er eid av Trøndelag fylkeskommune, og i MiST-rapporten er følgende uttalelser fra Trøndelag fylkeskommune gjengitt: "...sett på bakgrunn av planforslaget og den langsiktige tidshorizonten Fylkeskommunen har i sitt eierskap og framtidig utvikling av sine skoler, ser vi det som lite realistisk å drøfte arealer for MiST innenfor planområdet." I fylkeskommunen sin økonomiplan for 2023-2026 stadfestet også at Trondheim Katedralskole skal bygges om og at det skal settes opp et nybygg. Som følge av uttalelser fra fylkeskommunen og fremtidige planer for utvidelse av skolen, fremstår ikke konsept K4 som realiserbart. Det innebærer at gjennomføringsrisikoen vurderes for høy til at konseptet tas med videre til alternativanalysen.

Konsept K7 er ikke tatt med videre til alternativanalysen. For å oppfylle samfunnsmålet om at det nye museet for kunst og form i Trondheim er en kunnskapsbasert, samfunnsaktuell og attraktiv møteplass som gir et mangfoldig publikum mulighet til å delta i og oppleve kunst og form av høy kvalitet" og tilhørende effektmål, er museet avhengig av en bygningsstruktur som kan bidra til å dekke museenes nåværende og fremtidige behov. I konsept K7 spres det nye museet for kunst og form på seks ulike bygninger; nåværende museumsbygg, tilbygg til begge museumsbygg, Rådhuset og bygningen til Trondhjems Kunstforening. En slik spredning av virksomheten vil gjøre det vanskelig for museet å dekke sine behov og nå de beskrevne målene, samt gi effekt for arealbruk og driftskostnader/flere driftsfunksjoner. Museet vil ikke fremstå som et enhetlig museum med et godt publikumstilbud og attraktiv møteplass for innbyggere og tilreisende i Trondheim. I tillegg vurderes gjennomføringsrisikoen til konseptet å være for høyt. Rådhuset benyttes av bystyret og formannskapet og fordrer derfor høyere sikkerhet enn andre kommunalt

leide bygg. Å benytte den første etasjen til museumsformål vil trolig kreve omfattende ombygginger mellom etasjene for å sikre tilstrekkelig sikkerhet i øvrige etasjer. Konseptet vurderes derfor som lite realiserbart.

Konsept K9 er ikke tatt med videre til alternativanalysen. I konsept K9 tar museet i bruk to eksisterende bygninger sentralt i Trondheim hvor samlet areal er 8 000 kvm BTA. Sammenlignet med konsept K0, har museet noe mer areal som muliggjør litt flere funksjoner. Samtidig vurderes det dit hen at arealet likevel er for lite til at museet får dekket sine behov og oppfylt de beskrevne målene på en tilfredsstillende måte. Arealet hindrer museene i å være en aktuell og fremtidsrettet arena som underbygger visjonen om å fortelle historien, utfordre samtiden og prege framtiden, samt oppfylle deres samfunnsoppdrag om å ivareta og formidle våre kollektive minner, men også å løfte fram kulturelt mangfold, relevans og representativitet.

Konsept K10 er ikke tatt med videre til alternativanalysen. I konsept K10 tar museet i bruk tre eksisterende bygg, et større bygg som rommer de fleste av funksjonene til museet, og to eksterne visningslokaler. Den største museumsbygningen er spredt på ulike lokasjoner; det største bygget i Trondheim og de eksterne visningslokalene i Trondheim sentrum. Sammenlignet med konsept K0, har museet noe mer areal som muliggjør litt flere funksjoner. Samtidig vil det være vanskelig for museet å oppnå sitt samfunns mål når virksomheten er spredt på tre ulike lokasjoner. Tilgjengelig areal vil bli mindre enn dersom museet er lokalisert i ett eller to bygg. I tillegg vil tre bygg kreve doble/triple funksjoner både når det gjelder romutnyttelse, kapasitet, driftskostnader og personalressurser.

Tabell 7.21 oppsummerer vurderingene av de identifiserte konseptene opp mot vurderingskriteriene.

Tabell 7.21 Konseptene vurdert mot vurderingskriteriene

Konsept	Måloppnåelse	Gjennomførings-risiko
K3	Nåværende TKM og NKIM med tilbygg	✓
K4	Katedralskolen + to nybygg	✓
K6	Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg	✓
K7	Nåværende TKM og NKIM m/tilbygg + Rådhuset + T.Kunstforening	✗
K8	Et eksisterende bygg med tilbygg	✓
K9	To eksisterende bygninger	✗
K10	Tre eksisterende bygninger	✗
K11	Et nybygg	✓
K12	Et større nybygg	✓
K14	Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg	✓

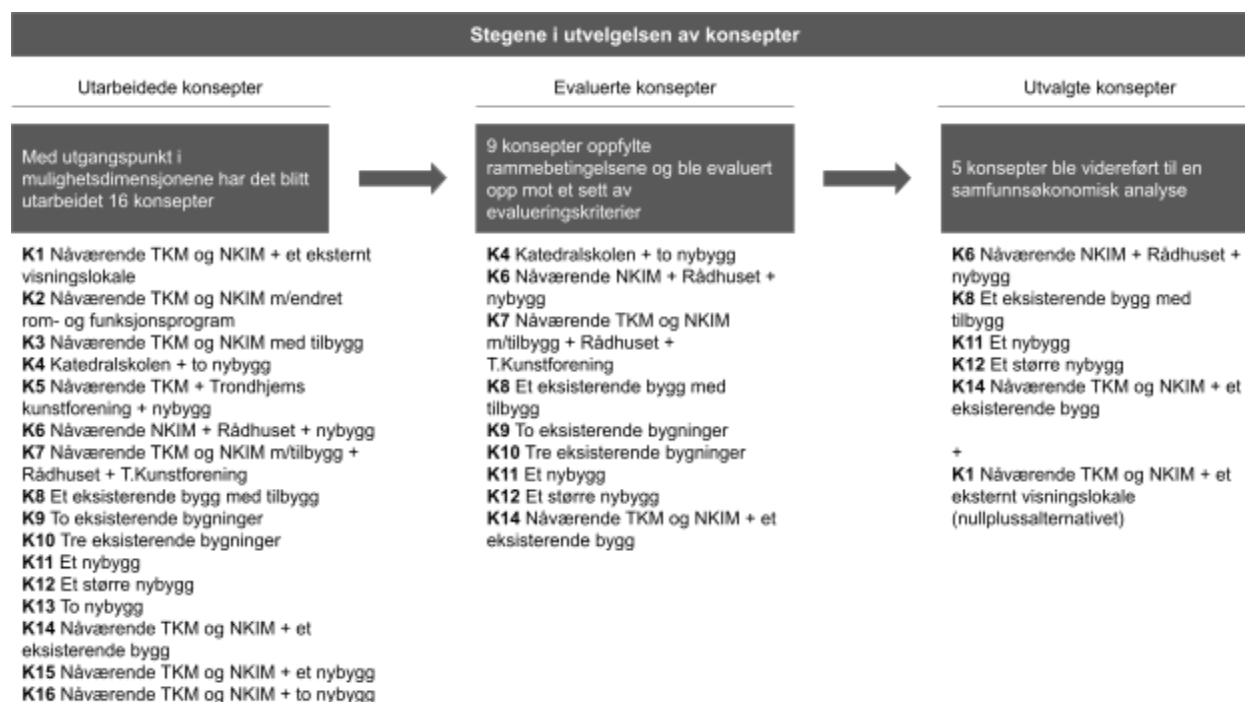
Vurdering av nullplussalternativet

Konsept K1 Litt mer er er det såkalte nullplussalternativet. Det er en videreføring av dagens situasjon hvor museet får noe mer areal til utstillinger i et eksternt visningslokale for å imøtekomme museets behov innenfor et avgrenset budsjettmessig handlingsrom i fravær av et større tiltak. Konseptet oppfyller ikke

rammevilkåret om at museumsbygningene skal tilfredsstille byggt tekniske krav og krav til universell utforming (R2), samtidig som måloppnåelsen vurderes som svært lav. Til tross for dette er konseptet tatt med videre til alternativanalysen. Årsaken er at det skal vise om det er et reelt alternativ for beslutningstakere dersom det ikke gjennomføres et større tiltak.

7.4 Oppsummering

Gitt de vurderingene som er presentert i kapittel 7.3 er utvelgelsen av konseptene for det nye museet for kunst og form i Trondheim oppsummert i figur 7.4.



Figur 7.4 Oppsummering av utvelgelsen av konsepter

8. Alternativanalyse

I alternativanalysen utføres en samfunnsøkonomisk analyse av de utvalgte konseptene for det nye museet for kunst og form i Trondheim. Analysen består av å identifisere og vurdere virkningene av de ulike konseptene. Virkningene kan forstås som de positive og negative effektene som oppstår som følge av konseptene, og virkningene vurderes som endringer i konseptene sammenlignet med nullalternativet. I analysen skilles det mellom to ulike type virkninger; kostnad og nytte. Kostnadsvirkninger er ressursbruken som følger av konseptene, mens nytte er virkningene som øker velferden for en eller flere grupper i samfunnet eller samfunnet som helhet. I analysen vurderes kostnadene av konseptene i kroner, mens nytten av konseptene vurderes kvalitativt.

8.1 Beskrivelse av konsepter

Av konseptene som ble introdusert i mulighetsstudien i kapittel 7, er følgende fem konsepter tatt med videre til alternativanalysen:

- K1 Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visningslokale (nullplussalternativet)
- K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg
- K8 Et eksisterende bygg med tilbygg
- K11 Et nybygg
- K12 Et større nybygg
- K14 Nåværende TKM og NKIM + et eksisterende bygg

I dette delkapittelet gis en nærmere omtale av de utvalgte konseptene i tillegg til nullalternativet. I flere av konseptene er det vurdert ulike beliggenheter for museet (K8, K11, K12 og K14). I alternativanalysen vil beliggenheten til museet fremgå av konseptnavnene.

K0 Nåværende TKM og NKIM (nullalternativet)

Overordnet beskrivelse

Nullalternativet representerer en forsvarlig videreføring av dagens situasjon. Det nye museet for kunst og form blir værende i dagens museumsbygg i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene moderniseres slik at nullalternativet blir en reell alternativ løsning med tilfredsstillende standard.

Bygningsstruktur

I konsept K0 benytter museet for kunst og form de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende. Det innebærer at flere av de nevnte bygningsmessige utfordringene med byggene er håndtert, herunder dårlig innelima, taklekkasjer m.m. I rehabiliteringen av byggene legges det til grunn at museet etterstreber bruk av miljøvennlige materialer. Moderniseringen av bygningene er imidlertid ikke så omfattende at gjeldende krav i forskrift om tekniske krav til byggverk (TEK17), herunder universell utforming, er oppfylt. Det innebærer blant annet at det ikke anlegges heis til 3. etasje i bygningen til Trondheim kunstmuseum eller personalheis i bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum.

Moderniseringen av museumsbyggene innebærer at bygningene har akseptable sikkerhetsmessige og klimamessige forhold. Sikkerhetsforholdene oppgraders til slik at museet oppfyller museumsstandardenes

krav til sikkerhet. Vedrørende klimaforhold har bygningene tilstrekkelig klimaanlegg i utstillingsarealer og magasiner, samt inndeling i klimasoner, slik at museet oppfyller internasjonale museumsstandarder til klimakrav. Moderniseringen av byggene omfatter imidlertid ikke særskilte utvendige ombygninger. Museet vil derfor ikke få bedret enkelte mottaksforhold og kunstmottak med tak over, som er nødvendig for å sikre forsvarlig flytting av kunstverk mellom bygg og til/fra fjernmagasin, og krav ved innlån av kunstverk av større verdi.

Lokalisering

Det nye museet for kunst og form benytter de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata i konsept K0.

Illustrasjon

Illustrasjon av bygningsstrukturen i konsept K0 er vist i figur 8.1.



Figur 8.1 Illustrasjon av konsept K0

Funksjoner

I henhold til kravene til en konseptvalgutredning gjøres ingen endringer i rom- og funksjonsplanen til museet for kunst og form i nullalternativet. Tabell 8.1 gir en oversikt over funksjoner i de to museumsbygningene.

Tabell 8.1 Oversikt over funksjoner i konsept K0

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Bygningen til Trondheim kunstmuseum
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> ● Vestibyle ● Museumsbutikk/resepsjon ● Formidlingsverksted 	<ul style="list-style-type: none"> ● Vestibyle ● Museumsbutikk/resepsjon ● Formidlingsverksted

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Bygningen til Trondheim kunstmuseum
	<ul style="list-style-type: none"> • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom 	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Magasin • Konserveringsverksted • Pakkerom/mottaksrom/varemottak • Lager 	<ul style="list-style-type: none"> • Magasin • Konserveringsverksted • Pakkerom/mottaksrom/varemottak • Lager
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontor • Personalrom m/kjøkken • Møterom • Støttefunksjoner (toalett) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontor • Personalrom m/kjøkken • Møterom • Støttefunksjoner (toalett)
Annet	<ul style="list-style-type: none"> • Ingen funksjoner 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingen funksjoner

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet for kunst og form er primært lokalt og regionalt.

Areal

I konsept K0 er det totale funksjonsarealet estimert til 5 500 kvm funksjonsareal og 7 100 kvm bruttoareal.

⁵⁴ Tabell 8.2 gir en oversikt over areal fordelt på museumsbygningene i konseptet.

Tabell 8.2 Oversikt over estimert areal i konsept K0

Etasje	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum ¹	Bygningen til Trondheim kunstmuseum	Samlet areal
Kjeller	858	826	-
1. etasje	732	832	-
2. etasje	923	778	-
3. etasje	836	300	-
4. etasje	287	-	-
Bruksareal (BRA)²	3 636	2 736	6 372
Funksjonsareal (FUA)²	3 500	2 000	5 500
Arealpåslagsfaktor⁴	1.1	1.6	-

⁵⁴ Det foreligger ingen detaljerte oppmålinger av museumsbygningene til Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum. Arealene er derfor estimert.

Bruttoareal (BTA)³	3 900	3 200	7 100
--------------------------------------	--------------	--------------	--------------

¹ Areal tall for bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum inkluderer kontor, personalrom og møterom i sameie i Munkegata 3 (Gullsmed Møller-gården).

² Bruksareal (BRA) er hentet ut fra Trondheim kommunes kartklient. Funksjonsareal (FUA) er estimert basert på tilgjengelige plantegninger og arealoversikter for Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum.

³ Bruttoareal er estimert ut fra bebygd areal (BYA) og antall etasjer hvor øverste etasje er beregnet som ½ etasje.

⁴ Arealpåslagsfaktoren er forholdet mellom estimert funksjonsareal (FUA) og estimert bruttoareal (BTA).

K1 Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visningslokale (nullplussalternativet)

Overordnet beskrivelse

Nullplussalternativet omfatter en videreføring av dagens situasjon hvor det gjøres enkelte utbedringer. Målet med utbedringene er å oppfylle behovene til det nye museet for kunst og form innenfor et avgrenset budsjettmessig handlingsrom i fravær av større tiltak. Konseptet er således ikke et selvstendig konsept på linje med de øvrige identifiserte konseptene, men et påkostet nullalternativ.

Bygningsstruktur

I konsept K1 består bygningsstrukturen til museet for kunst og form av tre museumsbygg. Slik som i nullalternativet, benytter museet de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Bygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende, jf. beskrivelse i K0. Det innebærer at flere av de nevnte utfordringene med byggene er håndtert, og bygningene har akseptable sikkerhetsmessige og klimamessige forhold. Moderniseringen av bygningene er imidlertid ikke så omfattende at gjeldende krav i forskrift om tekniske krav til byggverk (TEK17), herunder universell utforming, er oppfylt og det gjennomføres ingen større utvendige ombygninger. Museet vil derfor ikke få bedret enkelte mottaksforhold og kunstmottak med tak over, som er krav ved innlån av kunstverk av større verdi. I rehabiliteringen av byggene legges det til grunn at museet etterstreber bruk av miljøvennlige materialer.

I tillegg til de nåværende museumsbygningene, har museet et nytt ekstra lokale i et eksisterende bygg sentralt i Trondheim. Lokalet benyttes primært til å vise deler av samlingen til museet. Lokalet har blitt rehabilitert og tilpasset dette formålet og lokalet tilfredsstillende gjeldende tekniske krav til byggverk (TEK17). Det legges til grunn i konseptet at behovet for rehabilitering ikke er omfattende ettersom lokalet har lite areal og har få funksjoner. Viktige forhold som utbedres i moderniseringen er å sikre akseptable sikkerhetsmessige og klimamessige forhold.

Lokalisering

Det nye museet for kunst og form benytter de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata i konsept K1. I konseptvalgutredningen er det ikke vurdert konkrete lokasjoner for det eksterne visningslokalet. Siden arealet er relativt lite (1350 kvm bruttoareal) kan det potensielt finnes mange aktuelle bygg, som man evt. må ta stilling til senere planleggingsprosessen av det nye museet for kunst og form.

Illustrasjon

Illustrasjon av bygningsstrukturen i konsept K1 er vist i figur 8.2.



Figur 8.2 Illustrasjon av konsept K1

Funksjoner

I konsept K1 har museet samme rom- og funksjonsplan i de nåværende museumsbygningene som i nullalternativet. I det eksterne lokalet har museet noen utstillingsrom i tillegg til enkelte mottak- og driftsfunksjoner, men ikke et nærmagasin. Tabell 8.1 gir en oversikt over funksjonene i de tre museumsbygningene. Det samlede funksjonsnivået vurderes som lavt sammenlignet med nullalternativet.

Tabell 8.3 Oversikt over funksjoner i konsept K1

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Bygningen til Trondheim kunstmuseum	Eksternt visningslokalet
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> • Vestibyle • Museumsbutikk/resepsjon • Formidlingsverksted • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vestibyle • Resepsjon/museumsbutikk • Formidlingsverksted • Støttefunksjoner (toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vestibyle • Resepsjon • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom 	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom 	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Magasin • Konserveringsverksted 	<ul style="list-style-type: none"> • Magasin • Konserveringsverksted 	<ul style="list-style-type: none"> • Mottaksrom • Ompakningsrom

	<ul style="list-style-type: none"> • Pakkerom/mottaksrom/varemottak • Lager 	<ul style="list-style-type: none"> • Pakkerom/mottaksrom/varemottak • Lager 	
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontor • Personalrom m/kjøkken • Møterom • Støttefunksjoner (toalett) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontor • Personalrom m/kjøkken • Møterom • Støttefunksjoner (toalett) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontor • Personalrom m/kjøkken • Støttefunksjoner (toalett, garderobe)
Annet	-	-	-

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt. I tillegg kan museet ha internasjonal tiltrekningskraft ved at det får vist større deler av samlingen og innlån av kunst og kunsthåndverk.

Areal

Tabell 8.4 gir en oversikt over areal fordelt på museumsbygningene i konseptet.

Tabell 8.4 Oversikt over areal i konsept K1

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Bygningen til Trondheim kunstmuseum	Eksternt visningslokalet	Samlet
Møte og skape	400	100	100	600
Sanse og lære	1 500	1 100	550	3 150
Drift og mottak	1 000	500	100	1 600
Administrasjon	600	300	-	600
Annet	-	-	-	-
Totalt funksjonsareal	3 500	2 000	750	6 250
Brutto/funksjons-faktor	1.1	1.6	1.8	-
Bruttoareal	3 900	3 200	1 350	8 450

K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg

Overordnet beskrivelse

I konsept K6 forsterker det nye museet for kunst og form tilstedeværelsen i Munkegata, en av hovedgatene i Trondheim. Museet gjenbruker bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, samtidig som de benytter Rådhuset og et større tilbygg.

Bygningsstruktur

Det nye museet for kunst og form er fordelt på tre bygninger: Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, Rådhuset og tilbygg til Rådhuset. De tre bygningene er koblet sammen ved hjelp av passasjer og/eller broer, som gir museet en sammenhengende, kompakt bygningsmasse. I konseptet benyttes det nåværende bygget til Trondheim kunstmuseum til andre formål.

Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum ble tegnet av Herman Krag og stod ferdig i 1968. Bygningen moderniseres slik at gjeldende krav i forskrift om tekniske krav til byggverk (TEK17) er oppfylt. Det innebærer blant annet at bygningen blir universelt utformet og at de bygningsmessige utfordringene med bygget er håndtert. Bygningen gjennomgår også større innvendige ombygginger for å tilpasse rommene til rom- og funksjonsplanen til museet, jf. omtale av funksjoner under.

Trondheim rådhus ble oppført i 1895 som Trondhjems Tekniske Lærestanstalt og tatt i bruk som rådhus i 1930. Bygningen består av to etasjer med høy sokkeletasje, en mesaninetasje og utbygd loftsetasje slik at det samlet har fem etasjer. Slik som bygget til kunstindustrimuseet, moderniseres slik at gjeldende krav i forskrift om tekniske krav til byggverk (TEK17) er oppfylt. I tillegg må bygningen gjennomgå større innvendige ombygginger for å tilpasse lokalene til museumsdrift. I rehabiliteringen av både Rådhuset og bygget til kunstindustrimuseet legges det til grunn at museet etterstreber bruk av miljøvennlige materialer.

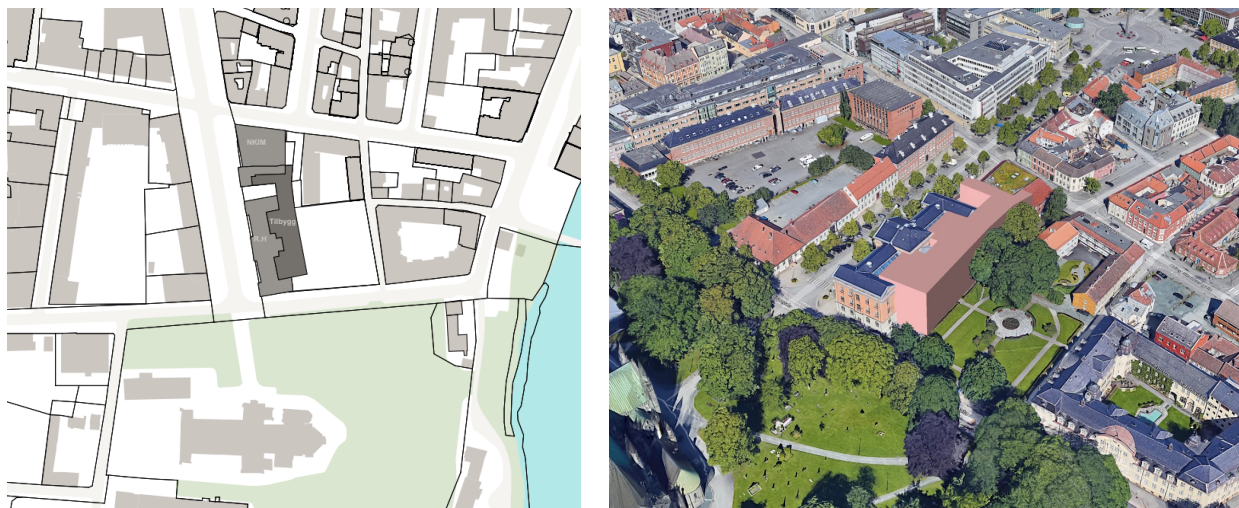
Tilbygget til Rådhuset er et større nybygg. Nybygget har høy bygningsteknisk standard etter gjeldende forskrifter (TEK17) og innvendig er bygningen tilpasset behovene til museet. Det stilles ikke krav til at nybygget er et nullutslippsbygg, men at det benyttes materialer og velges løsninger som bidrar til å redusere klimautslippet og høyere energieffektivitet i byggets levetid.

Lokalisering

Det har vært vurdert flere tomter for K6. Vurderingskriteriene har omhandlet gjennomføringsrisiko, areal og kvalitet. Gjennomføringsrisiko innebærer en tidshorizont med mulig realisering innen 10 år samt analyse av omfang og kompleksitet, mens kvalitet omhandler byutvikling og effektiv drift. Rådhuset eies av Trondheim kommune og bruk av bygget krever relokalisering av rådhusfunksjonen. Bygget har antikvarisk verdi og mulighet for tilbygg inn mot eller under Rådhusparken, avhengig av arkeologiske forhold under bakken. Ved bruk av NKIM og tilbygg bak Rådhuset er areal akseptabelt. Rådhuset ligger nær et av byens mest trafikkerte kollektivknutepunkt, det er mye turister i området, og det er muligheter for gode forhold for drift ved oppgraderinger og utvidelser. Samlet vurderes Rådhuset med tilbygg som beste lokalisering for K6. For mer informasjon om lokalisering se vedlagt tomteanalyse.

Illustrasjon av konseptet

Illustrasjon av bygningsstrukturen i konsept K6 er vist i figur 8.3.



Figur 8.3 Illustrasjon av konsept K6

Funksjoner

Det nye museet for kunst og form har et høyt funksjonsnivå med flere rom tilrettelagt for publikumsaktiviteter, kunnskapsproduksjon og samhandling. I tillegg er det gode fasiliteter for å ivareta og utvikle samlingen til museet. Tabell 8.5 gir en oversikt over funksjonene i de tre museumsbygningene. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt sammenlignet med nullalternativet.

Tabell 8.5 Oversikt over funksjoner i konsept K6

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske kunstindustrimuseum	Rådhuset	Tilbygg til Rådhuset
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> • Hovedinngang • Møteplass/vestibyle • Formidlingsverksted • Bibliotek • Studiesal • Auditorium • Multifunksjonsrom • Kafé • Resepsjon • Museumsbutikk • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inngang • Møteplass/vestibyle • Formidlingsverksted • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner 	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner 	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Konserveringsverksted • Sikkerhetssentral 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Overdekt mottak • Mottaksrom

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske kunstindustrimuseum	Rådhuset	Tilbygg til Rådhuset
	<ul style="list-style-type: none"> • Driftsverksted • Lager 		<ul style="list-style-type: none"> • Nærmagasin • Konserveringsverksted • Vareheis • Oppkningsrom Lager-
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter) 	-	-
Annet	<ul style="list-style-type: none"> • Gjesteatelier 	-	-

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt.

Areal

Tabell 8.6 gir en oversikt over arealet i konseptet fordelt på de tre bygningene.

Tabell 8.6 Oversikt over funksjonskategorier og areal i konsept K6

Kategori	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Rådhuset	Tilbygg til Rådhuset	Samlet
Møte og skape	1 600	300	0	1 900
Sanse og lære	600	2 200	2 300	5 100
Drift og mottak	400	0	900	1 300
Administrasjon	800	0	0	800
Annet	100	0	0	100
Totalt funksjonsareal	3 500	2 500	3 200	9 200
Brutto/funksjons-faktor	1.1	1.8	1.8	-
Bruttoareal	3 900	4 500	5 800	14 200

K8 Dora II med tilbygg

Overordnet beskrivelse

I konsept K8 samles museet på én lokasjon og blir et levende samlingspunkt for byen og regionen og som styrker den kulturelle identiteten i et område sentralt i Trondheim. For å redusere klimaavtrykket flytter museet inn i eksisterende bygg framfor å bygge et nytt museumsbygg.

Bygningsstruktur

Museet benytter en eksisterende bygning og supplerer bygningen med et tilbygg. Den eksisterende bygningen moderniseres slik at den tilfredsstillende gjeldende tekniske krav til byggverk (TEK17). Viktige forhold som utbedres i moderniseringen er å sikre akseptable sikkerhetsmessige og klimamessige forhold. Bygningen gjennomgår også større innvendige ombygginger for å tilpasse rommene til rom- og funksjonsplanen til museet. I rehabiliteringen av bygningen legges det til grunn at museet etterstreber bruk av miljøvennlige materialer.

Tilbygget er et større nybygg med høy bygningsteknisk standard etter gjeldende forskrifter (TEK17). Innvendig er bygningen tilpasset behovene til museet og den ønskede rom- og funksjonsplanen. Det stilles ikke krav til at nybygget er et nullutslippsbygg, men at det benyttes materialer og velges løsninger som bidrar til å redusere klimautslippet og høyere energieffektivitet i byggets levetid.

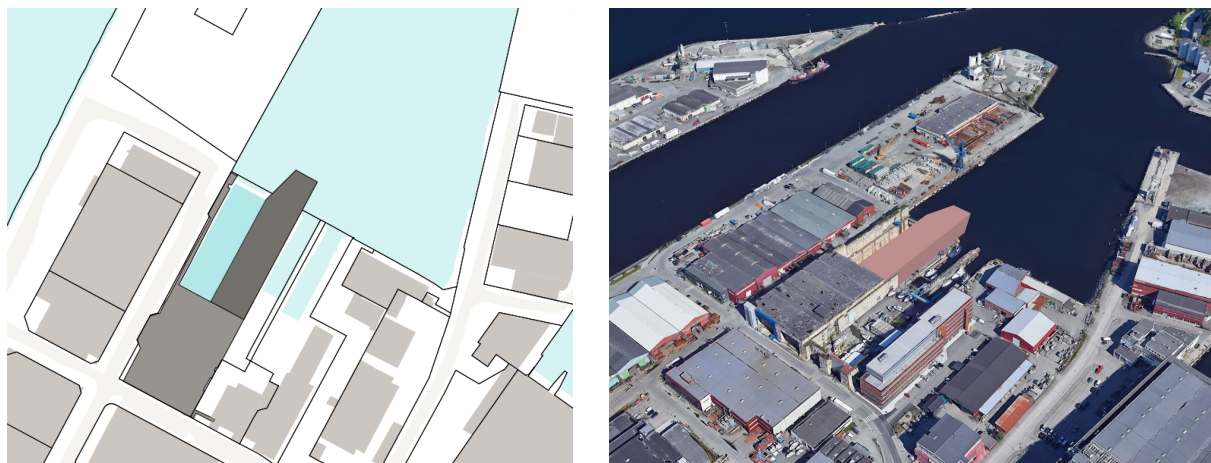
De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.

Lokalisering

Det har vært vurdert flere tomter for K8. Vurderingskriteriene har omhandlet gjennomføringsrisiko, areal og kvalitet. Dora II eies av Nyhavna Utvikling AS, og det er begrenset alternativ bruk av bygget utenom maritim virksomhet i enkelte deler av bygget. Eksisterende bygningsmasse har svært høy antikvarisk verdi og krever stort volum som tilbygg/påbygg. Plassering av et museum i Nyhavna vil bli en motor for byutvikling, og det er mulig å legge til rette for effektiv drift. Tilgang på kollektivtilbud er en utfordring, og det kan være nødvendig å tilpasse andre funksjoner i nærområdet for å skape en attraktiv sentrumsbydel. Samlet vurderes Dora II med tilbygg som beste lokalisering for K8. For mer informasjon om lokalisering se vedlagt tomteanalyse.

Illustrasjon av konseptet

Illustrasjon av bygningsstrukturen i konsept K8 er vist i figur 8.4.



Figur 8.4 Illustrasjon av konsept K8

Funksjoner

Det nye museet for kunst og form har et høyt funksjonsnivå med flere rom tilrettelagt for publikumsaktiviteter, kunnskapsproduksjon og samhandling. I tillegg er det gode fasiliteter for å ivareta og utvikle samlingen til museet. Funksjonene innenfor kategoriene møte og skape og sanse og lære er fordelt på de to bygningene, mens resterende funksjonen befinner seg i den eksisterende bygningen. Tabell 8.7 gir oversikt over funksjonene i museumsbygningene. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt sammenlignet med nullalternativet.

Tabell 8.7 Oversikt over funksjoner i konsept K8

Kategori	Eksisterende bygning	Tilbygg til eksisterende bygning
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> ● Hovedinngang ● Møteplass/vestibyle ● Formidlingsverksted ● Multifunksjonsrom ● Kafé ● Resepsjon ● Museumsbutikk ● Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Bibliotek ● Studiesal ● Auditorium ● Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> ● Utstillingsrom ● Støttefunksjoner 	<ul style="list-style-type: none"> ● Utstillingsrom ● Støttefunksjoner
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> ● Overdekt mottak ● Mottaksrom ● Nærmagasin ● Konserveringsverksted ● Vareheis ● Oppakningsrom ● Lager ● Snekkerverksted 	-

	<ul style="list-style-type: none"> • Maleriverksted • Lager 	
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter) 	-
Annet	<ul style="list-style-type: none"> • Gjesteatelier 	-

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt. I tillegg kan museet ha internasjonal tiltrekningskraft ved at det får vist større deler av samlingen og innlån av kunst og kunsthåndverk.

Areal

Tabell 8.8 gir en oversikt over areal fordelt på museumsbygningene i konseptet.

Tabell 8.8 Oversikt over areal i konsept K8

Kategori	Eksisterende bygning	Tilbygg til eksisterende bygning	Samlet
Møte og skape	1 100	800	1 900
Sanse og lære	2 700	2 400	5 100
Drift og mottak	1 300	0	1 300
Administrasjon	800	0	800
Annet	100	0	100
Totalt funksjonsareal	6 000	3 200	9 200
Brutto/funksjons-faktor	1.8	1.8	-
Bruttoareal	10 800	5 800	16 600

K11 Leutenhaven

Overordnet beskrivelse

I konsept K11 samler det nye museet for kunst og form for hele virksomheten i et nøkternt nybygg sentralt i Trondheim.

Bygningsstruktur

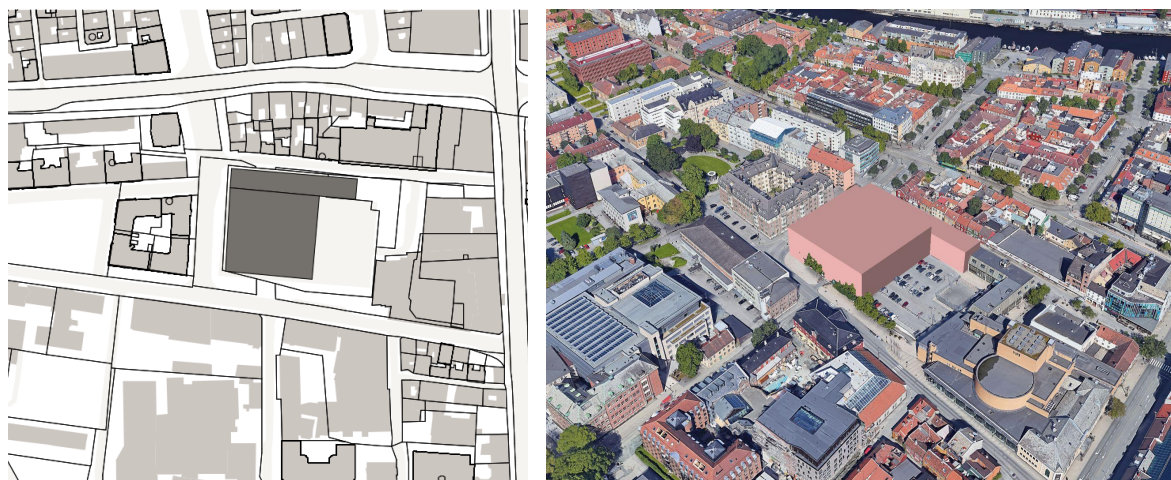
Museet benytter et nytt museumsbygg som har høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte og innvendig areal skreddersys til museets behov. Samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.

Lokalisering

Det har vært vurdert flere tomter for K11. Vurderingskriteriene har omhandlet gjennomføringsrisiko, areal og kvalitet. Leutenhaven eies av Trondheim kommune, med festeavtale for parkeringskjelleren. Festeavtalen utgjør en potensiell gjennomføringsrisiko. Bygget vil få en sentral beliggenhet i Midtbyen, svært god tilgang på kollektivtilbud og et museum kan bli et samlingspunkt i området. Et nybygg kan optimaliseres med effektiv drift. Samlet vurderes Leutenhaven som beste lokalisering for K11. For mer informasjon om lokalisering se vedlagt tomteanalyse.

Illustrasjon av konseptet

Illustrasjoner av bygningsstrukturen i konsept K11 er vist i figur 8.5.



Figur 8.5 Illustrasjon av konsept K11

Funksjoner

Det nye museet for kunst og form har et høyt funksjonsnivå med flere rom tilrettelagt for publikumsaktiviteter, kunnskapsproduksjon og samhandling. I tillegg er det gode fasiliteter for å ivareta og utvikle samlingen til museet. Tabell 8.9 gir oversikt over funksjonene i museumsbygningen. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt sammenlignet med nullalternativet.

Tabell 8.9 Oversikt over funksjoner i konsept K11

Kategori	Nybygg
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> ● Hovedinngang ● Møteplass/vestibyle ● Formidlingsverksted ● Multifunksjonsrom ● Bibliotek ● Studiesal ● Auditorium ● Kafé ● Resepsjon ● Museumsbutikk

	<ul style="list-style-type: none"> • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Overdekt mottak • Mottaksrom • Nærmagasin • Konserveringsverksted • Vareheis • Oppakningsrom • Lager • Snekkerverksted • Maleriverksted • Lager
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter)
Annet	<ul style="list-style-type: none"> • Gjesteatelier

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt. I tillegg kan museet ha internasjonal tiltrekningskraft ved at det får vist større deler av samlingen og innlån av kunst og kunsthåndverk.

Areal

Tabell 8.10 gir en oversikt over areal i konseptet fordelt på funksjonskategoriene.

Tabell 8.10 Oversikt over areal i konsept K11

Kategori	Nybygg
Møte og skape	1 900
Sanse og lære	5 100
Drift og mottak	1 300
Administrasjon	800
Annet	100
Totalt funksjonsareal	9 200
Brutto/funksjons-faktor	1.8
Bruttoareal	16 600

K12 Brattøra

Overordnet beskrivelse

I konsept K12 samler det nye museet for kunst og form hele virksomheten i et stort nybygg med høyt arkitektonisk særpreg sentralt i Trondheim.

Bygningsstruktur

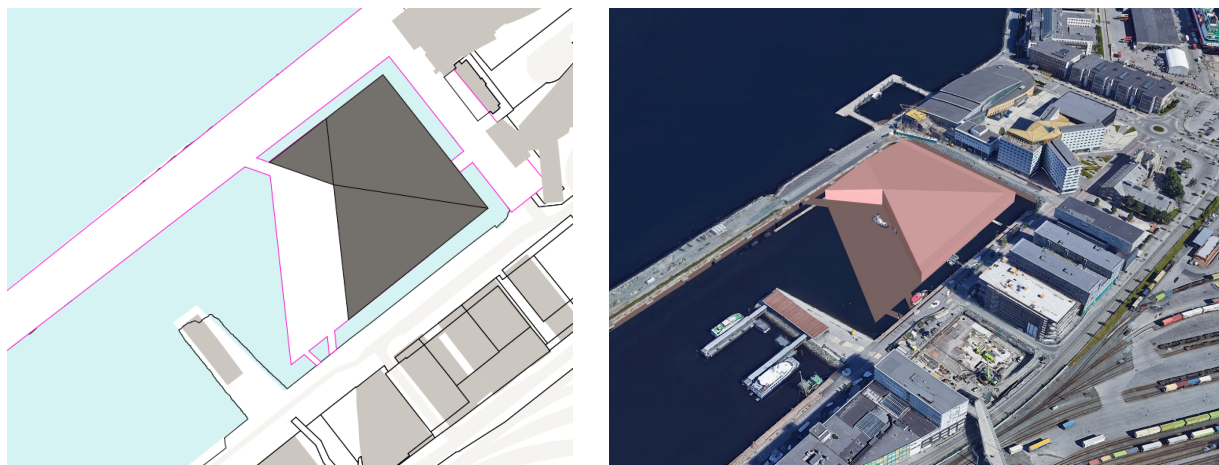
Museet benytter et nybygg som har et høyt arkitektonisk særpreg uten sidestykke i Trondheim. I tillegg har bygget høy bygningsteknisk standard, gir gode arbeidsforhold for ansatte og innvendig areal som skreddersys til museets behov. Samlingene har meget gode klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. De nåværende museumsbyggene benyttes til andre formål.

Lokalisering

Det har vært vurdert flere tomter for K12. Vurderingskriteriene har omhandlet gjennomføringsrisiko, areal og kvalitet. Tomten krever omfattende utredning og oppfylling av havnebassenget, og vil antakelig ikke være realiserbar innen 2035 ettersom arealet ikke eksisterer i dag. Lokaliseringen har høy gjennomføringsrisiko. Tomten er derimot romslig og et nybygg vil legge til rette for effektiv drift, med nærhet til kollektivknutepunkt og mange turister i området. Samlet vurderes Brattøra som beste lokalisering for K12. For mer informasjon om lokalisering se vedlagt tomteanalyse.

Illustrasjon av konseptet

Illustrasjon av bygningsstrukturen i konsept K12 er vist i figur 8.6.



Figur 8.6 Illustrasjon av konsept K12

Funksjoner

Det nye museet for kunst og form har et høyt funksjonsnivå med flere rom tilrettelagt for publikumsaktiviteter, kunnskapsproduksjon og samhandling. I tillegg er det gode fasiliteter for å ivareta og utvikle samlingen til museet. Til forskjell fra K11 har museet større utstillingslokaler til både samlingen og skiftende utstillinger, flere verksteder og biblioteket er større. I tillegg har museet en restaurant med uteservering, og noe av arealet benyttes til skulpturpark og kunstinstallasjoner på tomten. Bygget er

utført slik at deler av bygget også kan benyttes til alle døgnets tider. Tabell 8.9 gir oversikt over funksjonene i museumsbygningen. Det samlede funksjonsnivået vurderes som meget høyt sammenlignet med nullalternativet.

Tabell 8.11 Oversikt over funksjoner i konsept K12

Kategori	Nybygg
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> • Hovedinngang • Møteplass/vestibyle • Formidlingsverksted • Multifunksjonsrom • Bibliotek • Studiesal • Auditorium • Kafé • Resepsjon • Museumsbutikk • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Overdekt mottak • Mottaksrom • Nærmagasin • Konserveringsverksted • Vareheis • Oppakningsrom • Lager • Snekkerverksted • Maleriverksted • Lager
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter)
Annet	<ul style="list-style-type: none"> • Gjesteatelier

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet er primært nasjonalt og internasjonalt, samtidig som lokale og regionale innbyggere og samarbeidspartnere ivaretas.

Areal

Tabell 8.12 gir en oversikt over areal i konseptet fordelt på funksjonskategoriene.

Tabell 8.12 Oversikt over areal i konsept K12

Kategori	Nybygg
----------	--------

Møte og skape	2 200
Sanse og lære	8 000
Drift og mottak	1 300
Administrasjon	800
Annet	100
Totalt funksjonsareal	12 400
Brutto/funksjons-faktor	1.8
Bruttoareal	22 300

K14 Nåværende TKM og NKIM + Gerhard Schøning

Overordnet beskrivelse

I konseptet tar museet utgangspunkt i den historiske verdien til de nåværende museumsbygningene og blir værende i det historiske Trondheim. Samtidig ønsker museet å fremheve utvalgte verker fra samlingen i et eget bygg.

Bygningsstruktur

Det nye museet for kunst og form er fordelt på tre bygninger: Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, bygningen til Trondheim kunstmuseum og et eksisterende bygg sentralt i Trondheim.

Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum og bygningen til Trondheim kunstmuseum moderniseres slik at gjeldende krav i forskrift om tekniske krav til byggverk (TEK17) er oppfylt. Det innebærer blant annet at bygningen blir universelt utformet og at de bygningsmessige utfordringene med bygget er håndtert. Bygningen gjennomgår også større innvendige ombygginger for å tilpasse rommene til rom- og funksjonsplanen til museet, jf. omtale av funksjoner under.

I tillegg til de nåværende museumsbygningene, har museet et eksisterende bygg sentralt i Trondheim. Lokalet har blitt rehabilitert og tilpasset museumsdrift og modernisert slik at det tilfredsstillende gjeldende tekniske krav til byggverk (TEK17). Viktige forhold som utbedres i moderniseringen er å sikre akseptable sikkerhetsmessige og klimamessige forhold. I rehabiliteringen av alle tre museumsbygg legges det til grunn at museet etterstreber bruk av miljøvennlige materialer.

Lokalisering

Det har vært vurdert flere tomter for det eksisterende bygget sentralt i Trondheim. Vurderingskriteriene har omhandlet gjennomføringsrisiko, areal og kvalitet. Gerhard Schøning eies av Trondhjems Borgerlige Realskole, og det er usikkert om de antikvariske delene av bygget kan bygges om i tråd med museale krav. Tomten har sentral beliggenhet i Midtbyen, med mulighet for kobling mot byrommet og god tilgang på kollektivtilbud. Det vil være mulig å oppnå gode forhold for effektiv drift inne i bygget, men eksisterende

bygg som opprettholdes kan begrense handlingsrommet. Samlet vurderes Gerhard Schøning som beste lokalisering for K14. For mer informasjon om lokalisering se vedlagt tomteanalyse.

Illustrasjon av konseptet

Illustrasjon av bygningsstrukturen i konsept K14 er vist i figur 8.7.



Figur 8.7 Illustrasjon av konsept K14

Funksjoner

Det nye museet for kunst og form har et høyt funksjonsnivå med flere rom tilrettelagt for publikumsaktiviteter, kunnskapsproduksjon og samhandling. I tillegg er det gode fasiliteter for å ivareta og utvikle samlingen til museet. Som følge av at museet må spre virksomheten på tre fysiske steder, må enkelte funksjoner dobles og tredobles:

- Bygg med utstillingsrom og publikumsrettede funksjoner krever førstelinjetjenester (resepsjon, billettsalg, butikk og sikkerhet) i turnus i seks dagers uke (syv i høysesong). Ansatte i førstelinjetjenester har behov for spiserom, garderobe og toaletter.
- Bygg med utstillingsrom og publikumsrettede funksjoner krever fasiliteter til publikum som garderober, oppbevaring og toaletter, samt arealer og utstyr for rengjøringspersonale.
- Bygg med utstillingsrom krever påkjøringsramper med mottaksrom. Hensiktsmessige mottaksrom med lager er nødvendig og må være utstyrt både til å ta imot store verk og til oppbevaring av emballasje og utstillingskasser.

- Flere lokasjoner vil gi høyere utgifter til drift og forvaltning av museumsbygg og nødvendige infrastruktur (sikkerhetsinstallasjoner, klimaovervåkning, brannsikkerhetsløsninger, IT-driftsløsninger osv.).

Tabell 8.13 gir en oversikt over funksjonene i de tre museumsbygningene. Det samlede funksjonsnivået vurderes som høyt sammenlignet med nullalternativet.

Tabell 8.13 Oversikt over funksjoner i konsept K14

Kategori	Bygningen til Trondheim kunstmuseum	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Eksisterende bygning
Møte og skape	<ul style="list-style-type: none"> • Inngang • Møteplass/vestibyle • Resepsjon • Formidlingsverksted • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inngang • Møteplass/vestibyle • Formidlingsverksted • Bibliotek • Studiesal • Auditorium • Multifunksjonsrom • Kafé • Resepsjon • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inngang • Møteplass/vestibyle • Resepsjon • Kafé • Museumsbutikk • Støttefunksjoner for publikum (garderober og toaletter)
Sanse og lære	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Utstillingsrom • Støttefunksjoner
Mottak og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Mottaksrom • Vareheis • Oppakningsrom • Lager 	<ul style="list-style-type: none"> • Snekkerverksted • Malerverksted • Lager 	<ul style="list-style-type: none"> • Overdekt mottak • Mottaksrom • Nærmagasin • Vareheis • Oppakningsrom • Lager
Administrasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontorer • Felles funksjoner • Støttefunksjoner for ansatte (garderober og toaletter)
Annet	-	<ul style="list-style-type: none"> • Gjesteatelier • Utnyttet areal 	-

Nedslagsfelt

Nedslagsfeltet til museet er primært lokalt, regionalt og nasjonalt.

Areal

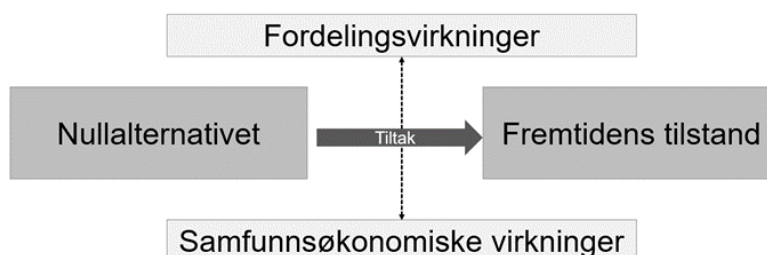
Tabell 8.14 gir en oversikt over areal fordelt på museumsbygningene i konseptet. Det samlede arealet (funksjons- og bruttoareal) blir større enn i konsept K6, K8 og K11 som følge av flere doble og triple funksjoner, jf. beskrivelse over.

Tabell 8.14 Oversikt over areal i konsept K14

Kategori	Bygningen til Trondheim kunstmuseum	Bygningen til Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum	Eksisterende bygning	Samlet
Møte og skape	600	1 900	600	3 100
Sanse og lære	800	0	4 500	5 300
Drift og mottak	400	400	1 100	1 900
Administrasjon	200	800	200	1 200
Annet	0	400	0	400
Totalt funksjonsareal	2 000	3 500	6 400	11 900
Brutto/funksjonsfaktor	1.6	1.1	1.8	-
Bruttoareal	3 200	3 900	11 500	18 600

8.2 Vurdering av virkninger av tiltakene

For å få frem alle relevante virkninger viser DFØs veileder i samfunnsøkonomiske analyser (2018) til at grupper som berøres av et tiltak og måten de blir berørt på skal identifiseres. I veilederen er virkninger av et tiltak definert som endringer sammenliknet med nullalternativet, som illustrert i figur 8.8. Mens nyttevirkninger representerer virkninger som øker velferden for én eller flere grupper i samfunnet, omfatter kostnadsvirkninger all bruk av ressurser som følge av tiltaket. I tillegg til nytte- og kostnadsvirkninger omfatter analysen fordelingsvirkninger, dvs. omfordeling av ressurser mellom berørte grupper. I tråd med veilederen i samfunnsøkonomiske analyser beskrives de berørte gruppene og virkningene som følger av tiltaket.



Figur 8.8 Sammenhengen mellom nullalternativet, fremtidig tilstand, tiltak og virkninger

Tiltaket i dette prosjektet er et nytt museum for kunst og form i Trondheim. Det vil være flere grupper som berøres av tiltaket. I analysen er det fokus på berørte grupper som opplever virkninger av en viss betydning og omfang. Tabell 8.15 gir en oversikt over disse aktørene.

Tabell 8.15 Berørte grupper av tiltak

Brukergruppe	Beskrivelse
Virksomheter	<ul style="list-style-type: none"> ● Museene i Sør-Trøndelag (MiST) <ul style="list-style-type: none"> ○ Trondheim kunstmuseum ○ Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum ● Eierstiftelsene
Brukere	<ul style="list-style-type: none"> ● Publikum: Innbyggere, barnehager, skoler, studenter, tilreisende m.m. ● Samarbeidspartnere: Næringslivet, forvaltningsorganer, utdanningsinstitusjoner, utøvende kunst- og kulturarbeidere m.m. ● Gjesteforskere, stipendiater m.m.
Samfunnet	<ul style="list-style-type: none"> ● Trondheim kommune ● Trøndelag fylkeskommune ● Befolkningen forøvrig

8.3 Forutsetninger for den samfunnsøkonomiske analysen

Kalkulasjonsrente

Diskontering benyttes for å kunne sammenligne alternativer med prissatte nytte- og kostnadsvirkninger som oppstår ved ulike tidspunkt. Dette gjøres ved å omregne virkningene i en periode, gjerne over mange år, til verdien i et gitt år ved å benytte en diskonteringsrente eller kalkulasjonsrente. Kalkulasjonsrenten settes til 4 prosent for periode fra 0 til 40 år, i henhold til Finansdepartementets rundskriv R-109/14 for samfunnsøkonomiske analyser for investeringer.

Priser og prisutvikling

Alle beløp i den samfunnsøkonomiske analysen beregnes i 2023-kroner, og neddiskonteres til analysetidspunktet, 2023.

Som hovedregel holdes alle priser reelt uendret gjennom analyseperioden i en samfunnsøkonomisk analyse. Dette innebærer at det forutsettes at alle priser vokser med samme vekstrate, altså med veksten i konsumprisindeksen. Justeringer i kalkulasjonspriser som skyldes at noen priser kan vokse forskjellig fra konsumprisindeksen kalles realprisjusteringer. Realprisjusteringer skal kun foretas hvis det er et solid teoretisk og empirisk grunnlag for at det kan forventes ulik prisstigning.

Alle identifiserte investeringskostnader forventes å vokse i takt med konsumprisindeksen, og det er derfor ikke foretatt en realprisjustering av disse kostnadsvirkningene.

Beregningsperiode 60 år

Analyseperioden skal ta utgangspunkt i tiltakets levetid. En samfunnsøkonomisk analyse skal forsøke å fange opp relevante virkninger av et tiltak i hele tiltakets levetid. For å kunne sammenlikne konseptene,

settes den samme analyseperioden for alle konseptene. Imidlertid vil de ulike alternativene, og elementer i de ulike konseptene, kunne ha ulik levetid. I analysen er det kalkulert virkninger i 60 år etter åpningsåret for alle alternativene. Dette kommer i tillegg til kostnader i byggeperioden forut for åpningsåret. Dersom levetiden til tiltaket er lengre enn analyseperioden, vil det beregnes en restverdi. I tillegg vil det måtte tas hensyn til reinvesteringer der dette vil være nødvendig innenfor analyseperioden.

Restverdi

Bygninger må oppgraderes etter en viss tid, og det er forutsatt i denne sammenheng at det må gjøres et større vedlikeholdsarbeid etter 60 år. Effektene av tiltaket vil i prinsippet medføre effekter uten tidsbegrensning sammenlignet med dagens situasjon. Restverdi skal gi et anslag på samlet netto nåverdi etter analyseperiodens slutt og ut levetiden til tiltaket. Det er gjort en overordnet vurdering av restverdi for tiltaket. Restverdi av bygningsmassen ved tiltakets slutt er vurdert ut fra mulig anvendelse av bygningene. Siden det legges opp til midtlivsoppgradering gjennom perioden på 60 år, antas restverdien å være minimal eller tilnærmet null.

Byggeperiode og åpningsår

Startdato for bygging er anslått til 1.7.2024. Byggeperioden varierer mellom konseptene. Tabell 8.16 gir oversikt over byggeperiode og åpningsår.

Tabell 8.16 Konseptenes plan- og byggeperiode og åpningsår

Konsept	KS1, forprosjekt, KS2 og planprosess ⁵⁵	Byggeperiode i måneder	Åpningsår
K0 - Nåværende TKM og NKIM (nullalternativet)	30	24	1.7.2027
K1 - Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visningslokale (nullplussalternativet)	30	24	1.7.2027
K6 - Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg ⁵⁶	30	84	1.1.2033
K8 - Dora II med tilbygg	30	42	1.7.2030
K11 - Leutenhaven	30	36	1.1.2029
K12 - Brattøra	30	36	1.1.2029
K14 - Nåværende TKM og NKIM + Gerhard Schøning	30	42	1.7.2030

⁵⁵ KS1 og KS2 refererer til eksternt kvalitetssikring av henholdsvis konseptvalgutredningen (KS1) og sentralt styringsdokument i forprosjektet (KS2)

⁵⁶ Konsept K6 har senere oppstart for byggeperioden siden dagens rådhus må flyttes ut av før det kan bygges om til nytt museum for kunst og form.

Skattekostnader

Det antas at all finansiering skjer gjennom bevilgninger over statsbudsjettet eller andre offentlige budsjetter, og at det således påløper skattekostnader. Skattekostnader representerer den marginale kostnaden knyttet til å hente inn en ekstra skattekrone. Skattekostnader settes til 20 øre per krone i henhold til Finansdepartementets veileder. Beregningsgrunnlaget for skattekostnaden er finansieringsbehovet eksklusive merverdiavgift. Skattefinansieringskostnader inngår i den samfunnsøkonomiske analysen, men påvirker ikke finansieringsbehovet.

Merverdiavgift

Merverdiavgift for prosjektets finansieringsbehov beregnes som 25 prosent av forventningsverdien til alle momsbelagte elementer i analysen. Det tillegges ikke en egen usikkerhet på merverdiavgiften, men beløpet vil avhenge av usikkerhet i elementer som det beregnes merverdiavgift på. Usikkerhetsfaktorer virker, med mindre annet er spesifisert, på beløp inkludert merverdiavgift.

Innsatsfaktorer oppgis inklusive avgifter, herunder merverdiavgift. Den samfunnsøkonomiske analysen gjøres uten merverdiavgift da dette ikke direkte representerer en kostnad for samfunnet, men en overføring. Finansieringsbehovet oppgis med merverdiavgift.

8.4 Prissatte virkninger

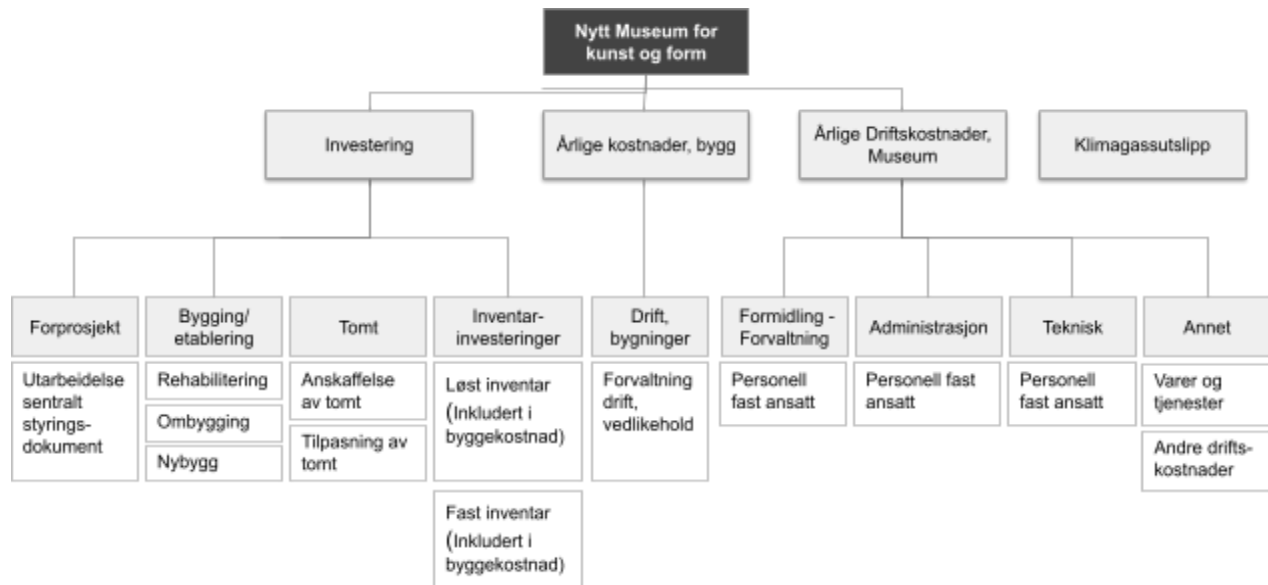
Investerings- og produksjonskostnader

Prosjektet er på overordnet nivå delt inn i investering, årlige kostnader knyttet til bygningsmasse, samt årlige kostnader knyttet til drift av det nye museet for kunst og form. Investeringselementene består i utvikling av forprosjekt, bygging/etablering av bygninger og fasiliteter, kjøp og klargjøring av tomt og anskaffelse av teknisk utstyr og inventar, men disse er inkludert i byggekostnaden.

Investeringskostnader for bygg oppgis som usikkerhetsjustert forventningsverdi, øvrige kostnader og inntekter oppgis med forventet verdi. Årlige kostnader til bygg består i forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av bygningsmasse og fasiliteter. Årlige kostnader til drift av nytt museum for kunst og form er alle kostnader som påløper herunder lønn, annen drift samt ledelse og administrasjon. Konseptene har en rekke felles kostnadstyper, og disse er beskrevet samlet. I den grad det er avvik mellom de forskjellige alternativene er dette kommentert eksplisitt ved beskrivelse av kalkylen.

Prosjektnedbrytningsstruktur – generisk for konseptene

Figur 8.9 beskriver projektnedbrytningsstrukturen som er lagt til grunn for kalkylene av de ulike alternativene.



Figur 8.9 Prosjektnedbrytningsstrukturen for kostnader som er lagt til grunn for kalkylene av de ulike alternativene

Driftsinntekter - Prosjektnedbrytningsstruktur

Figur 8.10 beskriver prosjektnedbrytningsstrukturen som er lagt til grunn for estimering av driftsinntekter for de ulike alternativene.



Figur 8.10 Prosjektnedbrytningsstrukturen for driftsinntekter som er lagt til grunn for kalkylene av de ulike alternativene

Driftsinntektene er delt i tre hovedkategorier; billettinntekter, private bidragsyttere, samt salg. Det er lagt til grunn at billettinntektene varierer mellom konseptene som følge av variasjonene i areal og publikumsaktiviteter. Billettinntekter øker med attraktiviteten som konseptene representerer. Dvs at K0 og K1 har lavest billettinntekt mens K12 har høyest forventet inntekt

Inntekter fra private bidragsyttere har sin hovedkilde fra næringslivet. Attraktiviteten, og viljen til å gi bidrag til et nytt museum for kunst og form antas å være høyere i konseptene hvor museet får nytt bygg, enn i konseptene hvor eksisterende bygning spiller en sentral rolle.

Utleie til kafedrift bygger på erfaringene fra blant annet Rockheim. Utleie til kafedrift gjelder for konseptene K6, K8, K11, K12 og K14, og prinsippet om ekstern driver gjelder. Inntekter fra salg i butikk henger sammen med antall besøkende. Det er derfor lagt til grunn at inntekter fra salg i butikk øker med attraktiviteten som konseptene representerer.

Estimerte investeringskostnader

Kostnader til forprosjekt er fastsatt ut fra erfaringer med lignende prosjekter og baseres på konseptets størrelse og kompleksitet. Investering i nytt museumsbygg eller ombygging av eksisterende lokaler er basert på relativt nylig oppførte kulturhus i Norge, dvs blant annet Munchmuseet, Nasjonalmuseet og Vikingtidsmuseet som hadde byggestart ved årsskiftet 2022/2023. Tabell 8.17 viser hvilke kostnader som er lagt til grunn for de ulike konseptene.

For mange av de aktuelle alternativene vil tomteprisen være ukjent. Blant annet fordi det vil være flere mulige tomter hvor alternativet kan realiseres, samt at det for flere tomter ikke eksisterer en markedspris. Slik sett vil prisen måtte fastsettes gjennom forhandlinger mellom selger og kjøper, samt at noen av tomtene vil innebære opparbeiding av ukjent omfang. Eksempel på dette er sjønære tomter som vil kreve utfylling i sjø, og omfang og pris kan ikke bestemmes på analysetidspunktet. Aktuelle grunneiere for tomter er Trondheim kommune, Nyhavna utvikling, samt private aktører.

Tabell 8.17 Byggekostnad, kroner per kvm og antall kvm fordelt på egenskaper ved byggebehovet

Konsept	Egenskaper ved byggebehovet	Byggekostnad pr kvm - inkl. mva 2023 kr	Antall kvm BTA	Samlet byggekostnad MNOK Inkl mva
K0	Rehabilitering av Munkegata 5-7. De bygningsmessige utfordringene med byggene er håndtert, herunder sikkerhetsmessige og klimamessige forhold m.m.	31 250	3 900	226
	Rehabilitering av Bispegate 7B. De bygningsmessige utfordringene med byggene er håndtert, herunder sikkerhetsmessige og klimamessige forhold m.m.	31 250	3 150	
K1	Rehabilitering av Munkegata 5-7. De bygningsmessige utfordringene med byggene er håndtert, herunder sikkerhetsmessige og klimamessige forhold m.m.	31 250	3 900	415
	Rehabilitering av Bispegate 7B. De bygningsmessige utfordringene med byggene er håndtert, herunder sikkerhetsmessige og klimamessige forhold m.m.	31 250	3 200	

	Ombygging eksisterende bygning m/ museumsfunksjoner	137 500	1 350	
K6	Oppgradering av Munkegata 5-7 til TEK17	100 000	3 900	2 420
	Ombygging eksisterende bygning m/ museumsfunksjoner (Rådhuset)	137 500	4 500	
	Nybygg normal	137 500	5 760	
	Nytt rådhus Trondheim kommune	137 500	4 500	
K8	Ombygging eksisterende bygning m/ museumsfunksjoner	137 500	9 000	2 278
	Nybygg normal	137 500	7 200	
K11	Nybygg normal	137 500	16 200	2 278
K12	Nybygg signal	156 250	21 960	3 486
K14	Oppgradering av Munkegata 5-7 til TEK17	100 000	3 900	2 294
	Oppgradering av Bispegata 7B til TEK17	100 000	3 200	
	Eksisterende bygg	137 500	11 520	

Estimerte tomtekostnader

Analysens tilnærming for å finne tomtekostnaden i de alternativene som krever tomt, baseres på tomtenes verdi ved utbygging av bolig og næring. For alternativene som består av tomt med eksisterende bygninger, verdsettes disse basert på estimerte leieinntekter. Enkelte av tomtene har blitt vurdert i en kombinasjon av de nevnte metodene.

Dette innebærer en teoretisk beregning for alternativbruk av tomtene og hva betalingsvilligheten vil være når man legger til grunn at tomtekjøpet skal gi en akseptabel forventet avkastning. For detaljert beskrivelse vises det til eget vedlegg om tomteanalysen.

Tabell 8.18 gir oversikt over valg av tomt for de ulike alternative konseptene og forventet tomtekostnad.

Tabell 8.18 Tomtekostnad for hvert konsept eks mva 2023⁵⁷

Konsept	Tomt	Estimert tomteverdi MNOK eks mva	Kommentar
K0	Dagens tomt for NKIM og TKM	-	-

⁵⁷ I henhold til merverdiavgiftsloven § 3-11 første ledd skal det ikke beregnes merverdiavgift ved omsetning og utleie av fast eiendom.

K1	Dagens tomt for NKIM og TKM	-	-
K6	Rådhuset	188	Inkludert kostnader til arkeologisk utgraving
K8	Dora II	0	Tomten anses å liten verdi pga tilretteleggingskostnader
K11	Leutenhaven	191	-
K12	Brattøra	300	Inkludert tilretteleggingskostnader for å utnytte kaiområdet
K14	Gerhard Schøning	231	Inkludert kostnader til arkeologisk utgraving

Estimerte kostnader inventar

Med inventar og brukerutstyr menes bygningstilknyttet utstyr som er nødvendige for bygningens drift og generelle funksjoner. Dette er kostnader som skal inngå i kostnadene for nytt museum for kunst og form, jf. tabell 8.19. Løst inventar er mer knyttet til selve virksomheten og kan flyttes til eller fra aktuelle bygg.

For løst inventar og brukerutstyr er det lagt inn kostnader basert på forenklete nøkkeltall fra andre byggeprosjekter, blant annet Nasjonalmuseet. Det er lagt til grunn 9 000 kr/kvm (BTA) ekskl. mva.

Tabell 8.19 Fast inventar - MNOK inkl mva

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Fast inventar	-	-	160	188	188	253	210

Samlet investeringskostnad

Basert på en gjennomgang av dagens bygg, behovet for nybygg og bruk av eksisterende bygg er det utarbeidet en basiskalkyle for alle alternativene som er presentert i tabell 8.20. Disse inkluderer tomteerverv, grunnarbeid, bygg og fast inventar. Anslagene i basiskalkyle varierer mellom 2 000 MNOK og 2 200 MNOK eks mva for konseptene K6 til K11. K12 som er to nye museumsbygg har investeringskostnad på rundt 3 300 MNOK ekskl mva.

Tabell 8.20 Investeringskostnader i alternativene i MNOK, inkl mva.(2023)

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Basiskostnad bygg	226	415	2 420	2 278	2 278	3 486	2 294
Tilleggs kostnader							
Fast inventar	-	-	160	188	188	253	210
Tomt (eks mva)	-	-	166	231	191	300	-
Samlet basiskostnad	226	415	2 746	2 465	2 656	4 039	2 735

Usikkerhetsanalyse på investeringskostnader

Basiskostnaden som er vist i tabell 8.20 over er estimert med bakgrunn av den kunnskapen som finnes om prosjektet i dag. Imidlertid er prosjektet i en tidlig fase. Konsekvensen er at det er usikkerhet i forutsetningene som ligger til grunn i beregningene. For å ta hensyn til dette er det gjennomført en usikkerhetsanalyse av basiskostnaden. Usikkerhet er behandlet på to måter i usikkerhetsanalysen – estimatusikkerhet og gjennom usikkerhetsfaktorer. Estimatusikkerhet er knyttet til usikkerhet i mengder og enhetspriser innenfor det arbeidet som er utført for dette prosjektet, slik prosjektet foreligger i dag og innen den markedssituasjonen som gjelder pr. i dag. Øvrige usikkerheter som kan påvirke samlet prosjektkostnad, føres som usikkerhetsfaktorer.

Resultatene viser at forventet tillegg er estimert til mellom 7-8 prosent for alle alternativer utenom null- og nullplussalternativene. K12 Brattøra er det dyreste alternativet med en P50-verdi på 4 340 millioner kroner og P85-verdi på 5 025 millioner kroner. Alle resultatene er vist i tabell 8.21

Tabell 8.21 - Analyseresultat avrundet til nærmeste MNOK ink. mva., januar 2023-kroner

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Basiskostnad	226	415	2 746	2 465	2 656	4 039	2 735
Forventet tillegg	8	15	197	198	121	301	194
P50	234	430	2 943	2 663	2 777	4 340	2 929
Usikkerhetsavsetning	34	64	471	404	432	686	428
P85	268	493	3 414	3 066	3 209	5 025	3 356
Standardavvik	13 %	14 %	15 %	14 %	15 %	15 %	14 %

Drift- og vedlikeholdskostnader

Driftskostnadene varierer mellom konseptene som følge av blant annet ambisjoner publikumsareal for hvert konsept, og antall lokasjoner Tabell 8.22 gir oversikt over utvalgte inntekter.

Tabell 8.22 Årlige Drift- og vedlikeholdskostnader MNOK inkl mva 2023

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
FDVU-kostnader	10	12	21	26	29	43	29
Driftskostnader museet	26	29,5	53	52	52	55,5	54,5
Bygningsdrift	7,5	11,5	11,5	11,5	11,5	11,5	11,5
Sum MNOK	43,5	53	85,5	89,5	92,5	110	95

FDVU-kostnadene er beregnet ut fra Multiconsults erfaringstall for bygg, og er beregnet for alle konsepter. FDVU er høyere i tiltaksalternativene enn i nullalternativet, som en følge av økte arealer. Kostnadene i alle alternativer er også noe høyere enn dagens budsjetterte kostnader, fordi det i større grad settes av midler til vedlikehold og utvikling i henhold til anbefalte normer.

Driftskostnadene øker i de ulike konseptene med hensyn avhengig av blant annet økningen i arealene. Økt areal krever flere ansatte. Dersom museet er lokalisert på flere steder vil det være behov for dublering av tjenestene og ansatte. For K1 er det lagt til grunn en økning på tre ansatte som følge av økt areal på rundt 20 prosent. Dette innebærer at produksjonen øker på grunn av økt formidlingskapasitet. I tillegg er museet lokalisert tre forskjellige steder. Noe som krever dublering av funksjoner (vestibyle, m.m.).

K6, K8 og K11 øker med 18 årsverk, mens K14 og K12 øker med 20 årsverk. Økningen skyldes i hovedsak økt kapasitet gjennom økning i areal til formidlingsverksteder og utstillingsrom. K8 har flere ansatte fordi museet er lokalisert ulike steder. Noe som krever dublering av funksjoner. K12 er lokalisert ett sted, men har likevel flere ansatte enn K6, K8 og K11, siden arealene er 35 prosent større.

Driftsinntekter

Driftskostnadene varierer mellom konseptene som følge av ambisjoner om produksjonsvolumet for hvert konsept, som igjen er avhengig av publikumskapasiteten. Tabell 8.23 gir oversikt over utvalgte kostnadsdrivere.

Tabell 8.23 Årlige driftsinntekter MNOK inkl mva

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Billettinntekter	3	3	6	6	6	7	4
Inntekter fra salg i butikk	2	2	4	4	4	5	3
Inntekter fra restaurant/kafe	-	-	0	0	0	0	0
Gaver	-	-	1	4	4	5	3
Andre inntekter	0	0	2	2	2	2	1
Sum driftsinntekter	5	5	13	15	15	18	11

Samlet driftsbudsjett

Driftsbudsjettet utgjør summen av driftsinntektene og driftskostnadene vist i tabell 8.23 og 8.22. Tabellen 8.24 gir en samlet oversikt over driftsbudsjettet.

Tabell 8.24 Driftsbudsjett for hver at konseptene MNOK ink. mva

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Driftsinntekter	5	5	13	15	15	18	11
Drifts- og	-43,5	-53	-85,5	-89,5	-92,5	-110	-95

vedlikeholdskostnader							
Netto driftsresultat	-38,5	-48	-72,5	-74,5	-77,5	-92	-84
Dagens driftstilskudd	27,3	27,3	27,3	27,3	27,3	27,3	27,3
Endret driftstilskudd	-11,2	-20,7	-45,2	-47,2	-50,2	-64,7	-56,7

Endret driftstilskudd uttrykker økningen det nye museet må ha i tilskudd fra det offentlige, sammenlignet med dagens situasjon. Størst økning har K12 på rundt 64 MNOK. Hovedårsaken er økte FDV-kostnader og driftskostnader som følge av 20 flere årsverk. K14 har den nest største økningen. Dette skyldes at museet er fordelt på tre lokasjoner som blant annet krever flere ansatte. I tillegg har K14 mindre driftsinntekter som følge av blant annet mindre billettinntekter.

I konseptene K6, K8 og K11 samles det nye museet i en lokasjon. Behovet for økt driftstilskudd er minst for K6. Dette skyldes at FDV kostnadene er noe lavere fordi K6 har 2000 kvm i mindre areal enn K8 og K11. Til tross for at det er små endringer for K0 og K1 vil det være behov for å øke tilskuddet for disse to konseptene. Dette skyldes i hovedsak økningen i FDV-kostnadene.

Klimakostnader

For å beregne prosjektets klimagassutslipp er det benyttet beregningsprogrammet One Click LCA. Dette verktøyet er lisensbasert og er kompatibel med den norske standarden NS 3720 Metode for klimagassberegninger for bygninger.

Klimagassregnskapet inkluderer bygging, vedlikehold, drift og avhending av bygget. Systemgrensene for byggematerialene er vugge til port (A1-A3), transport til byggeplass (A4), kapp og svinn fra byggeplass (inkludert i A5), energibruk og avfall fra byggeplass (inkludert i A5) samt utskiftning (B1-B5) og avhendingsfase (C1-C4). Det er også gjort beregninger for energibruket i drift (B6) og transport i drift (B8). Omfanget for beregningen er definert til «basis med lokalisering» iht. NS 3720:2018. Bygningens levetid er antatt 60 år. Tabell 8.25 gir en oversikt over klimautslippene for hvert av de alternative konseptene.

Tabell 8.25 Beregnede totale utslippene for prosjektet

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Bruttoareal (kvm)	4 370	5 077	6 338	16 600	16 600	22 300	18 600
Tonn CO ₂ e (60 år)	72 825	84 611	105 637	6 176	6 749	9 914	7 930
Kg CO ₂ e/år	615	601	446	10 2927	112 478	165 231	132 173
Kg CO ₂ e/m ²	10,3	10	7,4	372	406,5	444,6	426,4

For å beregne klimakostnadene benyttes Finansdepartementets karbonprisbaner for bruk i samfunnsøkonomiske analyser⁵⁸. Tabell 8.26 viser klimakostnadene for hvert konsept de ti første årene.

⁵⁸ Finansdepartementet (2022) *Karbonprisbaner for bruk i samfunnsøkonomiske analyser 2022*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/okonomi-og-budsjett/statlig-okonomistyring/karbonprisbaner-for-bruk-i-samfunnsokonomiske-analyser2/id2952644/>.

Tabell 8.26 Årlig klimakostnad de første ti årene tusen kr 2023

	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Klimakostnad	45	50	55	79	69	104	67

K12 har den største klimakostnaden. Deretter følger K8 og K11. Forskjellen i klimakostnadene mellom konseptene er mindre enn for eksempel på investeringskostnadene. Dette skyldes at klimakostnadene også omfatter utslipp i forbindelse med transport og energibruk tilknyttet drift av museene.

Skattefinansieringskostnad

Skattefinansiering av offentlige tiltak innebærer en kostnad for samfunnet som må inkluderes i den samfunnsøkonomiske analysen. Skatter påvirker bruken av ressurser og kan føre til at det oppstår et effektivitetstap. Rundskriv R-109/2021 fra Finansdepartementet fastsetter skattefinansieringskostnaden til 20 øre per krone. Grunnlaget for beregning av skattefinansieringskostnaden er tiltakets samlede offentlige finansieringsbehov, det vil si nettovirkningen for offentlige budsjetter. I dette tilfellet vil alle kostnader ha offentlig finansieringsbehov, og det er derfor lagt inn 20 prosent i skattefinansieringskostnad på både investeringskostnader og netto økning i driftskostnader.

Nåverdi av konseptene

Tabell 8.27 oppsummerer nåverdien av de prissatte virkningene i analysen, relativt til nullalternativet. Alternativ K1 kommer best ut. Dette skyldes lave investeringskostnader. K6 kommer nest best ut. Dette skyldes at K6 har 2000 kvm i mindre areal enn K8 og K11 som kommer relativt likt ut. K12 er rangert lavest som følge av høye investeringskostnader og høyest FDV-kostnader.

Tabell 8.27 Nåverdi av tiltakene, millioner 2023-kroner eks. mva og eks AGA¹

Nåverdi mill kr	K0	K1	K6	K8	K11	K12	K14
Investeringskostnad	-230	-369	-1 752	-1 645	-1 883	-2 827	-1 892
Driftskostnader	-704	-787	-982	-1 144	-1 209	-1 420	-1 298
Klimakostnader	-3	-3	-4	-4	-4	-6	-5
Skattefinansieringskostnad	-187	-231	-547	-558	-618	-849	-638
Sum prissatte virkninger	-1 123	-1 390	-3 285	-3 350	-3 714	-5 102	-3 833
Netto nåverdi samfunnsøkonomiske kostnader		-267	-2 162	-2 227	-2 591	-3 979	-2 709
Annuitet netto nåverdi*		-4,1	-31,1	-33,7	-39,6	-60,8	-41,1
Rangering	1	2	3	4	6	5	1

¹ Viser den årlige estimerte merkostnaden for hvert enkelt konsept sammenlignet med nullalternativet.

8.5 Ikke-prissatte virkninger

For å verdsette ikke-prissatte virkninger av konseptene for det nye museet for kunst og form benyttes pluss-minusmetoden. Pluss-minusmetoden er en kjent metode som innebærer at konseptenes ikke-prissatte virkninger vurderes kvalitativt opp mot nullalternativet. Metoden er særskilt løftet frem i DFØs veileder til samfunnsøkonomisk analyse (DFØ, 2018).

Det første steget i pluss-minusmetoden er å gjøre en vurdering av hvilken betydning konseptene har for samfunnet som helhet. I stedet for å sette et tallanslag som i prissatte virkninger, etableres tre kvalitative kategorier for betydning: Liten, middels og stor. I denne konseptvalgutredningen er samfunnet ensbetydende med befolkningen i Norge med vekt på Trøndelagsregionen. Årsaken til denne vektleggingen er at det nye museet ligger i Trøndelagsregionen og det er her man kan forvente at hovedvekten av virkningene av det nye museet vil finne sted.

Det neste steget innebærer å vurdere *omfanget* av virkningen. Det innebærer å vurdere hvilke endringer konseptene medfører og i hvilken grad / hvor omfattende endringene er for de aktuelle brukergruppene. Her benyttes en kvalitativ skala som skiller mellom intet, lite, middels og stort omfang, samt om omfanget er positivt eller negativt.

Den samlede vurderingen av betydning og omfang avgjør hvordan man vurderer *konsekvensen* av de ikke-prissatte virkningene. Konsekvensen oppgis ved bruk av en nidelt skala, fra meget stor positiv konsekvens (++++) til meget stor negativ konsekvens (----). Pluss-minusmetoden er illustrert i figur 8.11.

		Betydning		
		Liten	Middels	Stor
Omfang	Stort positivt	++ Middels positiv konsekvens	+++ Stor positiv konsekvens	++++ Meget stor positiv konsekvens
	Middels positivt	+ Liten positiv konsekvens	++ Middels positiv konsekvens	+++ Stor positiv konsekvens
	Litt positivt	0 Ubetydelig konsekvens	+ Liten positiv konsekvens	++ Middels positiv konsekvens
	Intet	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
	Litt negativt	0 Ubetydelig konsekvens	- Liten negativ konsekvens	-- Middels negativ konsekvens
	Middels negativt	- Liten negativ konsekvens	-- Middels negativ konsekvens	--- Stor negativ konsekvens
	Stort negativt	-- Middels negativ konsekvens	--- Stor negativ konsekvens	---- Meget stor negativ konsekvens

Figur 8.11 Pluss-minusmetoden

Identifiserte virkninger

I arbeidet med ikke-prissatte virkninger er det identifisert flere virkninger som vi har valgt å konsolidere i syv ikke-prissatte virkninger:

- Nytte av økt by- og regionsutvikling for innbyggere i regionen og tilreisende fra andre regioner
- Nytte av økt sosial bærekraft
- Nytte av mer kunnskapsproduksjon av høyere kvalitet
- Nytte av mer relevant formidling av høyere kvalitet
- Nytte av mer aktiv samhandling av høyere kvalitet
- Nytte av økt trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling
- Nytte av bedre arbeidsforhold for ansatte

Innenfor hver ikke-prissatt virkning har vi identifisert årsaker og virkninger av konseptene for nytt museum for kunst og form. Årsaker knytter seg til endringer som oppstår som følge av konseptene. Virkninger uttrykker hvordan endringene påvirker de berørte brukergruppene, jf. tabell 8.1. Fra virkningene er det identifisert samfunnsøkonomiske virkninger av konseptene. De samfunnsøkonomiske virkningene er de sentrale størrelsene i analysen av ikke-prissatte virkninger ettersom de vektet opp mot de prissatte virkningene for å vurdere konseptenes samfunnsøkonomiske lønnsomhet. Sammenligningsgrunnlaget for alle konseptene er nullalternativet, som er en forsvarlig videreføring av dagens situasjon. Årsaker og virkninger av konseptene er fremstilt i såkalte årsak-virkningsdiagram innenfor hver av de konsoliderte ikke-prissatte virkningene.

Konsolidering av virkninger i ikke-prissatte virkninger bidrar til å lette fremstillingen av og kommunikasjonen rundt virkninger av konseptene for nytt museum. Dette gjør at den samfunnsøkonomiske analysen kan bli mer tilgjengelig og forståelig for beslutningstakere og sentrale interessenter. Et viktig prinsipp i samfunnsøkonomiske analyser er imidlertid at virkninger ikke skal dobbeltelles. Dobbelte telling kan skje hvis man inkluderer både den direkte og den indirekte virkningen av et tiltak, man har overlapp mellom de ulike ikke-prissatte virkningene eller overlapp mellom ikke-prissatte og prissatte virkninger. For å unngå telling av samme samfunnsøkonomiske virkning på tvers av de konsoliderte ikke-prissatte virkningene, er virkninger som verdsettes under andre ikke-prissatte virkninger skravert med rødt i årsak-virkningskjedene og gis ikke vekt i verdsettingen innenfor den aktuelle ikke-prissatte virkningen.

I det følgende presenteres de ikke-prissatte virkningene og virkningenes samfunnsøkonomiske betydning verdsettes ved bruk av pluss-minusmetoden, dvs. ved å vurdere virkningenes betydning, omfang og konsekvens.

By- og regionsutvikling

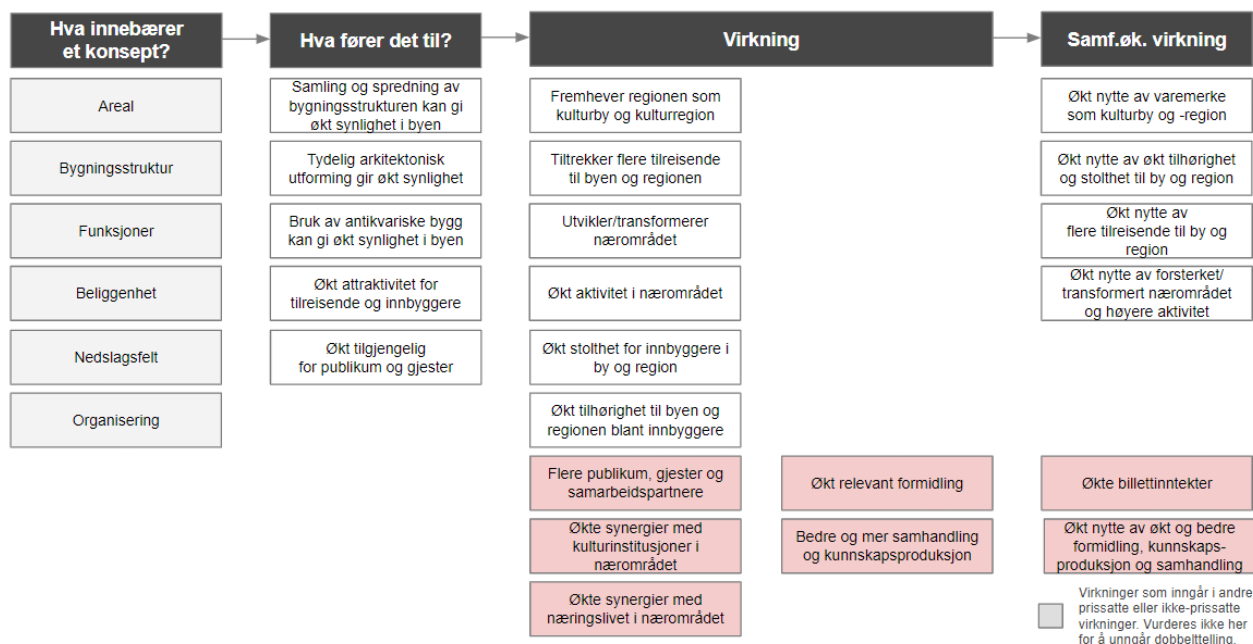
Det nye museet for kunst og form kan bidra til å utvikle Trondheim by og Trøndelagsregionen. By- og regionsplanlegging er en prosess for å styre den fysiske utviklingen i byen og regionen og legge til vilkårene til rette for god samfunnsutvikling. Det nye museet kan bidra til å bygge, forme og utvikle byen og regionen i stort, herunder attraktivitet, tilhørighet og tiltrekningskraft, og utviklingen og evt. transformasjon av nærområdet hvor det nye museet skal ligge.

Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for by- og regionsutvikling er vist i figur 8.12. Av forhold og egenskaper ved det nye museet som har særlig betydning for by- og regionsutvikling er den fysiske utformingen av museet. Både hvilke bygninger som blir benyttet (for eksempel nybygg, eksisterende bygg, bruk av antikvariske bygg), den arkitektoniske utformingen av og størrelsen på bygningene, om bygningsmassen er samlet på ett sted eller spredt på flere steder og ikke minst beliggenheten til museet. Nedslagsfeltet til museet kan også ha innvirkning på by- og regionsutvikling, herunder om fokuset til museet er lokalt og regionalt eller nasjonalt og internasjonalt. Når det gjelder organisering av museet, er virkninger av denne dimensjonen ikke vurdert i konseptvalgutredningen.

Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til at det nye museet får økt synlighet og økt attraktivitet blant byens innbyggere og tilreisende. Nybygg og endringer i eksisterende bygg kan gjøre museet mer tilgjengelig for publikum og gjester, som igjen kan påvirke attraktiviteten til museet. Et nytt museum kan også gjøre at museets fysiske tilstedeværelse i byen og regionen blir større og mer markant, og at museet kan ta større plass i det offentlige ordskiftet og demokratiet. Museet kan også bli et verdifullt tilskudd til barn og unges opplevelse og læring.

Konseptene kan ha flere virkninger for byen og regionen. I årsak-virkningsdiagrammet er flere mulige effekter trukket frem. Blant annet kan det nye museet tiltrekke flere tilreisende fra inn- og utland, og potensielt bidra til at Trondheim og Trøndelag oppleves som hhv. "kulturby" og "kulturregion". For innbyggerne kan museet bidra til å øke tilhørigheten og være en stolthet for byen og regionen. Avhengig av beliggenheten til museet, kan museet også bidra til å utvikle og transformere nærområdet (særlig om det legges i randsonen av sentrum) og muligens øke aktiviteten rundt museet. Listen over virkninger er ikke uttømmende og de kan påvirke hverandre. Et nytt museum kan også føre til at det blir flere publikum og gjester og at museet klarer å hente ut synergier gjennom økt samarbeid med institusjoner og aktører i nærområdet. Dette er også positivt for by og regionen, men disse virkningene og tilhørende de samfunnsøkonomiske virkningene inngår i andre prissatte og ikke-prissatte virkninger og verdsettes ikke her. Den samfunnsøkonomiske virkningen av by- og regionsutvikling er primært økt nytte av økt tilhørighet og stolthet til byen og regionen, økt nytte av varemerke som kultursted, flere tilreisende og økt nytte av utviklingen i nærområdet rundt museet.

Det er viktig å presisere at vi skiller mellom verdiskapingen (økt nytte) som følge av de nevnte virkningene og fordelingseffekter, jf. kapittel 8.9. Dersom økt attraktivitet og økt publikumsmasse til det nye museet oppstår fordi publikum reduserer besøk ved andre museer, er virkningen kun en fordelingseffekt for samfunnet. Men dersom besøket på det nye museet gir besøkende en merverdi utover denne adferdsendring, skal merverdien (nytt) verdsettes som prissatt eller ikke-prissatt virkning. Dette er et viktig skille i en samfunnsøkonomisk analyse.



Figur 8.12 Årsak-virkningsdiagram for By- og regionsutvikling

Betydning

Utviklingen av Trondheim by og Trøndelag berører alle innbyggere i regionen. Både den enkelte i hverdagen og befolkningen som helhet gjennom identitet og tilhørighet til by og region. Trøndelagsregionen utgjør en betydelig del av Norges befolkning som landets femte største region med om lag 478 500 innbyggere, om lag 9 prosent av befolkningen. I tillegg er Trondheim landets tredje største bykommune. Trondheim og Trøndelagsregionen har også betydning utover innbyggere i regionen. Trøndelag fylke tiltrekker seg et stort antall tilreisende hvert år, hvor særlig Trondheim er et populært turistmål. Ifølge SSB hadde fylket 2,3 millioner overnattinger på hotell og liknende overnattingssteder i 2021, som var om lag 9 prosent av alle overnattingene i landet samlet. En stor andel av de besøkende er fra Norge, både ferie- og fritidsgjester, kurs- og konferansegjester og yrkesreisende.

Dette innebærer at utviklingen av Trondheim og Trøndelagsregionen har verdi både for innbyggerne i regionen og for befolkningen i Norge forøvrig. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, vurderer vi at den samfunnsmessige betydningen av by- og regionsutvikling er *middele*. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

I konsept K0 (nullalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. De største endringene fra situasjonen i dag er at bygningene moderniseres innvendig. Den utvendige fasaden forblir i stor grad uendret og museet har samme nedslagsfelt (lokalt og regionalt) som i dag. Dette innebærer at det nye museet trolig vil ha tilsvarende betydning for utviklingen av byen og regionen i stort som i dag. Museet kan imidlertid bidra til stedsutvikling rundt Nidarosdomen som et kulturelt sentrum i byen/regionen. I området ligger det andre kulturinstitusjoner og når museet blir værende kan det ha en forsterkende effekt på opplevelsen av området som "kulturakse". Det kan gi økt tiltrekning til området som kan gi merverdi for byen og regionen.

Videre er museumsbygget til Trondheim kunstmuseum et bygg av antikvarisk verdi. Ivaretagelse og vedlikehold av en kulturhistorisk verdifull bygning på en god måte er positivt for byen, og kan for eksempel bidra til å skape liv og positive opplevelser i sentrum.

I konsept K1 (nullplussalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene, og får i tillegg et eksternt visningslokale sentralt i Trondheim. Ettersom konseptet i stor grad er lik K0, vil virkningen på by- og regionsutvikling også være relativt lik nullalternativet. Et ekstra visningslokale kan potensielt medføre at museet får økt tilgjengelighet og synlighet, som kan virke positivt på byen og regionen. Det ekstra lokalet er imidlertid av mindre størrelse og kun et visningssted hvor museet får vist frem en mindre del av samlingen. Etter vår vurdering vil dette ikke ha særskilt effekt på utviklingen av nærområdet rundt lokalet eller for byen og regionen i stort. Samlet for konsept K1 er vurderingen at konseptet har *ingen* virkning på by- og regionsutviklingen i hht. Trondheim og Trøndelag sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbrukes museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Det innebærer at museet får samlet all virksomheten på et sted med en nokså unik bygningsstruktur. En "reetablering" av et kjent og kulturhistorisk verdifullt bygg i Trondheim (Rådhuset) kombinert med moderne arkitektonisk utforming (tilbygget) kan åpenbart gi økt synlighet og oppmerksomhet i byen og regionen. Ved å bli et fysisk synlig og tydelig museum hvor man også kan ta i bruk nærområdet rundt (Rådhusparken) så legges grunnen for å bli en attraktiv møteplass som regionens innbyggere kan være stolte av. Konseptet kan også bidra til å forsterke og utvikle området rundt Nidarosdomen som et kulturelt sentrum i byen/regionen i større grad enn i nullalternativet. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middele* positiv virkning på by- og regionutviklingen i hhv. Trondheim og Trøndelag sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbrukes den eksisterende bygningen Gerhard Schøning sentralt i Trondheim. Dette innebærer at museet får mer areal sammenlignet med nullalternativet, samtidig som de sprer seg på tre bygninger på tre ulike steder. På den ene siden kan en spredt bygningsstruktur potensielt øke synligheten til museet. Museet blir mer tilgjengelig og det skapes flere møteplasser i byen. Og museet kan bidra til stedsutvikling på flere steder. Gerhard Schøning har sentral beliggenhet i Midtbyen, med mulighet for kobling mot byrommet Tordenskioldsparken og minnesteedet etter 22. juli. Lokaliseringen kan bidra til en bedre og mer langsiktig bruk av det gamle skoleanlegget, og derav bedre ivaretagelse for ettertiden. På den andre siden medfører konseptet at museet ikke blir samlet på et sted som *ett* stort museum som i K6. Det kan svekke opplevelsen av museet som en enhetlig og synlig institusjon i bybildet som innbyggerne kan assosiere seg med. Samt gjøre det vanskeligere å ha et nasjonalt nedslagsfelt. Vår vurdering er at sistnevnte effekt fremstår som reell og at museet vil ha større utfordringer med å "markere" seg og bidra til å utvikle både byen og regionen i samme utstrekning som i blant annet K6. Samlet for konsept K14 er vurderingen at konseptet har *litt* positiv virkning på by- og regionsutviklingen i hhv. Trondheim og Trøndelag sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 etableres det nye museet i den eksisterende bygningen Dora II som er utvidet med et større tilbygg. Det innebærer at museet får samlet all virksomhet på ett sted slik som i K6, og museet får betydelig mer areal enn i nullalternativet. Dette bidrar til at museet blir mer synlig i bybildet, som igjen legger grunnlaget for å tiltrekke seg flere innbyggere og tilreisende og skape et aktivt, tydelig og tilgjengelig museum for alle. I tillegg vil museet få muligheten til å bidra i stedsutviklingen av et område i byen, både i

form av et lokalt fotavtrykk og høyere aktivitetsnivå rundt museet. Tomten ligger i randsonen av sentralt byområde, på Nyhavna, som vil bli gjenstand for et omfattende transformasjonsprosjekt de neste 20-40 årene. Et museum kan bli en motor i utviklingen av en fremtidig attraktiv sentrumsdel. Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på by- og regionutviklingen i hhv. Trondheim og Trøndelag sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim, henholdsvis på tomtene Leutenhaven og Brattøra. Konseptene er i stor grad sammenfallende med K8 ved at museet får samlet virksomheten på et fysisk sted, som kan bidra til økt synlighet og attraktivitet for byen og regionen. Museet kan også bidra til å stedsutvikle nærområdet rundt museet. Leutenhaven har sentral beliggenhet i Midtbyen med god kobling til Trondheim torg via Repslagerveita. Tomten har umiddelbar nærhet til Trøndelag Teater, og et museum her kan fungere som et trekkplaster og samlingssted for en ellers grå plass. Lokaliseringen er tett på kollektivtrafikk -knutepunkt. Brattøra er eksponert og godt synlig fra sjøen, og det er mange turister som ferdes i området. Tomten ligger rett ved kaien for cruiseskip, og området mangler aktivitet i dag. Det som skiller K11 og K12 fra K8, er i hovedsak at det bygges et helt nytt bygg som er skreddersydd formålet. Det gir museet stor fleksibilitet til å skape arealer godt tilpasset moderne museumsvirksomhet, og gir fleksibilitet med tanke på tilpasning til nye formidlingsformer gjennom byggets levetid, og skaper derigjennom en unik museumsopplevelse for publikum og andre gjester i samtid og fremtid. I tillegg har museet større frihet til å forme bygget utvendig. Ved å velge en tydelig arkitektonisk utforming kan museet få en unik fysisk tilstedeværelse i byen, regionen og kanskje også nasjonalt. Det vil gjøre museet betydelig mer synlig og attraktivt. Et stort, nytt museumsbygg kan også legge grunnen til at museet i større grad kan være et museum for hele befolkningen. I konseptene K11 og K12 har museet lokaler og kapasitet til i større grad å samhandle og samarbeide med andre kunst- og kulturinstitusjoner i regionen, som f.eks. Nils Aas Kunstverksted (Museene Arven) og Kunstmuseet Nord-Trøndelag (Museet Midt). Denne typen samarbeid enten når det gjelder utstillinger som samproduseres/ vandrer mellom institusjonene, eller i form av utvikling av pedagogiske opplegg for barn og unge, vil være med på å oppfylle Trøndelagsplanens mål om et "profesjonelle kulturtilbud er tilgjengelig for alle". Samlet for konseptene K11 og K12 er vurderingen at konseptene har *stor positiv* virkning på by- og regionutviklingen i hhv. Trondheim og Trøndelag sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.28 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av by- og regionsutvikling for konseptene for nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.28 Verdsetting innenfor By- og regionsutvikling

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Middels	Intet	0
K6	Middels	Middels positivt	++
K8	Middels	Middels positivt	++
K11	Middels	Stort positivt	+++
K12	Middels	Stort positivt	+++
K14	Middels	Litt positivt	+

Sosial bærekraft

Det nye museet for kunst og form kan bidra til økt sosial bærekraft. Sosial bærekraft er et vidt begrep som favner flere forhold, både fysiske og ikke-fysiske, og omfatter både helse og livskvalitet, lik tilgang til ressurser og goder, inkludering, medvirkning, stedsidentitet, tilhørighet, trygghet og levbarhet.

Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for sosial bærekraft er vist i figur 8.13. Forhold og egenskaper ved det nye museet som har særlig betydning for sosial bærekraft er både den fysiske utformingen av museet, hvordan museet tar i mot, involverer, aktiverer og formidler kunst og kunsthåndverk til publikum, og ikke minst publikums subjektive opplevelser av å være i og delta i museet. Når det gjelder den fysiske utformingen kan flere faktorer ha påvirkning, både den utvendige og innvendige utformingen (herunder funksjonsnivå), beliggenheten og bygningsmasse (spredt eller samlet på ett sted). Utforming er særlig viktig mht. hvor tilgjengelig og åpen museet oppleves for innbyggere og tilreisende, og hvorvidt de opplever at museet er et sted for dem. Videre kan nedslagsfeltet til museet ha innvirkning gjennom hvilke grupper museet retter seg primært mot og prioriterer. Hvordan museet anvender museets rom og funksjoner i de ulike konseptene må museet ta stilling til når det nye museet er realisert og ligger således utenfor denne konseptvalgutredningen.

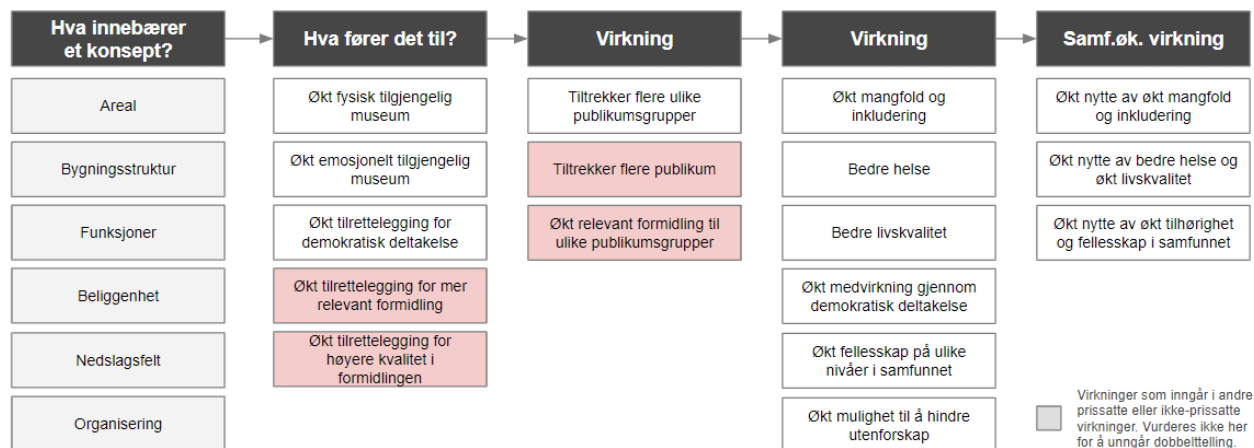
Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til at det nye museet får økt synlighet og økt tilgjengelighet blant byens innbyggere og tilreisende. Tilgjengelighet må forstås på flere måter. På en side handler det om den fysiske tilgjengeligheten. Er inngangspartiet åpent og med lik mulighet for alle med ulike fysiske forutsetninger for å gå inn, eller er det mange trapper, høye terskler osv. På den andre siden handler det om den emosjonelle tilgjengeligheten til museet. Det vil si hvor åpent, inviterende og inkluderende museet oppleves fra utsiden, når man kommer inn i museet og i museets rom og lokaler.

Konseptene kan ha flere virkninger på sosial bærekraft. Forskning viser at aktiv deltakelse i kunst- og kulturlivet påvirker helse i positiv forstand, og kan redusere dødelighet og forlenge levetid hos befolkningen.⁵⁹ I 2019 utga Verdens helseorganisasjon en rapport med tittelen: «Hva er bevisene for kunstens rolle i å forbedre helse og livskvalitet?» som slo fast at kunst kan spille en viktig helsefremmende rolle gjennom hele levetiden, både som preventivt virkemiddel og som tiltak for å lindre ulike utfordringer knyttet til for eksempel psykisk helse.⁶⁰

For mennesker som står i fare for å falle utenfor på grunn av forskjellige grunner, kan deltakelse i kulturlivet bidra til at en ikke opplever seg totalt ekskludert og være med på å gi mening i hverdagen, bedre selvfølelsen og gi høyere livskvalitet. Museene fungerer også som arena for deltakelse og læring. Økt deltakelse fra risikogrupper for utenforskap - blant annet unge utenfor arbeid og utdanning, mennesker med nedsatt funksjonsevne, mennesker i levekårsutsatte familier og flyktninger - kan bidra til økt mangfold, inkludering og større fellesskap i samfunnet. Den samfunnsøkonomiske virkningen av økt sosial bærekraft er derfor knyttet til økt nytte av større mangfold og inkludering, økt nytte av bedre helse, økt livskvalitet, samt økt nytte av større tilhørighet i samfunnet.

⁵⁹ Løkken, I.B. (2020) *Cultural participation and all-cause mortality, with possible gender differences: an 8-year follow-up in the HUNT Study*. J Epidemiol Community Health. 2020;74(8):624-630.

⁶⁰ Fancourt D., Finn S. (2019) *What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review*. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe, 2019 (Health Evidence Network (HEN) synthesis report 67).



Figur 8.13 Årsak-virkningsdiagram for Sosial bærekraft

Betydning

Sosial bærekraft er viktig for ethvert samfunn. FNs 17 bærekraftsmål er overordnet delt i tre områder; klima og miljø, økonomisk og sosial bærekraft. Regjeringen bestemte i 2019 at all kommunal og regional planlegging skal rette seg etter de globale bærekraftsmålene hvor to av hovedutfordringene er å skape et bærekraftig velferdssamfunn og et sosialt bærekraftig samfunn. Flere av Norges kommuner har utformet mål med utgangspunkt i bærekraftsmålene, hvor sosial bærekraft er satt høyt på agendaen. Ett av hovedmålene i Trondheimsløftet, den nye samfunnsplanen for Trondheim kommune, er at Trondheim skal være en mangfoldig by med sterke fellesskap. Kommunen har utarbeidet 14 lokale perspektiver som tar utgangspunkt i bærekraftsmålene der seks av perspektivene tar for seg tema innenfor sosial bærekraft; god helse for alle, barn og unges liv og læring, identitet og kultur, inkluderende samfunn, nærmiljø og stedsutvikling og lokaldemokratiet. Trøndelag fylkeskommune har også sosial bærekraft høyt på agendaen. I Trøndelagsplanen 2019-2030 ligger bærekraftsmålene som et premiss for Trøndelag sin regionale planstrategi og all videre planlegging. Innen 2030 skal god livskvalitet og mangfold kjennetegne Trøndelag.

Dette innebærer at sosial bærekraft har verdi både for innbyggerne i regionen og for befolkningen i Norge forøvrig. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, vurderer vi at den samfunnsmessige betydningen av sosial bærekraft er *middels*. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

I konsept K0 (nullalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende, men ikke så omfattende at TEK17 er oppfylt. Moderniserte lokaler kan gjøre museet mer attraktivt for innbyggere i regionen og tilreisende. Samtidig er ikke museumsbygningene universell utformet. Det er viktig for at blant annet mennesker med nedsatt funksjonsevne kan oppleve og ta del av museet. I tillegg har ikke museet mer areal enn i dag og det er ikke utført større endringer i rom- og funksjonsplanen. Det innebærer at det mangler arenaer for aktiv deltakelse for besøkende, og museet fremstår ikke som en arena for sårbare grupper som trenger museet

som en arena for deltakelse, livsmestring og livsglede, medborgerskap og aktiv skapende medvirkning. Videre er museet delt på flere bygg som gjør at det fremstår lite inkluderende ift. mottak av grupper.

I konsept K1 (nullplussalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene. I tillegg innehar museet et eksternt visningslokale sentralt i Trondheim som tilfredsstillende TEK17 og tilpasses museets formål med bygget. Konseptet innebærer ingen endringer fra nullalternativet utover det eksterne visningslokale. Visningslokale kan potensielt tiltrekke flere besøkende fra ulike publikumsgrupper og isolert sett bidra til økt mangfold, inkludering m.m. Dersom lokalet er sentralt plassert i Trondheim kan også museet oppleves som tilgjengelig for innbyggerne og tilreisende. Lokalet er universelt utformet som gjør det lettere for personer med nedsatt funksjonsevne å oppleve og ta del av museet. På den andre siden er lokalet primært til utstillinger av kunst. Det har ingen formidlingsfunksjoner eller andre funksjoner rettet mot publikum. I tillegg har lokalet begrenset areal. Dette innebærer at virkningen av det eksterne visningslokale på sosial bærekraft trolig er svært liten. Samlet for konsept K1 er derfor vurderingen at konseptet har *ingen* virkning på sosial bærekraft sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbruker museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Både bygningen til kunstindustrimuseet og Rådhuset er modernisert iht. TEK17, og tilbygget er et moderne nybygg etter gjeldende forskrifter. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og flere funksjoner rettet mot publikum. Samlet vurderer vi virkningen av konseptet på sosial bærekraft som positiv sammenlignet med nullalternativet. Dette skyldes i hovedsak to forhold. For det første er museet et fysisk synlig og tydelig museum i regionen med universell utformet bygg. Det kan bidra til at museet blir fysisk og emosjonelt/opplevelsesmessig tilgjengelig for flere publikumsgrupper. I motsatt retning trekker Rådhuset sitt inngangsparti. Det kan oppleves som "lukket" og lite tilgjengelig med store, høye dører, store søyler og flere trappetrinn. I tillegg er det lite inkluderende for mennesker med nedsatt funksjonsevne. For det andre har museet funksjoner som inviterer publikum til deltakelse, opplevelser og fellesskap som formidlingsverksteder, kafe, bibliotek og auditorium. Dette tilrettelegger for at museet i større grad kan utforme tilbud og aktiviteter rettet også mot risikogrupper for utenforskap. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på sosial bærekraft sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbruker Gerhard Schønning sentralt i Trondheim. Alle de tre bygningene modernisert iht. TEK17, og den eksisterende bygningen tilpasses museets behov i den grad det er teknisk mulig. Museet har betydelig mer areal og flere funksjoner rettet mot publikum enn i nullalternativet. Når det gjelder virkning på sosial bærekraft, er det forhold som trekker i ulik retning. Slik som i K6, vil et rikt rom- og funksjonsprogram isolert sett legge til rette for at museet i større grad kan nå ut til risikogrupper for utenforskap og mennesker og ulike publikumsgrupper. Museets spredning på tre ulike steder kan potensielt påvirke sosial bærekraft i begge retninger. For de første kan en spredt lokalisering svekke publikums opplevelse av museet som en samlet identitet. Museet kan således oppleves mindre tilgjengelig og inkluderende. Med tre bygg må museet spre funksjonene utover byggene, som gjør at det en fare for publikum ikke oppfatter mulighetene for aktiv deltakelse på flere spredte arenaer. I tillegg må publikum forflytte seg mellom byggene for å ta del i hele museet. På den andre siden kan museet potensielt oppleves som mer fysisk tilgjengelig fordi det er til stede flere steder i byen. Terskelen for å gå inn i et bygg kan være lavere og det kan emosjonelt oppleves nærmere. Hvilke effekter som dominerer er vanskelig å forutsi. Vår vurdering er at museet vil oppleves som mer tilgjengelig for flere publikumsgrupper, men at museumsopplevelsen vil bli svekket av at museet ikke får samlet publikumsfunksjonene på et sted. Det vanskeliggjør museets

formidlingsevne og muligheten til å tilby flere publiblikumsfunksjoner opplevelser som er tilpasset dem. Samlet for konsept K14 er vurderingen at konseptet har *litt positiv* virkning på sosial bærekraft sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 er det nye museet samlet i Dora II sentralt i Trondheim som er utvidet med et større tilbygg. Bygningene tilfredstiller iht. TEK17, og den eksisterende bygningen tilpasses museets behov i den grad det er teknisk mulig. Konseptet innebærer at museet får samlet all virksomheten på et sted. Det bidrar til at museet kan oppleves som mer fysisk og emosjonelt tilgjengelig for flere publikumsgrupper. Inngangspartiet på den eksisterende bygningen vil også ha betydning for opplevelsen av tilgjengelighet og åpenhet. Siden Dora II er et eksisterende bygg kan det være utfordrende å endre inngangspartiet. Videre har museet betydelig mer areal og flere funksjoner rettet mot publikum enn i nullalternativet. Slik som i K6, vil et rikt rom- og funksjonsprogram isolert sett legge til rette for at museet i større grad kan nå ut til risikogrupper for utenforskap og andre publikumsgrupper som normalt ikke oppsøker museer. I tillegg gir flere publikumsfunksjoner museet mulighet til å involvere og skape fellesskap for flere. At museet har samlet virksomheten på en fysisk lokalisering gjør at museet også har større fleksibilitet til å utforme en rom- og funksjonsplan med god logistikk og nærhet mellom publikumsrettede funksjoner. Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på sosial bærekraft sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim. Konseptene er i stor grad sammenfallende med K8, og de positive virkningene på sosial bærekraft nevnt under K8 vil derfor også gjelde for K11 og K12. Det som skiller K11 og K12 fra K8, er i hovedsak at det er bygget et helt nytt bygg som er skreddersydd til museet. Det gir museet enda større fleksibilitet til å utforme rom- og funksjonsplanen og skape et åpent, tilgjengelig og inkluderende museum for flere publikumsgrupper. I tillegg har museet større frihet til å forme bygget utvendig. Byggets arkitektoniske utforming kan ha stor betydning for om museet oppleves som fysisk og emosjonelt tilgjengelig og åpent for mennesker med forskjellig bakgrunn og ulike levekår. K12 kan potensielt ha større tiltrekningskraft ved at det har en særegen arkitektonisk fremtoning på Brattøra som skiller seg fra øvrige bygninger i byen. Samlet for konseptene K11 og K12 er vurderingen at konseptene har *stor positiv* virkning på sosial bærekraft sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.29 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av sosial bærekraft for konseptene for et nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.29 Verdsetting innenfor Sosial bærekraft

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Middels	Intet	0
K6	Middels	Middels positivt	++
K8	Middels	Middels positivt	++
K11	Middels	Stort positivt	+++
K12	Middels	Stort positivt	+++

K14	Middels	Litt positivt	+
-----	---------	---------------	---

Solid kunnskapsproduksjon

Det nye museet for kunst og form skal legge til rette for økt solid kunnskapsproduksjon.

Kunnskapsproduksjon er knyttet til forskning og utvikling, immateriell kulturarv, kulturelt samspill og kritiske perspektiver både internt på museet og i samspill med eksterne forsknings- og kunnskapsmiljøer.

Forskning og utvikling innebærer å undersøke noe ved hjelp av vitenskapelige metoder for å frembringe ny kunnskap. Når kunnskapsproduksjonen er "solid", innebærer det at den nye kunnskapen har høy faglig kvalitet og at den står stødig og solid i ettertiden.

Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for solid kunnskapsproduksjon er vist i figur 8.14.⁶¹ Av forhold og egenskaper ved det nye museet som har særlig betydning for solid kunnskapsproduksjon er den innvendige utformingen av museet, ansattes faglige kompetanse, hvordan museet evner å samarbeide med andre relevante institusjoner, samt hvordan museet evner å produsere og formidle ny viten og innsikt. Når det gjelder den innvendige utformingen, har rom- og funksjonsplanen (type rom), størrelsen og kvaliteten på rommene, samt plasseringen av de ulike rommene i forhold til hverandre (mellom bygg og innad i bygg) særskilt betydning for kunnskapsproduksjonen. Nedslagsfeltet til museet kan også ha innvirkning på kunnskapsproduksjon, men antakeligvis i mindre omfang enn i andre virkninger (bl.a. formidling). Når det gjelder organisering av museet, kan dette ha innvirkning på kunnskapsproduksjon blant annet gjennom ansattes kompetanse, prioritering av oppgaver, rekrutteringsstrategi m.m. Siden organisering er et ansvarsområde som ligger til ledelsen i MiST, er denne dimensjonen ikke er vurdert i konseptvalgutredningen og vi har ikke tatt stilling til virkningene av organisering her.

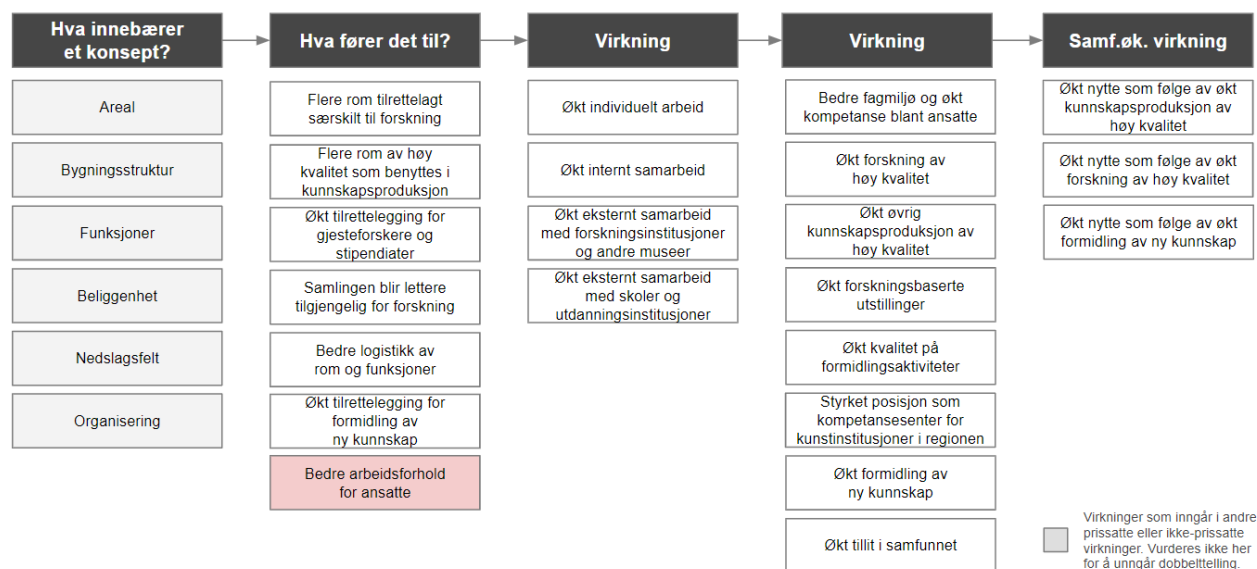
Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til bedre ansattefasiliteter og at flere rom av høy kvalitet blir tilrettelagt for forskning og øvrig kunnskapsproduksjon blant ansatte og gjester (bl.a. gjesteforskere og stipendiater). Ettersom flere av rommene i museet benyttes til dette formålet, blant annet utstillingssaler og ulike typer verksteder, og ikke bare kontorer og møterom, er det viktig å vurdere endringer i hele rom- og funksjonsprogrammet. Endringene omfatter både størrelse og kvalitet på rommene, samt plassering/logistikk av rommene. Konseptene kan også føre til endringer i museet som gjør at det i større grad kan tilrettelegges for internt og eksternt samarbeid (for eksempel egne sikkerhetssoner i deler av museet) og ikke minst formidling av ny kunnskap. Bedre tilrettelagt sambruk og arealer som forsterker samhandling kan derimot uavhengig av organisering, gi positive effekter på kunnskapsproduksjonen.

Endringene som konseptene fører til, kan ha flere virkninger på museets kunnskapsproduksjon. Ansatte kan få bedre mulighet til å arbeide individuelt og bedre muligheter for å samarbeide internt og med eksterne aktører i egnede fasiliteter (cellekontorer, møterom m.m.). Det kan føre til at museet utøver mer forskning og øvrig kunnskapsproduksjon av høyere kvalitet som formidles eksternt, og at museet får et sterkere fagmiljø og økt kompetanse blant ansatte. Dette kan få ringvirkninger ved at utstillingene blir mer forskningsbaserte og kvaliteten på formidlingsaktivitetene øker, samt at museet kan styrke sin posisjon

⁶¹ Årsak-virkningsdiagrammet gjelder for alle konseptene. For nærmere forklaring av de ulike stegene se forklaring under den ikke-prissatte virkningen "Arbeidsforhold".

som kompetansesenter også for andre kunstinstitusjoner (bl.a. andre museer, Kunstakademiet, NTNU osv.) både regionalt og nasjonalt.

Den samfunnsøkonomiske virkningen av solid kunnskapsproduksjon er knyttet til økt nytte som følge av økt forskning og øvrig kunnskapsproduksjon av høy kvalitet og økt nytte som følge av økt formidling av ny kunnskap.



Figur 8.14 Årsak-virkningsdiagram for Solid kunnskapsproduksjon

Betydning

Museer er uttrykk for utviklingen av et samfunn, selvfølelsen i en nasjon, standarden for ytringsfrihet og demokrati i et fellesskap. Museumsinstitusjoner er demokratiske bærebjelker, en del av den avgjørende infrastrukturen for demokratiutøvelse og frie ytringer. Museene spiller en viktig rolle i vår egen tids forståelse av oss selv – både hvem vi har vært, hvem vi er og hvem vi vil være.

Kunnskapsproduksjon er en av de sentrale oppgavene til et museum. Museumsmeldingen (Musea i samfunnet - Tillit, ting og tid) som regjeringen la fram i 2021 og som ble enstemmig vedtatt i Stortinget, legger premisset for den overordnede politiske retningen for museumssektoren og formulerer de sentrale områdene for videre utvikling av museumssektoren. For å nå de politiske målsetningene i meldingen mener regjeringen at hvert enkelt museum, og sektoren samlet sett, best kan nå gjennom fem hovedområder. Ett av hovedmålene er solid kunnskapsproduksjon. Det trekkes frem som en viktig forutsetning for utvikling av relevante formidlingstilbud og for at kulturarven blir mer tilgjengelig for samfunnet.

Samlet innebærer dette at solid kunnskapsproduksjon har verdi for både innbyggerne i Trondheim, Trøndelag og befolkningen i Norge forøvrig. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, vurderer vi at den samfunnsmessige betydningen av solid kunnskapsproduksjon er *middels*. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

I konsept K0 (nullalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende. Det innebærer at bygningene innvendig har noe bedre kvalitet. Samtidig har ikke museet mer areal og bygningene har samme rom- og funksjonsplan som i dag. Det er derfor fortsatt få rom som er tilrettelagt for forskning og øvrig kunnskapsproduksjon og det er utfordringer med underdimensjonering av ansattefasilitetene, herunder for få kontorplasser og møterom. Det er heller ikke tilstrekkelig med areal til utstillinger og ulike typer verksteder, dvs. rom som også benyttes til forskning og øvrig kunnskapsproduksjon, og rommene er ikke optimalt plassert i forhold til hverandre.

I konsept K1 (nullplussalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene som moderniseres slik som i nullalternativet. I tillegg innehar museet et mindre eksternt visningslokale sentralt i Trondheim. Lokalet brukes til å vise samlingen til museet og det har enkelte mottaksfunksjoner (mottaksrom) og driftsfunksjoner (ompakningsrom). Lokalet medfører at museet får vist litt mer av samlingen, og utstillingsrommene kan benyttes i forskningsøyemed. Samtidig er visningslokalet av begrenset størrelse og det ligger fysisk adskilt fra verksteder og andre fasiliteter som er nødvendig for å kunne studere verkene nærmere. Det innebærer at virkningen av det eksterne visningslokalet på solid kunnskapsproduksjon trolig er svært liten. Samlet for konsept K1 er derfor vurderingen at konseptet har *ingen* virkning på solid kunnskapsproduksjon sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbraker museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Alle museumsbygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og har vesentlig mer plass til å vise samlingen sin og flere rom som kan benyttes til forskning og kunnskapsproduksjon. Det omfatter bibliotek, tilgjengelig arkiv, studierom for objekter, konserveringsverksteder og multifunksjonsrom. I tillegg har museet fått bedre ansattefasiliteter og tilstrekkelig kontorer og møterom som i større grad muliggjør individuelt arbeid og samarbeid i team (internt og med eksterne aktører) under forskning. Det er også tilrettelagt bedre for gjesteforskere og studenter gjennom egne studieplasser, og museet har auditorium som kan brukes til å formidle ny kunnskap. Videre har museet fått samlet alle rom og funksjoner i en sammenhengende bygningsmasse. Det innebærer at museet har en viss grad av fleksibilitet til å utforme rom- og funksjonsplanen og optimalisere plasseringen av rom i forhold til hverandre. På den andre siden består museet av tre bygninger, hvorav to er eksisterende bygg. Det har gitt museet visse begrensninger i utformingen av rom- og funksjonsplanen sammenlignet med K8, K11 og K12 hvor museet har ett og to bygninger. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på solid kunnskapsproduksjon på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbraker Gerhard Schøning sentralt i Trondheim. Alle de tre bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6. Det innebærer at flere rom er tilrettelagt for forskning, og ansatte og gjester har betydelig bedre fasiliteter til å utøve og formidle forskning og kunnskapsproduksjon. På den andre siden er museet spredt i tre bygninger på ulike fysiske steder. Det har gitt museet betydelige begrensninger i utformingen av rom- og funksjonsplanen, og gir en hensiktsmessig logistikk og plassering av rom i forhold til hverandre. Det gir merarbeid for forskere i form av forflytning mellom bygg og det gir

begrensninger i mulighetene til å studere kunstverk og samarbeid med andre aktører. Samlet for konsept K14 er vurderingen at konseptet har *liten positiv* virkning på solid kunnskapsproduksjon på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 er det nye museet samlet i Dora II sentralt i Trondheim som er utvidet med et større tilbygg. Begge bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6 og K14. Det innebærer at museet i langt større grad er tilrettelagt for forskning og kunnskapsproduksjon enn i nullalternativet, som muliggjør de positive virkningene på samfunnet som beskrevet i årsak-virkningsdiagrammet over. Videre er museet samlet på ett sted hvor museet forholder seg til ett bygg med tilbygg. Det har gitt museet stor grad av fleksibilitet i uformingen av rom- og funksjonsplanen og plassering av rom i forhold til hverandre. De fysiske forholdene er derfor lagt godt til rette for økt kunnskapsproduksjon av høy kvalitet. Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *middels til stor positiv* virkning på solid kunnskapsproduksjon på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim. Nybygget har høy bygningsteknisk standard (TEK17), lokalene er skreddersydd til museets behov og museet har vesentlig større areal enn i nullalternativet. Det innebærer et rom- og funksjonsprogram hvor museet er i langt større grad tilrettelagt for forskning og kunnskapsproduksjon enn i nullalternativet. I tillegg har museet hatt stor grad av fleksibilitet til å utforme rom- og funksjonsprogrammet sammenlignet med K6, K14 og K8. Hovedforskjellen mellom K11 og K12 er at K12 har større areal på Brattøra enn K11 på Leutenhaven og noen flere funksjoner. Disse funksjonene er vurdert til å ha mindre betydning for kunnskapsproduksjon, og konseptene har derfor samme verdsetting. Samlet for konsept K11 og K12 er vurderingen at konseptene har *stor positiv* virkning på solid kunnskapsproduksjon på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.30 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av solid kunnskapsproduksjon for konseptene for nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.30 Verdsetting innenfor Solid kunnskapsproduksjon

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Middels	Intet	0
K6	Middels	Middels positivt	++
K8	Middels	Middels til stort positivt	++/+++
K11	Middels	Stort positivt	+++
K12	Middels	Stort positivt	+++
K14	Middels	Litt positivt	+

Relevant formidling

Det nye museet for kunst og form skal legge til rette for økt relevant formidling. Formidlingen er basert på samlingene til museet og er det primære bindeleddet mellom museet og publikum. Formidling skal bidra til å skape kontekst og mening til historiene gjennom en menneskelig ramme og gi opplevelser og kunnskap som grunnlag for selvstendig refleksjon. Det som formidles skal oppleves relevant og interessant for alle de ulike brukerne av museene selv om all formidling ikke kan være relevant for alle til enhver tid. Relevant formidlingsarbeid skal være tuftet på samspill og aktiv dialog med brukerne om hva de mener er relevant tematikk og relevante formidlingsformer.

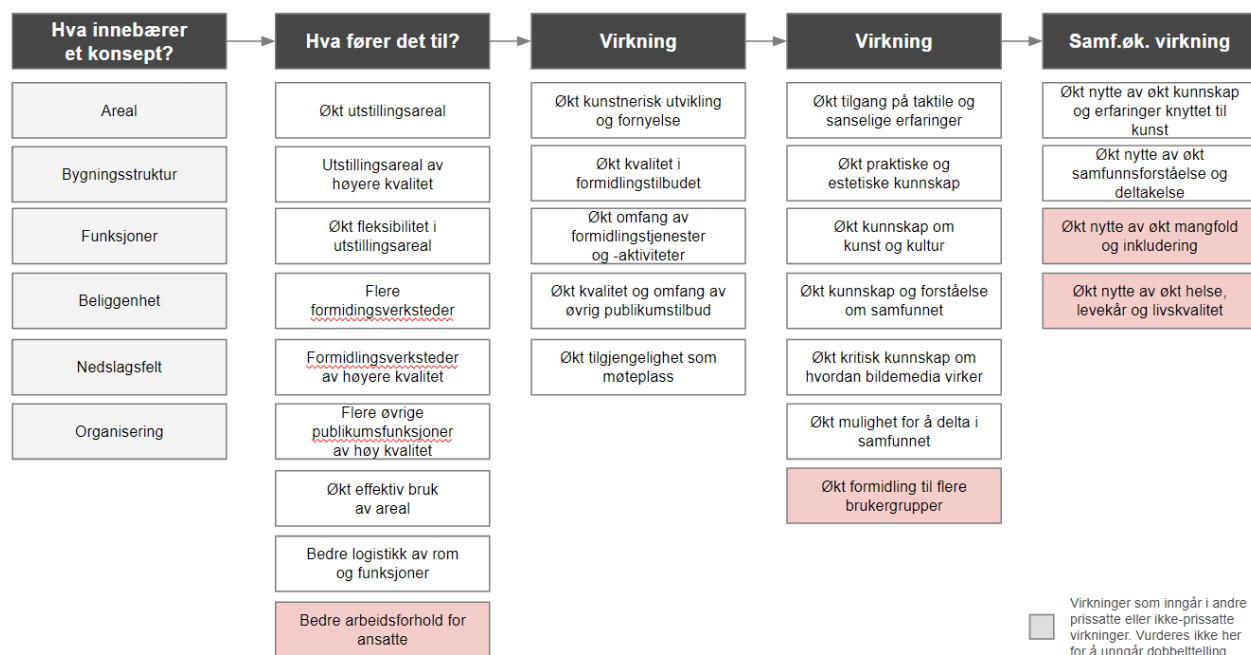
Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for solid kunnskapsproduksjon er vist i figur 8.15.⁶² Av forhold og egenskaper ved det nye museet som har særlig betydning for relevant formidling er den innvendige utformingen av museet, hvordan museet evner å ta i bruk rom og funksjoner og hvordan det innretter sine aktiviteter og tilbud overfor publikum, samt nedslagsfeltet til museet. Når det gjelder den innvendige utformingen, har rom- og funksjonsplanen (type rom), størrelsen og kvaliteten på rommene, samt plasseringen av de ulike rommene i forhold til hverandre (mellom bygg og innad i bygg) særskilt betydning for formidlingsevnen til museet. Hvordan museet innretter publikumstilbudet og -aktiviteter er avhengig av flere forhold, blant annet organisering, rolle- og ansvarsfordeling, ansattes kompetanse, mål og strategier og operasjonaliseringen av disse. Dette er forhold og ansvarsområder som ligger til museet og som således ikke er omfattet av konseptvalgutredningen. I tillegg påvirker samlingsutvikling og innkjøpsmuligheter formidlingen.

Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til bedre fasiliteter til formidling. Utstillingsareal og formidlingsverksteder er sentrale funksjoner for formidling, men også øvrig publikumsfunksjoner som kafe, bibliotek, multifunksjonsrom, butikk, inngangsområde, auditorium og støttefunksjoner har betydning. For at museet skal kunne vise samlingen er det nødvendig med tilstrekkelig "back-office" funksjoner som mottaksrom, nærmagasin, vareheis, utpakkingsrom, ulike verksteder (snekkerverksted, konserveringsverksted, maleriverksted) og lager. Endringene som konseptene medfører omfatter både størrelse, kvalitet og fleksibilitet på funksjonene, samt plassering/logistikk av rommene og arealutnyttelse.

Endringene som konseptene fører til, kan ha flere virkninger på museets formidling til publikum. Museet kan øke omfanget og kvaliteten på formidlingstilbudet, både tjenester de tilbyr publikum og den enkelte aktivitet. Det samme gjelder for det øvrige publikumstilbudet. Økt kvalitet kan skyldes flere forhold, blant annet økt kunstnerisk utvikling og fornyelse hos ansatte og bedre arbeidsforhold for ansatte. Ved at museet forbedrer sin formidlingsevne vil publikum få økt tilgang på taktile og sanselige erfaringer og økt sin praktisk og estetisk kunnskap om museets kunst og kunsthåndverk, samt innlån fra andre kunstinstitusjoner. Publikum gis også i større grad mulighet til å delta i samfunnet og øke sin forståelse og kunnskap om samfunnet. Museet vil i større grad kunne nå ut til flere personer innenfor sentrale brukergrupper i dag (bl.a. barn og unge) og andre brukergrupper (bl.a. risikogrupper for utenforskap).⁶³ Den samfunnsøkonomiske virkningen av relevant formidling er knyttet til økt nytte som følge av økt kunnskap og erfaringer knyttet til kunst og økt nytte av økt samfunnsforståelse og deltakelse.

⁶² Årsak-virkningsdiagrammet gjelder for alle konseptene. For nærmere forklaring av de ulike stegene se forklaring under den ikke-prissatte virkningen "Arbeidsforhold".

⁶³ Virkningene på andre brukergrupper dekkes gjennom virkningen Sosial bærekraft.



Figur 8.15 Årsak-virkningsdiagram for Relevant formidling

Betydning

Som beskrevet under virkningen Solid kunnskapsproduksjon, spiller museer en viktig rolle for utviklingen av et samfunn, selvfølelsen i en nasjon, standarden for ytringsfrihet og demokrati i et fellesskap, vår egen tids forståelse av oss selv. Formidling er en av de sentrale oppgavene til et museum, og relevant formidling er ett av hovedmålene for å nå de politiske målsetningene trukket opp i museumsmeldingen fra 2021. Formidling er det primære bindeleddet mellom museet og publikum som setter museet i stand til å være en arena for deltakelse og læring for alle i befolkningen. Museet har flere ulike publikumsgrupper, hvor en særskilt viktig publikumsgruppe er barn og unge. Museene er naturlige utvidete undervisnings- og læringsarenaer og samarbeidspartnere for skolen for å nå målene i læreplanen.⁶⁴ Museene spiller således en viktig rolle i danningen av hele mennesket.

Samlet innebærer dette at relevant formidling har verdi for både innbyggerne i Trondheim, Trøndelag og befolkningen i Norge for øvrig. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, vurderer vi at den samfunnsmessige betydningen av relevant formidling er *middels*. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

I konsept K0 (nullalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende. Det innebærer at bygningene innvendig har noe bedre kvalitet. Samtidig har ikke museet mer areal samlet sett og bygningene har samme rom- og funksjonsplan

⁶⁴ Kunnskapsløftet - reformen i grunnskole og videregående skole. Tilgjengelig fra: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/ufd/prm/2005/0081/ddd/pdfv/256458-kunnskap_bokmaal_low.pdf

som i dag. Det innebærer at museet har de samme vilkårene til å drive formidlingsarbeid som i dag, noe som oppleves som begrensende for museets virksomhet og mulighet til å oppfylle samfunnsoppdraget. Museet har kun mindre formidlingsverksteder av varierende kvalitet og det mangler sentrale støttefunksjoner og andre publikumsfunksjoner som benyttes til formidling. Det medfører at museet ikke har mulighet til å tilby forskjellige formidlingsaktiviteter til ulike grupper, særlig barn og unge.

I konsept K1 (nullplussalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene som moderniseres slik som i nullalternativet. I tillegg innehar museet et mindre eksternt visningslokale sentralt i Trondheim. Lokalet brukes til å vise samlingen til museet og det har enkelte mottaksfunksjoner (mottaksrom) og driftsfunksjoner (ompakningsrom), men ikke et nærmagasin. Visningslokalet medfører at museet får vist litt mer av samlingen, som medfører økt formidling til publikum. Hvordan museet klarer å ta i bruk lokalet (tematikk, formidlingsformer osv.) vil ha betydning for om de klarer å nå flere brukergrupper. Visningslokalet er samtidig av begrenset størrelse og det ligger fysisk adskilt fra de øvrige publikumsfunksjonene i de andre museumsbygningene. Det innebærer at museet i mindre grad kan tilby helhetlige museumsopplevelser til publikum og hente ut synergiene som ligger i samspillet mellom bruk av ulike rom og funksjoner (blant annet bruk av utstillingsrom og formidlingsverksteder). Den positive virkningen av det eksterne visningslokalet fremstår derfor som liten for museet. Samlet for konsept K1 er derfor vurderingen at konseptet har *liten positiv* virkning på relevant formidling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbruker museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Alle museumsbygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17). Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og har vesentlig mer plass til å vise samlingen sin. I tillegg har museet flere formidlingsverksteder av høy kvalitet og flere publikumsfunksjoner som er relevant for formidling. Funksjonene omfatter kafe, bibliotek, multifunksjonsrom, butikk, inngangsområde, auditorium og støttefunksjoner. Museet har også tilstrekkelig med "back-office" funksjoner og bedre ansattefasiliteter. Alle funksjonene gjør at museet har muligheten til å øke omfanget og kvaliteten på formidlingstilbudet, samt innrette formidlingsaktivitetene mot ulike brukergrupper. Særlig vil barn og unge oppleve stor forbedring i formidlingstilbudet til museet. Konseptet inneholder samtidig enkelte forhold som demper den positive virkningen på formidling. Selv om museet har fått samlet alle rom og funksjoner i en sammenhengende bygningsmasse, må museet spre funksjonene på tre bygninger. Det medfører at museet ikke får en optimal plassering av de nevnte funksjoner. Blant annet må utstillingsrommene legges til Rådhuset og tilbygget, mens øvrige publikumsfunksjoner må legges til tilbygget og bygningen til kunstindustrimuseet. Det kan begrense muligheten til å hente ut synergier som ligger i samspillet mellom bruk av ulike rom og funksjoner. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på relevant formidling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbruker Gerhard Schøning sentralt i Trondheim. Alle de tre bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6. Det innebærer at museet har betydelig større utstillingsareal, formidlingsverksteder og øvrige publikumsfunksjoner som er relevant for formidling. På den andre siden er museet spredt i tre bygninger på ulike fysiske steder. Det medfører at museet ikke får en optimal plassering av funksjonene i forhold til hverandre. Store deler av utstillingsarealet og enkelte publikumsfunksjoner befinner seg i den eksisterende bygningen, mens hovedvekten av formidlingsfunksjoner og øvrige publikumsfunksjoner (blant annet bibliotek og auditorium) er lagt til

bygningen til kunstindustrimuseet. Det gir en uhensiktsmessig logistikk og plassering av rom i forhold til hverandre og begrenser museets mulighet til å tilby helhetlige museumsopplevelser til publikum og hente ut synergier som ligger i samspillet mellom bruk av ulike rom og funksjoner. Samlet for konsept K14 er vurderingen at konseptet har *liten til middels positiv* virkning på relevant formidling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 er det nye museet samlet i Dora II sentralt i Trondheim som er utvidet med et større tilbygg. Begge bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6 og K14. Konseptet gir museet muligheten til å øke omfanget og kvaliteten på formidlingstilbudet, og nå ut til flere personer innenfor ulike brukergrupper. I tillegg er museet samlet på et fysisk sted. Det gir museet stor grad av fleksibilitet i utformingen av rom- og funksjonsplanen og plassering av rom i forhold til hverandre. Museet kan derfor i større grad hente ut synergier som ligger i samspillet mellom bruk av ulike rom og funksjoner til formidling. I tillegg får museet økt simultankapasitet og kan ha flere større publikumsgrupper på samme tid. Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *middels til stor positiv* virkning på relevant formidling sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim. Nybygget har høy bygningsteknisk standard (TEK17), lokalene er skreddersydd til museets behov og museet har vesentlig større areal enn i nullalternativet. Konseptene gir museet muligheten til å øke omfanget og kvaliteten på formidlingstilbudet og nå ut til flere personer innenfor ulike brukergrupper. I tillegg er det positivt for formidlingstilbudet at museet har fleksibilitet i utformingen av rom- og funksjonsplanen og får økt simultankapasitet. Hovedforskjellen mellom K11 og K12 er at K12 har større utstillingsareal på Brattøra til samlingsutstillinger og skiftende utstillinger og noen flere publikumsfunksjoner (restaurant) enn Leutenhaven. I tillegg er det noe mer areal til støttefunksjoner, herunder rom som er særskilt tilpasset barn og unge. Denne forskjellen medfører at museet får enda bedre fasiliteter til formidling og således økt formidlingsevne i K12 enn i K11. K11 er på sin side i stor grad samsvarende med K8. Samlet for konseptene er vurderingen at K11 har *middels til stor positiv* virkning og K12 har *stor positiv* virkning på relevant formidling sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.31 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av relevant formidling for konseptene for et nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.31 Verdsetting innenfor Relevant formidling

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Middels	Litt positivt	+
K6	Middels	Middels positivt	++
K8	Middels	Middels til stort positivt	++/+++
K11	Middels	Middels til stort positivt	++/+++
K12	Middels	Stort positivt	+++
K14	Middels	Litt til middels positivt	+ / ++

Aktiv samhandling

Det nye museet for kunst og form skal legge til rette for økt aktiv samhandling.⁶⁵ Samhandling handler om museets rolle som sosiale møteplass og å være et sted for opplevelser og nye oppdagelser for publikum, samtidig som det tar opp utfordrende spørsmål og tar stilling til og belyser dagsaktuelle problemstillinger. Museet skal også være en samhandlende aktør med sambindingskraft på tvers av fagfelt, institusjoner, brukergrupper og interessenter, slik at man kan lære av hverandre, dra nytte av hverandre og se ting i sammenheng. Å utforske og samarbeide sammen med næringslivet, offentlige forvaltningsorganer, utdanningsinstitusjoner, frivillig sektor, utøvende kulturarbeidere, kulturinstitusjoner m.m. vil kunne føre til at nye tanker, koblinger og resultater oppstår.

Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for aktiv samhandling er vist i figur 8.16.⁶⁶ Av forhold og egenskaper ved det nye museet som har særlig betydning for aktiv samhandling er den innvendige utformingen av museet, hvordan museet evner å ta i bruk rom og funksjoner og hvordan det evner å nå ut til og etablere relasjoner med eksterne aktører, samt nedslagsfeltet til museet. Den innvendige utformingen av museet gjenspeiles i rom- og funksjonsplanen som angir hvilke funksjoner museet har og størrelsene på rommene, samt plasseringen av de ulike rommene i forhold til hverandre. Hvordan museet evner å danne nettverk med eksterne aktører avhenger av flere forhold, blant annet ansattes kompetanse og erfaring, museet strategi og operasjonaliseringen av denne, samt hvordan museet prioriterer oppgaver og bruk av rommene. Dette er forhold og ansvarsområder som ligger til museet og som således ikke er omfattet av konseptvalgutredningen.

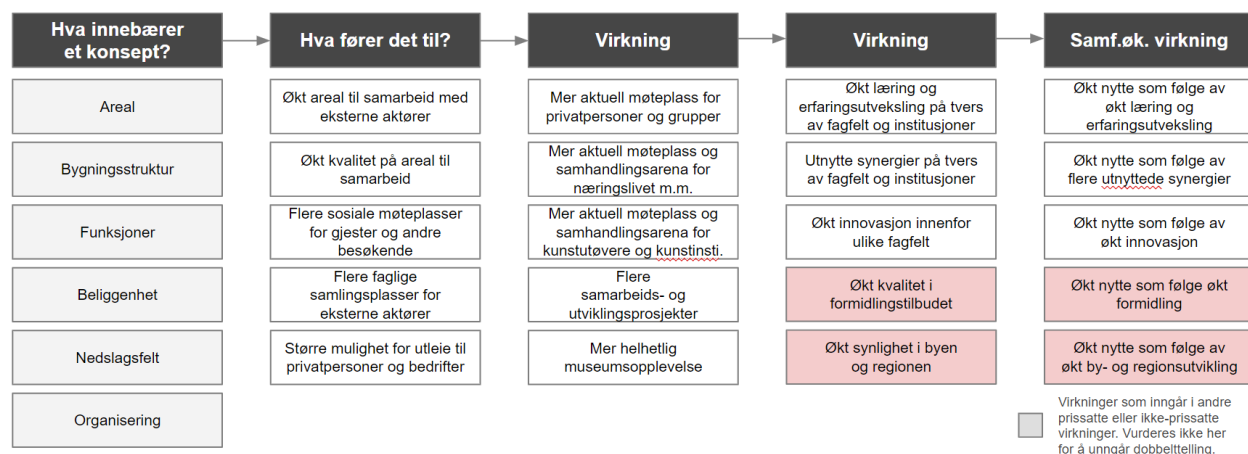
Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til bedre fasiliteter for samhandling. Det omfatter både omfang og størrelse på funksjoner som benyttes til samhandling og samarbeid og kvaliteten på de aktuelle rommene. Funksjoner som står sentralt er rom som kan benyttes til samarbeid og utvikling (multifunksjonsrom, auditorium, møterom, prosjektrum), rom som fungerer som sosiale og faglige møte- og samlingsplasser (inngangsparti/vrimleareal, bibliotek m/møterom, kafe, restaurant, gjesteatelier, prosjektrum) og rom som kan benyttes til formidling og deling av resultater som oppstår som følge av samarbeid og samhandling (auditorium, formidlingsverksteder, multifunksjonsrom, møterom). Større og bedre utrustet utstillingsarealer vil gi bedre forhold for samhandling med andre museer i regionen om utstillingssamarbeid med regional rekkevidde. I tillegg kan konseptene gi større mulighet for utleie til privatpersoner, grupper og bedrifter.

Endringene som konseptene fører til, kan ha flere virkninger på samhandling. Den primære virkningen er at museet fremstår som en mer aktuell møteplass for både privatpersoner og grupper og mer aktuelle møteplass og samhandlingsarena for næringslivet, offentlige forvaltningsorganer, utdanningsinstitusjoner, frivillig sektor, utøvende kulturarbeidere, kulturinstitusjoner m.m. Museet kan potensielt også igangsette og bli involvert i flere samarbeids- og utviklingsprosjekter. Ved at museet lykkes med å bli oppfattet som en

⁶⁵ I denne virkningen vurderes alle former for samhandling bortsett samhandling med publikum i formidlingsøyemed (vurderes under virkningen Relevant formidling) og samhandling med utdanningsinstitusjoner, forskningsmiljøer o.l. knyttet til kunnskapsproduksjon (vurderes under virkningen Solid kunnskapsproduksjon). Det innebærer at blant samhandling i forbindelse med utdanning av kunstnere, tilrettelegging for utøvelse av kunst, næringslivet og privatpersoner og grupper inngår i hovedsak i denne virkningen.

⁶⁶ Årsak-virkningsdiagrammet gjelder for alle konseptene. For nærmere forklaring av de ulike stegene se forklaring under den ikke-prissatte virkningen "Arbeidsforhold".

god møteplass og en attraktiv arena for samhandling kan publikum, gjester og andre besøkende få en mer helhetlig museumsopplevelse. Andre positive virkninger ved økt samhandling og samarbeid er at det kan gi økt læring, erfaringsutveksling og innovasjon på tvers av fagfelt og institusjoner. I tillegg ligger det et potensiale i å klare å utnytte de synergiene som finnes i det tverrfaglige og tverrsektorielle. Den samfunnsøkonomiske virkningen av aktiv samhandling er knyttet til økt nytte som følge av økt læring, erfaringsutveksling og innovasjon, og økt nytte som følge av flere utnyttede synergier.



Figur 8.16 Årsak-virkningsdiagram for Aktiv samhandling

Betydning

Som beskrevet under virkningen Solid kunnskapsproduksjon, spiller museer en viktig rolle for utviklingen av et samfunn, selvfølelsen i en nasjon, standarden for yringsfrihet og demokrati i et fellesskap, vår egen tids forståelse av oss selv. Museumsmeldingen (Musea i samfunnet - Tillit, ting og tid) som regjeringen la fram i 2021, trekker frem aktiv samhandling som en ny dimensjon i tillegg til de tradisjonelle oppgavene til et museum (forvaltning, formidling, fornying og forskning). Kultur- og likestillingsdepartementet mener at museene fremover må være særlig opptatte av sin egen rolle som en samhandlende aktør med sambindingskraft på tvers av fagfelt, institusjoner, brukergrupper og interessenter, og at museene må ta en mer aktiv rolle i samhandlingen med omverdenen.

Sett i lys av den sentrale plassen aktiv samhandling har fått i museumssektoren de senere årene har dette verdi for både innbyggerne i Trondheim, Trøndelag og befolkningen i Norge forøvrig. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, vurderer vi at den samfunnsmessige betydningen av aktiv samhandling er *middels*. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

I konsept K0 (nullalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende. Det innebærer at bygningene innvendig har noe bedre kvalitet. Samtidig har ikke museet mer areal samlet sett og bygningene har samme rom- og funksjonsplan som i dag. Det innebærer at museet har samme vilkår til å drive aktiv samhandling som i dag, noe som oppleves som svært begrensende. Museet mangler både rom og funksjoner som er sentrale for å drive

aktiv samhandling, herunder auditorium, tilstrekkelig med møterom, verkstedsfunksjoner, multifunksjonsrom, kafe/restaurant og bibliotek.

I konsept K1 (nullplussalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene som moderniseres slik som i nullalternativet. I tillegg innehar museet et mindre eksternt visningslokale sentralt i Trondheim. Lokalet brukes til å vise samlingen til museet og det har enkelte mottaksfunksjoner og driftsfunksjoner, men ingen øvrige funksjoner. Det medfører at lokalet i liten grad vil gi økt samhandlingsmuligheter for museet. Lokalet kan kanskje benyttes som en sosial eller faglig møteplass/samlingspunkt, for eksempel utenom ordinær åpningstid, men dette må museet vurdere opp mot sikkerhetsfaglige hensyn i det enkelte tilfelle. Den positive virkningen av det eksterne visningslokalet fremstår derfor som minimal for museet. Samlet for konsept K1 er derfor vurderingen at konseptet har *ingen* virkning på aktiv samhandling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbraker museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Alle museumsbygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17). Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og flere funksjoner som er relevante for samhandling. Det omfatter funksjoner som kafe, bibliotek med møterom, multifunksjonsrom, inngangsparti/ vrirleområdet, multifunksjonsrom, auditorium, gjesteatelier og flere møterom. Disse funksjonene gjør at museet har mulighet til å skape attraktive møteplasser og samhandlingsarenaer for eksisterende og potensielle samarbeidspartnere innenfor privat og frivillig sektor, og være en sosial møteplass for publikum og private sammenkomster. Det som demper den positive virkningen i konseptet er at museet må spre de aktuelle funksjonene på tre bygninger selv om de utgjør en bygningsmasse. Det vil virke noe begrensende på muligheten til å hente ut synergier som ligger i samspillet mellom bruk av de ulike rommene og skape en helhetlig og unik museumsopplevelse. Denne effekten kan imidlertid være mindre for aktiv samhandling enn for relevant formidling som har større avhengighet mellom funksjoner (utstillinger og verksteder). I tillegg kan den unike bygningsstrukturen med "reetablering" av et kjent og kulturhistorisk verdifullt bygg i Trondheim og lokaliseringen ved Nidarosdomen bidra til å gjøre museet mer synlig og attraktivt som møteplass for regionens innbyggere. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på aktiv samhandling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbraker Gerhard Schøning sentralt i Trondheim. Alle de tre bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6. Det gir museet isolert sett muligheten til å skape attraktive møteplasser for publikum og andre gjester og samhandlingsarenaer med ulike eksterne aktører. Samtidig er museet spredt i tre bygninger på ulike fysiske steder. Det medfører at museet ikke blir samlet på et sted som *ett* stort museum, som kan svekke opplevelsen av museet som en enhetlig og synlig institusjon og potensielt redusere tiltrekningskraften i befolkningen. For å være en attraktiv og aktuell møteplass og samhandlingsarena er det viktig for museet å være synlig i byen og regionen og klare å "markere" seg i konkurranse med andre sosiale og faglige møteplasser. Den spredte bygningsmassen virker derfor dempende på den positive virkningen av større areal og flere relevante funksjoner. Et forhold som skal nevnes er at de fleste publikumsfunksjonene utenom utstillingsrommene samles i ett bygg. Det gjør det mulig for museet å hente ut synergier på tvers av flere av publikumsfunksjonene. Samlet for konsept K14 er vurderingen at konseptet har *litt til middels positiv* virkning på aktiv samhandling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 er det nye museet samlet i Dora II sentralt i Trondheim som er utvidet med et større tilbygg. Begge bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17) og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6 og K14. Det gir museet isolert sett muligheten til å skape attraktive møteplasser for publikum og andre gjester og samhandlingsarenaer med ulike eksterne aktører. I tillegg er museet samlet på et fysisk sted rett ved et sentralt byområde på Nyhavna. Det bidrar til at museet bli mer synlig og tydelig museum i bybilde, som legger grunnlaget for å tiltrekke seg publikum, gjester og samarbeidspartnere og bygge en aktivt og tilgjengelig møteplass. Museet får også stor grad av fleksibilitet i utformingen av rom- og funksjonsplanen og plassering av publikumsrommene i forhold til hverandre. Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *stor positiv* virkning på relevant formidling sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim. Konseptene er i stor grad sammenfallende med K8 ved at museet får betydelig mer areal og samlet virksomheten på et fysisk sted. Det som skiller K11 og K12 fra K8, er i hovedsak at det bygges et helt nytt bygg som er skreddersydd til museet. Det gir museet veldig stor fleksibilitet til å utforme museet innvendig og skape attraktive møterom og samlingsplasser for samhandling og samarbeid med eksterne aktører. I tillegg har museet større frihet til å forme bygget utvendig, hvor en tydelig arkitektonisk utforming kan gjøre museet enda synligere og attraktivt. Hovedforskjellen mellom K11 og K12 er at K12 har større areal på Brattøra enn K11 på Leutenhaven og noen flere funksjoner (primært utstillingsareal). Disse funksjonene er vurdert til å ha begrenset betydning for samhandlingsevnen til museet, og konseptene har derfor samme verdsetting. Samlet for konsept K11 og K12 er vurderingen at konseptene har *stor positiv* virkning på aktiv samhandling på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.32 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av aktiv samhandling for konseptene for nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.32 Verdsetting innenfor Aktiv samhandling

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Stor	Intet	0
K6	Stor	Middels positivt	++
K8	Stor	Stort positivt	+++
K11	Stor	Stort positivt	+++
K12	Stor	Stort positivt	+++
K14	Stor	Litt til middels positivt	+ / ++

Trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling

Det nye museet for kunst og form skal legge til rette for trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling. Å ta vare på samlingen er en grunnleggende premiss for å verne om vår felles kulturarv og gjøre den

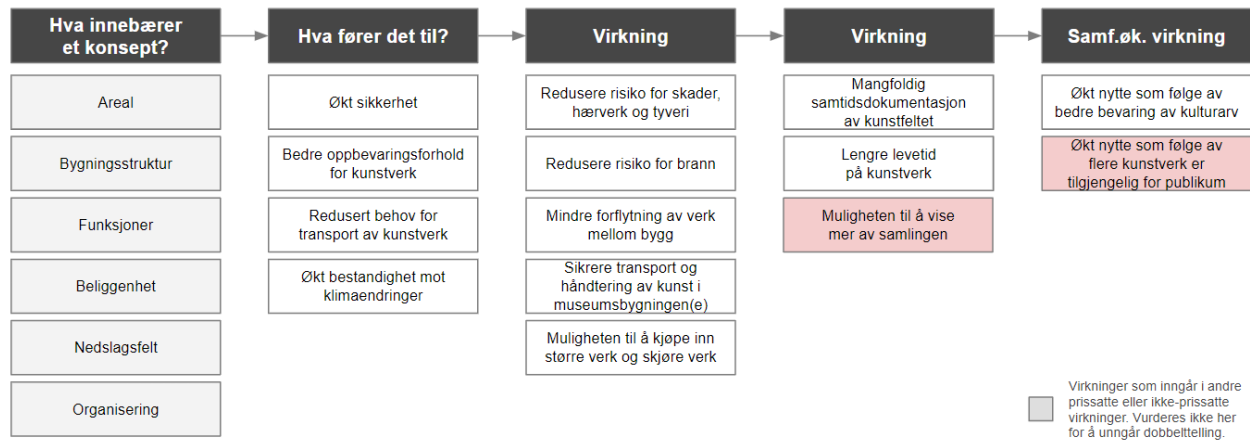
tilgjengelig for et bredt publikum. Å utvikle samlingene bidrar til at museet bevarer mer av kulturarven for ettertiden og gjør den tilgjengelig for befolkningen.

MiST arbeider med å etablere en felles løsning som skal sikre trygg ivaretagelse av museenes samlinger. Et nytt eksternt magasin med tilhørende støttefunksjoner inngår ikke i denne konseptvalgutredningen. Det er likevel behov for nærmagasin og mottaks- og driftsfunksjoner i museumsbyggene, som er tatt høyde for i utforming av konseptene. Konseptene kan på den måten påvirke ivaretagelsen av samlingen. Museets samlingsutvikling, herunder innsamlingsplan, prioriteringsprosesser og prosedyrer, ligger også i stor grad utenfor denne konseptvalgutredningen. Samtidig er det behov for rom og funksjoner til samlingsutvikling, for eksempel verksteder, som omfattes av utredningen og som varierer i de ulike konseptene.

Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for ivaretagelse og samlingsutvikling er vist i figur 8.17. Av forhold og egenskaper ved det nye museet som dekkes i denne utredningen, har den innvendige utformingen av museet og selve bygningsstrukturen særskilt betydning. Den innvendige utformingen gjenspeiles i rom- og funksjonsplanen som angir hvilke funksjoner museet har, størrelsene på rommene og plassering av rommene i forhold til hverandre. Selve museumsbygningen har også betydning, både kvalitet/slitasje og utforming, f.eks. om bygget har mange vindusflater, som har innvirkning på klima- og lysforhold i bygget.

Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til bedre oppbevaringsforhold for samlingen. Det omfatter både omfang, størrelse og kvalitet på funksjoner som benyttes til oppbevaring, håndtering, transport og utstilling av kunst og kunsthåndverk. Sentrale funksjoner er således utstillingsrom og mottaks- og driftsfunksjoner som overdekt mottak, mottaksrom, nærmagasin, vareheis, oppakningsrom og lager, samt snekkerverksteder, maleriverksteder og støttefunksjoner. I tillegg er tekniske funksjoner som ventilasjon- og klimaanlegg og sikkerhetsfunksjoner iht. gjeldende forskrifter viktig for oppbevaring av kunst og kunsthåndverk. Behovet for transport av kunstverkene kan påvirkes av bygningsstrukturen til konseptene, samt at høyere kvalitet på byggene kan øke bestandigheten mot klimaendringer.

Endringene som konseptene fører til, kan ha flere positive virkninger på ivaretagelsen og forvaltning av samlingen til museet. En virkning er redusert sannsynlighet for uventede hendelser. Det vil si redusert risiko for skader, hærverk, tyveri og brann. I tillegg vil bedre oppbevaringsforhold ha positiv virkning på selve kunstverkene i form av redusert belastning, mindre forflytning og sikrere transport og håndtering i museumsbygningene. Bedre oppbevaringsforhold vil derfor gi museet muligheten til å forlenge levetiden på kunstverk i samlingen, å kjøpe inn flere verk, særlig større og skjøre verk, og bidra til en mangfoldig samtidsdokumentasjon av kunstfeltet. Den samfunnsøkonomiske virkningen av trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling er knyttet til økt nytte som følge av bedre bevaring av kulturarven og økt nytte som følge av at flere kunstverk er tilgjengelig for publikum. Sistnevnte virkning inngår i andre virkninger (formidling, samhandling og kunnskapsproduksjon).



Figur 8.17 Årsak-virkningsdiagram for Trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling

Betydning

Som beskrevet under virkningen Solid kunnskapsproduksjon, spiller museer en viktig rolle for utviklingen av et samfunn, selvfølelsen i en nasjon, standarden for ytringsfrihet og demokrati i et fellesskap og vår egen tids forståelse av oss selv. Museer er samfunnsinstitusjoner med ansvar for å forvalte kunnskap og samlinger av betydning for mennesker i fortiden, for oss som lever nå og for fremtidige generasjoner. Å ta vare på og utvikle samlingen utgjør en grunnleggende premisse for å eksistere som et museum. Samlingen er det som muliggjør at museet kan formidle til publikum, forske på kulturarven og samhandle med publikum, gjester og institusjoner. I Museumsmeldingen (Musea i samfunnet - Tillit, ting og tid) som regjeringen la fram i 2021, fremhever regjeringen betydningen av å verne om en felles kulturarv og gjøre den tilgjengelig for et bredt publikum. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, vurderer vi at den samfunnsmessige betydningen av trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling er stor. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

I konsept K0 (nullalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende, men ikke i et omfang så TEK17 er oppfylt. I tillegg er byggene oppgradert slik at samlingene har akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold. Dette innebærer at samlingen, har vesentlig bedre klimatiske- og sikkerhetsmessige oppbevaringsforhold enn i dag. Samtidig har ikke museet mer areal og funksjonsnivået er tilsvarende som i dag. Det innebærer at det ikke er tilstrekkelige mottaks- og driftsfunksjoner i begge bygninger. Blant annet mangler det fryserom, driftsverksteder, lagre, mottaket er underdimensjonert og det er utfordrende å transportere kunst og kunsthåndverk rundt i bygget. Dette fører til at det er utfordrende for museet å sikre optimale oppbevaringsforhold for samlingen.

Det eksterne fjernmagasinet som MiST utreder inngår ikke i konseptvalgutredningen og skal ikke vurderes virkningene av. Samtidig har det påvirkning på omfangsvurderingene av ivaretagelse og samlingsutvikling. Ettersom deler av samlingen er tiltenkt oppbevaring i fjernmagasin, vil moderniseringen av museumsbygningene ikke ha like stor påvirkning på samlingsforvaltningen som i tilfelle der hele samlingen

hadde blitt oppbevart i museumsbygningene. Det innebærer at omfanget av virkningen blir mindre i alle konseptene.

I konsept K1 (nullplussalternativet) blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene som moderniseres slik som i nullalternativet. I tillegg innehar museet et mindre eksternt visningslokale sentralt i Trondheim som brukes til å vise deler av samlingen til museet. Lokalet har mottaksfunksjoner (mottaksrom) og driftsfunksjoner (ompakningsrom), men ikke et nærmagasin, samt tilfredsstillende TEK17. Dette innebærer at kunst og kunsthåndverk som vises i det eksterne lokalet ikke oppbevares i bygningen utover å bli stilt ut i utstillingsrommene. De klimatiske og sikkerhetsmessige forholdene i visningslokalet er tilsvarende som i de øvrige museumsbygningene, som isolert sett innebærer ingen endring i virkningen på oppbevaringsforholdene. Lokalet oppfylder imidlertid TEK17 og har enkelte driftsfunksjoner, som kan bidra til sikrere transport og håndtering av kunst i lokalet. Omfanget av den positive virkningen er likevel antatt å være liten ettersom det er et mindre lokalet som kun har påvirkning på en mindre andel av samlingen til museet. I tillegg medfører et ekstra visningssted at museet i større grad må forflytte kunst og kunsthåndverk mellom bygninger, som har negativ effekt på samlingsforvaltningen. Samlet for konsept K1 er derfor vurderingen at konseptet har *ingen* virkning på aktiv trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbrukes museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Alle museumsbygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17). Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og flere funksjoner som er relevante for ivaretagelse og utvikling av samlingen. Disse befinner seg i stor grad til tilbygget (nybygg) og omfatter funksjoner som utstillingsrom og mottaks- og driftsfunksjoner som overdekt mottak, mottaksrom, nærmagasin, vareheis, oppakningsrom og lager, samt snekkerverksteder, maleriverksteder og støttefunksjoner. Disse funksjonene gir bedre oppbevaringsforhold gjennom redusert belastning, sikrere transport og håndtering i museumsbygningene. I tillegg har samlingene akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold under oppbevaring og i utstillingsrommene. Dette gir samlet sett museet muligheten til å forlenge levetiden på kunstverkene i samlingen, kjøpe inn flere verk, særlig større og skjøre verk, som kan vises til publikum og bidra til en mangfoldig samtidsdokumentasjon av kunstfeltet. Et forhold som demper den positive virkningen, er bygningsmassen i konseptet. Museet må forholde seg til tre bygninger, som innebærer at utstillingsareal er spredt på Rådhuset og tilbygget. Det gjør at kunsten og kunsthåndverkene må transporteres noe lengre enn dersom museet bestod av ett bygg. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på aktiv trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbrukes Gerhard Schøning sentralt i Trondheim. Alle de tre bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17), akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samlet sett det samme funksjonsnivået som i K6. Utstillingsarealet er delt mellom to bygg, hvor størsteparten befinner seg i den eksisterende bygningen. Det innebærer at museet i større grad må forflytte kunst og kunsthåndverk mellom to fysisk adskilte bygninger. Det har negativ effekt på samlingsforvaltningen gjennom økt belastning på kunst og kunsthåndverket. På den andre siden har begge byggene mottaks- og driftsfunksjoner. Nærmagasinet er også plassert i den eksisterende bygningen ettersom hovedvekten av utstillingsarealene ligger her. Det bidrar til å redusere behovet for å forflytte kunstverk mellom bygningene. Samlet for konsept K14 er

vurderingen at konseptet har *liten positiv* virkning på aktiv trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 er det nye museet samlet i Dora II sentralt i Trondheim som er utvidet med et større tilbygg. Begge bygningene har høy bygningsmessig standard (TEK17), akseptable klimatiske og sikkerhetsmessige forhold og rom av høy kvalitet. Museet har betydelig mer areal enn i nullalternativet og samme funksjoner som er relevante for ivaretagelse og utvikling av samlingen som i K6. Det innebærer at museet har bedre oppbevaringsforhold og grunnlag for å utvikle samlingen. I likhet med K6 er museet samlet på en fysisk plass, men skiller seg fra K6 ved at museet utgjør et bygg med tilbygg framfor tre bygninger. Det medfører at kunst og kunsthåndverk ikke har samme transportbehovet, som isolert gir bedre oppbevaringsforhold. Vi vurderer imidlertid denne effekten som minimal ettersom byggene har høy bygningsmessig standard og er universell utformet, samt at begge konseptene har flere relevante driftsfunksjoner (bl.a. vareheis). Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim. Konseptene er i stor grad sammenfallende med K8 ved at museet får betydelig mer areal og samlet virksomheten på et fysisk sted. I tillegg har alle konseptene samme funksjoner som er relevante for ivaretagelse og utvikling av samlingen. Det som skiller K11 og K12 fra K8, er i hovedsak at det bygges et helt nytt bygg som er skreddersydd til museet. Det gir museet også bedre mulighet til å utforme bygningen og redusere vindusflater og således sikre optimale klima- og lysforhold. Det kan isolert sett bidra til å gi noe bedre oppbevaringsforhold for kunstverkene i utstillingssalene. Hovedforskjellen mellom K11 og K12 er at K12 har større areal enn K11 og noen flere funksjoner (primært utstillingsareal). Dette bidrar til at museet får vist mer av samlingen sin, som isolert kan virke positivt på samlingsutvikling. Samtidig vurderer vi at mer utstillingsareal er viktig for andre virkninger, som blant annet formidlingsevnen til museet. Vi vurderer derfor at K11 og K12 har samme positive virkning på samlingsforvaltning og -utvikling. Samlet for konsept K11 og K12 er vurderingen at konseptene har *middels positiv* virkning på trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.33 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling for konseptene for nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.33 Verdsetting innenfor Trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Stor	Intet	0
K6	Stor	Middels positivt	+++
K8	Stor	Middels positivt	+++
K11	Stor	Middels positivt	+++
K12	Stor	Middels positivt	+++
K14	Stor	Litt positivt	++

Arbeidsforhold

Det nye museet for kunst og form skal legge til rette for gode arbeidsforhold for ansatte på museet. Det innebærer et godt fysisk og psykososialt arbeidsmiljø som kan bidra til gode arbeidsprosesser og til at ansatte kan utføre arbeidsoppgaver av høy kvalitet.

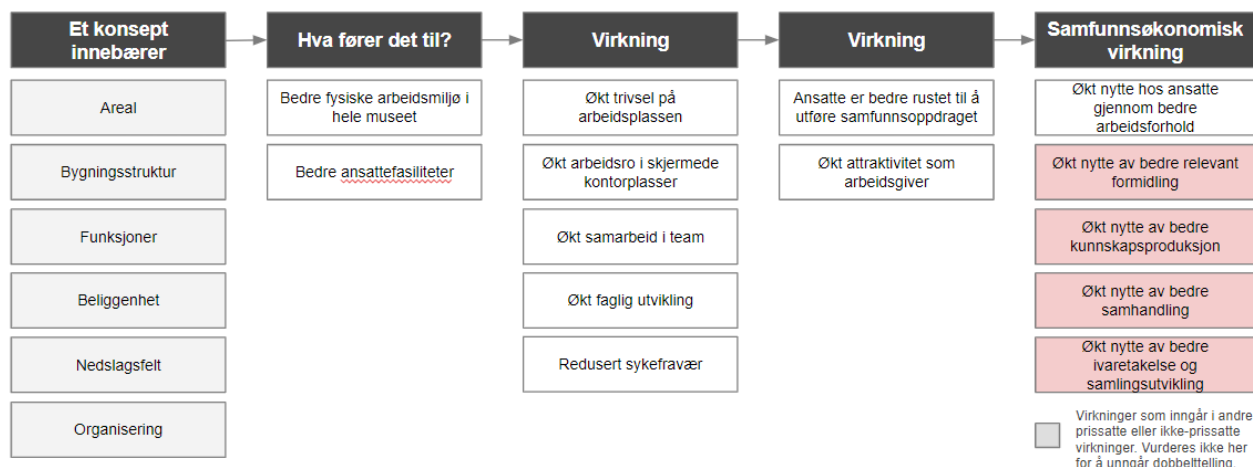
Det generiske årsak-virkningsdiagrammet for arbeidsforhold er vist i figur 8.18.⁶⁷ Konseptene innebærer forhold og egenskaper ved museet som har betydning for arbeidsmiljøet på det nye museet. Blant egenskapene er det særlig de fysiske forholdene ved konseptene, dvs. areal, bygningsstruktur, funksjoner og lokalisering, som fører til endringer i det fysiske arbeidsmiljøet og ansattefasilitetene ved museet. Organiseringen av museet kan også ha betydning for arbeidsmiljøet på museet, men siden organisasjonsformen ikke fastsettes i konseptvalgutredningen, er virkninger av denne dimensjonen ikke vurdert i konseptvalgutredningen. Når det gjelder nedslagsfelt, vil det i mindre grad ha innvirkning på arbeidsmiljøet sammenlignet med de fysiske forholdene ved museet. Nedslagsfelt kan derimot ha betydning for andre virkningsområder og vil bli vurdert hvor det er mer relevant.

Avhengig av konseptenes utforming, kan konseptene føre til bedre ansattefasiliteter og bedre fysisk arbeidsmiljø i hele museet. Etersom ansatte benytter hele museet til å utøve sin arbeidsoppgaver og ikke bare kontorer, møterom o.l., er det viktig å vurdere endringer i hele rom- og funksjonsprogrammet.

For ansatte vil bedre arbeidsforhold ha flere virkninger. I årsak-virkningsdiagrammet er flere mulige effekter trukket frem, herunder økt trivsel, bedre arbeidsro, økt mulighet til å jobbe i team og redusert sykefravær. I tillegg kan ansatte oppleve faglig utvikling, delvis som en konsekvens av effektene nevnt over. Listen over virkninger er ikke uttømmende og de kan påvirke hverandre, for eksempel kan økt trivsel gi mer motiverte ansatte som igjen kan gi høyere trivsel som kan gi økt faglig utvikling osv. Alle de positive virkningene vil gjøre ansatte bedre rustet til å oppfylle samfunnsoppdraget til museet, dvs. formidle, produsere kunnskap, samhandle og ivareta og utvikle samlingen. For museet som institusjonen kan også gode arbeidsforhold blant ansatte ha ringvirkninger og bidra til å øke attraktiviteten som arbeidsgiver.

Den samfunnsøkonomiske virkningen av bedre arbeidsforhold er primært økt nytte hos ansatte gjennom de nevnte virkningene. Når ansatte er bedre rustet til å utføre samfunnsoppdraget til museet, er det også naturlig å inkludere økt nytte som følge av bedre formidling, kunnskapsproduksjon, samhandling og samlingsutvikling og ivaretagelse. Disse virkningene vurderer vi imidlertid til å være sekundæreffekter av bedre arbeidsforhold. Det innebærer at virkningene ikke inngår i vurderingen av arbeidsforhold, men under andre virkningsområder.

⁶⁷ Årsak-virkningsdiagrammet gjelder for alle konseptene. Men siden konseptene har ulike forhold og egenskaper (f.eks. ulik bygningsstruktur og forskjellige funksjoner), kan omfanget eller styrken av virkningene variere mellom konseptene. Denne ulikheten i virkningene er vurdert nærmere under omfanget av virkningene.



Figur 8.18 Årsak-virkningsdiagram for Arbeidsforhold

Betydning

Gode arbeidsforhold har stor betydning for ansatte ved det nye museet for kunst og form. Både faste ansatte, midlertidig ansatte og personer som arbeider på museet i en viss tidsperiode (for eksempel gjesteateliet, kunst, kunsthåndverkere og gjesteforskere). Publikum og andre gjester som kun besøker museet i en begrenset tidsperiode er ikke tatt med i vurderingen av arbeidsforhold.

I 2022 hadde Trondheim kunstmuseum 22 ansatte fordelt på 16,3 årsverk. I tillegg hadde museet 2 midlertidige stillinger knyttet til prosjekter, fordelt på 0,59 årsverk. Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum hadde 13 ansatte fordelt på 8,46 årsverk. I tillegg hadde museet 4 midlertidige stillinger knyttet til prosjekter, fordelt på 1,55 årsverk. I tillegg kommer guider/ omvisere for sommersesongen. I konseptene for nytt museum for kunst og form er det estimert at arbeidsstokken vil vokse til 50 ansatte i 2050. Til sammenligning var det X personer i arbeidsstyrken i Trøndelag fylkeskommune og Y personer i den samlede arbeidsstyrken i Norge i 2022. Dette innebærer at selv om arbeidsforholdene er viktige for ansatte på det nye museet, er antall personer som blir påvirket relativt få sammenlignet med både Trøndelagsregionen og befolkningen for øvrig. Når vi skal vurdere virkningen fra et samfunnsmessig perspektiv, innebærer det at den samfunnsmessige betydningen av endrede arbeidsforhold er *liten*. Betydningen er lik for alle konseptene.

Omfang

Konsept K0 er det såkalte nullalternativet. Det innebærer at konseptet er sammenligningsalternativet for øvrige konsepter. I nullalternativet blir det nye museet for kunst og form værende i de nåværende museumsbygningene i Munkegata og Bispegata. Museumsbygningene er modernisert slik at den byggetekniske standarden er tilfredsstillende. Det innebærer at ansatte får i en viss utstrekning bedre arbeidsforhold enn de har i dag, herunder bedre inneklima og sikrere lokaler. Samtidig er moderniseringen ikke så omfattende at TEK17 er oppfylt, og byggene er derfor ikke universelt utformet. I tillegg får ikke museet tilført mer areal enn i dag og fasilitetene er de samme. Det vil derfor fortsatt være utfordringer med underdimensjonering av ansattefasilitetene, herunder for få kontorplasser og møterom, i begge museumsbygg.

Konsept K1 er det såkalte nullplussalternativet. Det nye museet for kunst og form blir værende i de nåværende museumsbygningene som moderniseres slik som i nullalternativet. Virkningen av konseptet på ansattes arbeidsforhold vil derfor være lik som i nullalternativet, og den isolerte effekten er derfor null. Utover de nåværende museumsbygningene, får museet et ekstra lokale til å vise deler av samlingen sin i et eksisterende bygg sentralt i Trondheim. Lokalet tilfredsstiller TEK17, herunder universell utforming, og lokalet tilpasses museets formål med bygget. Isolert sett kan et ekstra, moderne visningslokale ha positive virkninger på arbeidsforholdene. Ansatte får noe mer plass til å utøve sine arbeidsoppgaver og bygget har høy bygningsteknisk standard som gir grunnlag for et godt fysisk arbeidsmiljø. På den andre siden vil et ekstra lokale føre til at store deler av personalet på museet blir nødt til å fordele arbeidstiden på flere lokasjoner enn i nullalternativet. En slik spredning av tid og ressurser kan oppleves som lite samlende for staben hvor det blir mer utfordrende å samordne personalet og utnytte synergier og oppnå faglig utvikling innenfor de ulike fagområdene. Vi vurderer at de negative virkningene av et ekstra visningslokale fremstår som noe større enn de positive virkningene. Samlet for konsept K1 er vurderingen at konseptet har *liten negativ* virkning på arbeidsforholdene til ansatte på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K6 gjenbraker museet bygningen til kunstindustrimuseet, samtidig som det benytter Rådhuset og et tilbygg til Rådhuset. Både bygningen til kunstindustrimuseet og Rådhuset er modernisert slik at TEK17 er oppfylt, og tilbygget er et moderne nybygg etter gjeldende forskrifter. Virkningen av konseptet på ansattes arbeidsforhold sammenlignet med nullalternativet er antatt å være positiv. Det begrunnes med at den bygningstekniske standarden er høy, som gir et godt innemiljø og klima, og museet har betydelig større areal, som gir ansatte et godt fysisk arbeidsmiljø. Det gjelder både rom/funksjoner der ansatte utfører sine arbeidsoppgaver og ansattefasiliteter som er dimensjonert for størrelsen på arbeidsstokken. Ansatte må forholde seg til tre bygninger, som isolert sett kan oppleves negativt for de ansatte, jf. omtale av konsept K1. Samtidig er de tre bygningene er koblet sammen ved hjelp av passasjer/broer, som gir museet en sammenhengende, kompakt bygningsmasse. I tillegg er ansattefasilitetene samlet i ett av byggene, som virker samlende på personalet. Vi vurderer derfor at effekten av at ansatte må fordele sin arbeidstid på tre bygninger som negativ, men liten i omfang. Samlet for konsept K6 er vurderingen at konseptet har *middels positiv* virkning på arbeidsforholdene til ansatte på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K14 blir det nye museet værende i de nåværende museumsbygningene, samtidig som de gjenbraker Gerhard Schøning sentralt i Trondheim. Alle de tre bygningene modernisert slik at TEK17 er oppfylt, og den eksisterende bygningen tilpasses museets behov i den grad det er teknisk mulig. Virkningen av konseptet på ansattes arbeidsforhold sammenlignet med nullalternativet er antatt å være positiv med de samme begrunnelsene som i K6. Utfordringen i K14 er, som i K1, at ansatte må forholde seg til tre bygninger som er lokalisert tre ulike steder. En slik spredning av tid og ressurser kan oppleves som lite samlende for staben hvor det blir mer utfordrende å samordne personalet og utnytte synergier på tvers og oppnå faglig utvikling av høy kvalitet. Dette trekker ned den positive effekten av at museet får mer areal og bedre fysisk arbeidsmiljø. Samlet for konsept K14 er vurderingen at konseptet har *liten positiv* virkning på arbeidsforholdene til ansatte på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I konsept K8 er det nye museet samlet i Dora II sentralt i Trondheim som er utvidet med et større tilbygg. Den eksisterende bygningen er modernisert slik at TEK17 er oppfylt, og tilbygget er et moderne nybygg etter gjeldende forskrifter. Virkningen av konseptet på ansattes arbeidsforhold er antatt å være positiv

sammenlignet med nullalternativet. Begrunnelsen for vurderingen er tilsvarende som for K6; den bygningstekniske standarden er høy, som gir et godt innemiljø og klima, og museet har betydelig større areal, som gir ansatte gode fasiliteter og generelt et godt fysisk arbeidsmiljø. Til forskjell fra K6 og K14, må ansatte forholde seg til et bygg med tilbygg og ikke tre bygninger. Det innebærer at ansatte i realiteten ikke må fordele sin arbeidstid på tilsvarende måte som i K6, og at den negative effekten ikke er like stor i K8. Samlet for konsept K8 er vurderingen at konseptet har *middels til stort positiv* virkning på arbeidsforholdene til ansatte på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

I både konsept K11 og K12 er det nye museet samlet i et nybygg sentralt i Trondheim, på henholdsvis Leutenhaven og Brattøra. Nybygget har høy bygningsteknisk standard etter gjeldende forskrifter, lokalene er skreddersydd til museets behov og museet har vesentlig større areal enn i nullalternativet. Virkningen av begge konseptene på ansattes arbeidsforhold er antatt å være positiv sammenlignet med nullalternativet. Ansatte får betydelig mer plass til å utøve sine arbeidsoppgaver og stor grad av fleksibilitet til å utforme ansattefasilitetene og øvrig areal slik de ønsker det. Ansattefasilitetene er også dimensjonert for størrelsen på den fremtidige arbeidsstokken. Sammenlignet med de øvrige alternativene trenger de ansatte kun å forholde seg til ett bygg. Det kan isolert sett også bidra positivt til et bedre arbeidsmiljø. Hovedforskjellen mellom K11 og K12 er at K12 har større areal enn K11 og noen flere funksjoner (for eksempel skulpturpark). Areal til ansattefasilitetene er imidlertid like store. Vi vurderer at differansen mellom konseptene ikke har vesentlig innvirkning på virkningen på ansattes arbeidsforhold og at konseptene har samme verdsetting. Samlet for konsept K11 og K12 er vurderingen at konseptene har *stor positiv* virkning på arbeidsforholdene til ansatte på det nye museet for kunst og form sammenlignet med nullalternativet.

Konsekvens

Basert på vurderingene av betydning og omfang, viser tabell 8.34 verdsettingen av den samfunnsøkonomiske konsekvensen av endrede arbeidsforhold for konseptene for nytt museum for kunst og form.

Tabell 8.34 Verdsetting innenfor Arbeidsforhold

Konsept	Betydning	Omfang	Konsekvens
K1	Liten	Litt negativt	0
K6	Liten	Middels positivt	+
K8	Liten	Middels til stort positivt	+ / ++
K11	Liten	Stort positivt	++
K12	Liten	Stort positivt	++
K14	Liten	Litt positivt	0

Oppsummering

Tabell 8.34 gir en samlet fremstilling av verdsettingen av de ikke-prissatte virkningene av konseptene for et nytt museum for kunst og form. Tabellen viser at konsept K11 og K12 er verdsatt med størst samfunnsøkonomisk konsekvens.

Tabell 8.34 Vurdering av ikke-prissatte virkninger

Virkning	K1	K6	K8	K11	K12	K14
By- og regionsutvikling	0	++	++	+++	+++	+
Sosial bærekraft	0	++	++	+++	+++	+
Solid kunnskapsproduksjon	0	++	++/+++	+++	+++	+
Relevant formidling	+	++	++/+++	++/+++	+++	+/+++
Aktiv samhandling	0	++	+++	+++	+++	+/+++
Trygg ivaretagelse og helhetlig samlingsutvikling	0	+++	+++	+++	+++	++
Arbeidsforhold	0	+	+/+++	++	++	0
Rangering	6	4	3	2	1	5

8.6 Realopsjoner

Verdien av realopsjoner består i de muligheter for fleksibilitet som ligger i konseptene hvis ny informasjon kommer til etter beslutningstidspunktet for tiltaket. Eksempel på ny informasjon kan være at behovet endrer seg eller at tilgrensende prosjekter påvirker gjennomføringen av tiltaket. Tiltaket om nytt felles eksternt magasin for alle museene i MiST er et tiltak som har grensesnitt mot dette tiltaket om nytt museum for kunst og form i Trondheim.

Et konsept som er mer fleksibelt enn et annet vil ofte være å foretrekke, og det finnes flere typer fleksibilitet. Nedenfor drøfter vi fleksibilitet i gjennomføringstidspunkt, fleksibilitet i tiltaksomfang og fleksibilitet i lokalisering.

Fleksibilitet i gjennomføringstidspunkt

Ved å utsette beslutningen om å etablere nye rammebetingelser for videreutvikling av nytt museum for kunst og form i Trondheim, kan man tenke seg at ny informasjon kan utnyttes som kan påvirke valg av virkemidler eller design av nytt museum. For eksempel innenfor museumsformidling pågår det en kontinuerlig utvikling. Kunstformidling er analogt og et alternativ til mer digitale opplevelser. Slik sett er det få indikasjoner på at det lønner seg å utsette en beslutning om nytt museum. Alternativet er å nedskalere kunstformidling i museer, noe som vil være i strid med dagens kulturlov.

Fleksibilitet i tiltaksomfang

Konseptene K6, K8, K11 og K12 er «det store spranget» for en videre utvikling av nytt museum for kunst og form i Trondheim, og realopsjonen anses som liten. I K1 og K14 er det mulighet å begynne med et lavere ambisjonsnivå, for så å øke dette når ny informasjon om behovet viser seg lenger frem i tid. En slik opsjon er aktuell for K1 og K14 siden det er mulig å starte med å rehabilitere eller bygge om nåværende museumsbygg før man fastsetter ambisjonsnivået for nybygget. Slik sett fremstår K1 og K14 som konseptene som har størst realopsjon.

Fleksibilitet i lokalisering

I denne konseptvalgutredningen er det pekt på et tomtealternativ for hvert konsept. For hver lokalisering vil det være knyttet usikkerhet mht. regulering, grunnforhold, muligheten til å anskaffe tomten m.m. Slik sett vil konsepter hvor det eksisterer alternative lokasjoner eller tomter være mer fleksible og slik sett ha høyere opsjonsverdi. I tomteanalysen som er gjennomført i forbindelse med arbeidet med konseptvalgutredningen er det identifisert alternative tomter for konseptene K14, K8, K11 og K12. Disse konseptene anses derfor å ha større opsjonsverdi enn de øvrige konseptene som inngår i utredningen. De øvrige konseptene er knyttet til en bestemt tomt eller lokasjon og har derfor ikke tilsvarende fleksibilitet som konseptene K14, K8, K11 og K12.

8.7 Fordelingsvirkninger

Selv om den samfunnsøkonomiske analysen viser at tiltaket totalt sett er lønnsomt for samfunnet, kan enkelte grupper komme dårligere ut som følge av tiltaket. Ofte vil det være slik at det er noen grupper som vinner og noen som taper på at et offentlig tiltak iverksettes. Hvordan nytte- og kostnadsvirkningene fordeler seg mellom ulike grupper i samfunnet, kalles fordelingsvirkning.

Realiseringen av et nytt museum for kunst og form har fordelingseffekter knyttet til at tiltaket krever skattefinansiering. Årsaken til dette er at noen betaler mer skatt enn andre, samtidig som de som betaler mest skatt ikke nødvendigvis er de som har størst nytte av de kollektive godene som samfunnet tilbyr. Skattefinansiering er imidlertid en akseptert form for finansiering av kollektive goder. Utover dette er det ikke identifisert noen fordelingsvirkninger av tiltaket nytt museum for kunst og form i Trondheim.

9. Anbefalinger

9.1 Sammenstilling av samfunnsøkonomiske virkninger og vurderinger

Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum har et stort behov for bedre rammebetingelser slik at Trondheim og Trøndelagsregionen får et sterkt og fremtidsrettet nytt museum for kunst og form. Et nytt museum bidrar til at innbyggere og tilreisende får tilgang til et museum som har bedre forutsetninger for formidling av kunstverk i faste og temporære utstillinger av så høy kvalitet at det fremmer fornyelse og interesse for formidling av kunst og form i Trondheim. Tabell 9.1 oppsummerer alternativanalysen og angir gjennomføringsusikkerhet og rangering av konseptene.

Tabell 9.1 Alternativanalysen med gjennomføringsusikkerhet og rangering

	K0 Nåværende TKM og NKIM (nullalter- nativet)	K1 Nåværende TKM og NKIM + et eksternt visnings- lokale (nullplussal- ternativet)	K6 Nåværende NKIM + Rådhuset + nybygg	K8 Dora II med tilbygg	K11 Leuten- haven	K12 Brattøra	K14 Nåværende TKM og NKIM + Gerhard Schøning
Prissatte virkninger MNOK Netto nåverdi							
Investeringskostnad	-235	-380	-2077	-1901	-2254	-3456	-2351
Driftskostnader	-704	-787	-982	-1144	-1209	-1420	-1298
Klimakostnader	-3	-3	-4	-4	-4	-6	-5
Skattefinansierings kostnad	-188	-234	-612	-609	-693	-975	-730
Sum prissatte virkninger	-1129	-1404	-3674	-3657	-4160	-5857	-4384
Netto nåverdi samfunnsøkonomisk. kostnad		-275	-2545	-2528	-3031	-4728	-3255
Annuitet netto nåverdi*		-4,3	-36,6	-38,3	-46,3	-72,2	-49,3
Ikke-prissatte virkninger							
By- og regionsutvikling	-	0	++	++	+++	+++	+
Sosial bærekraft	-	0	++	++	+++	+++	+
Solid kunnskaps- produksjon	-	0	++	++/+++	+++	+++	+
Relevant formidling	-	+	++	++/+++	++/+++	+++	+/++
Aktiv samhandling	-	0	++	+++	+++	+++	+/++
Trygg ivaretagelse og samlingsutvikling	-	0	++	+++	+++	+++	++

Arbeidsforhold	-	0	+	+ / ++	++	++	0
Rangering							
Gjennomføringsusikkerhet		Lav	Høy	Middels	Middels	Middels til høy	Lav
Rangering prissatt	-	1	2	3	4	6	5
Rangering ikke-pris	-	6	4	3	2	1	5
Rangering		4	3	2	1	5	6

¹ Viser den årlige estimerte merkostnaden for hvert enkelt konsept sammenlignet med nullalternativet.

Gjennomføringsusikkerhet

Gjennomføringsusikkerheten varierer mellom konseptene som inngår i alternativanalysen. For konseptene K1 og K14 er gjennomføringsusikkerheten vurdert som lav. I K1 videreføres dagens museumsbygninger, i tillegg til et mindre eksisterende bygg på 1 350 kvm BTA. Det vil være noe risiko knyttet til å rehabilitere og bygge om dagens bygninger, men den er ikke større enn at gjennomføringsusikkerheten er vurdert som lav. I K14 videreføres også dagens museumsbygninger. I tillegg tas det også her i bruk eksisterende bygg. Dette bygget er større (6100 kvm BTA) enn eksisterende bygg i K1, og har i tillegg flere funksjoner. Risikoen knyttet til rehabiliteringen og ombyggingen av det eksisterende bygget antas å være noe større enn ombyggingen av det eksisterende bygget i K1. Forskjellen i risikoen er imidlertid ikke større enn at også K14 har lav gjennomføringsusikkerhet.

For konseptene K8 og K11 er gjennomføringsusikkerheten vurdert som middels. Årsaken er at det vil kunne være usikkerhet knyttet til regulering, grunnforhold, muligheten til å anskaffe tomten m.m. Samtidig er det for disse konseptene identifisert alternative tomter. Dette gjør at gjennomføringsusikkerheten ikke er vurdert som høy.

For konsept K12 er gjennomføringsusikkerheten vurdert som middels til høy. Dette skyldes at lokaliseringen innebærer en utfylling av havnebassenget ved Brattøra. Erfaringsmessig vil det være usikkerhet knyttet til grunnforhold og eventuelt behov for spunting mm.

For konsept K6 er gjennomføringsusikkerheten vurdert som høy. Dette skyldes i hovedsak usikkerheten knyttet til å ta i bruk dagens Rådhus. Konseptet krever også at Trondheim kommune planlegger og vedtar et nytt rådhus med ny lokasjon. I tillegg vil det være usikkerhet knyttet til regulering og grunnforhold.

Rangering

Konsept K11 vurderes som det beste konseptet og gis dermed beste rangering. K11 vil legge til rette for bedre formidling enn K0, som er sammenligningsgrunnlaget. I tillegg vil kunnskapsproduksjon, samhandling, ivaretagelse og samlingsutvikling ved det nye museet for kunst og form bli betydelig forbedret. K11 vil også bidra positivt til by- og regionsutviklingen gjennom økt synlighet og attraktivitet for byen og regionen, samt at det nye museet for kunst og form bidrar til å stedsutvikle nærområdet rundt museet.

I konsept K11 legges det til grunn at de årlige driftsinntektene øker med 8 millioner kroner. Dette vil være et vesentlig bidrag til det årlig tilskuddsbehovet for å drifte det nye museet for kunst og form. Et nytt

museum for kunst og form, som K11 representerer, fremstår som mer formåls effektivt for de ansatte og mer ressurseffektivt for samfunnet sammenlignet med K0.

Konsept K11 har en investeringskostnad på rundt 1 800 millioner kroner eksklusive mva. Til sammenlikning har K6, K14 og K8 tilsvarende investeringskostnad. Siden disse konseptene har lik investeringskostnad som anbefalt konsept og verdsettingen av de ikke-prissatte virkningene er rangert som noe lavere, er det ikke grunnlag for å anbefale K6, K14 eller K8. K12 har en investeringskostnad i underkant av 2 800 millioner kroner eksklusive mva. Verdsettingen av de ikke prissatte virkningene viser at virkningen ikke er vesentlig større enn K11. Slik sett fremstår K12 som et overdimensjonert konsept for å utvikle et nytt museum for kunst og form i Trondheim.

K1 har en investeringskostnad på rundt 330 millioner kroner eksklusive mva. Verdsettingen av de ikke-prissatte virkningen viser at man oppnår svært lite sammenlignet med K0. Verdsettingen viser at formidling vil få en positiv utvikling. For de øvrige virkningene som inngår i konseptvalgutredningen er det ikke identifisert endringer i forhold til K0. Konsekvensene er altså at det for K1 vil investeres rundt 330 millioner kroner uten at det har en vesentlig effekt for samfunnet.

9.2 Konklusjon

Basert på informasjonen om de prissatte og ikke-prissatte virkningene og gjennomføringsusikkerhet, er den samlede konklusjonen at konsept K11 legges til grunn for den fremtidige utviklingen av et nytt museum for kunst og form i Trondheim. Det anbefalte konseptet vil være et godt grunnlag og en forutsetning for at det nye museet for kunst og form skal bli et kraftsenter for solid kunnskapsproduksjon, relevant formidling, helhetlig samlingsutvikling, trygg ivaretagelse og aktiv samhandling for Trondheim og Trøndelag og alle innbyggerne i regionen.

10. Tilrådning om videreføring i neste planfase

Dette kapitlet peker fremover mot neste fase i prosjektet, nemlig forprosjektfasen. Det er viktig at forprosjektfasen innrettes på en måte som sikrer at spesifikke utfordringer i dette prosjektet behandles grundig. Formålet med dette kapitlet er derfor ikke å gi en generell gjennomgang av alle aktiviteter i forprosjektfasen, men derimot å løfte frem utvalgte temaer som anses som særlig viktig i dette spesifikke prosjektet. Det er tatt utgangspunkt i innholdsfortegnelsen for konseptvalgutredningers føringer for forprosjekt som er gitt i Rundskriv R-108/19.

10.1 Prosessplan for årene framover

Fremdriftsplanen for prosjektet legger opp til at det anbefalte konseptet for nytt museum for kunst og form i Trondheim er ferdig bygget på nyåret 2030. Tabellen nedenfor oppsummerer fremdriftsplanen.

Tabell 10.1 Hovedaktiviteter og milepæler i den videre prosessen

Hovedaktivitet	Periode	Kommentar
Ferdigstillelse KVV	Mai 2023	Konseptvalgutredningen overleveres Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune
Politisk vedtak	Juni 2023	Politisk vedtak fylkestinget og kommunestyret
KS1	August 2023 - april 2024	Inngå avtale med konsulent og gjennomføringsperiode
Politisk vedtak	Mai/Juni 2023	Politisk vedtak fylkestinget, bystyret og staten
Forprosjekt - styringsdokument	August 2024 - april 2025	Inngå avtale med konsulent og gjennomføringsperiode
Forberedende planprosess	August 2024 - oktober 2024	Dialog med lokale og regionale planmyndigheter Gjennomføres parallelt med forprosjekt
Planprosess	Oktober 2024 - juni 2025	Gjennomføres parallelt med forprosjekt
KS2	Mai 2025 - desember 2025	
Politisk vedtak	Januar 2026	Politisk vedtak fylkestinget, bystyret og staten, Investeringsbeslutning
Detaljprosjektering og Gjennomføring	Januar 2026 - januar 2029	Bygget klart for drift

Hovedaktivitetene anses isolert sett som realistiske, med en viss stramhet på enkelte aktiviteter. Det er særlig tidsbruken relatert til ekstern kvalitetssikring det knytter seg usikkerhet til, da denne type prosesser

har betydelige variasjoner fra prosjekt til prosjekt hva angår omfang og tidsbruk. For at tidsplanen for dette prosjektet skal holde, fordres det at den eksterne kvalitetssikringen har nødvendig oppmerksomhet på leveranser i samsvar med sentrale milepæler knyttet til regjerings- og stortingsbehandlinger.

KS1 og den etterfølgende politiske behandlingen er lagt opp til å kunne gjennomføres på ni måneder, noe som fordrer en effektiv og målrettet prosess på begge punkter. Videre er tid for gjennomføring av Forprosjektet satt til 9 måneder. KS2 er isolert sett planlagt gjennomført på 6 måneder

Videre legges det opp til en plan- og reguleringsplanprosess med varighet på i underkant av 18 måneder, noe som anses som realistisk, men ambisiøst. Det er derfor viktig at planprosessen settes i gang på et så tidlig tidspunkt som mulig. Forberedelser til planprosessen er planlagt igangsatt parallelt med den eksterne kvalitetssikringen (KS2). Igangsetting av detaljprosjekteringen og gjennomføringen, og bygging av nytt museum er estimert til ca. 4 år, basert på anbefalt konseptets prosjektverdi. Det nye museet forventes dermed ferdig bygget på nyåret 2030

For å sikre nødvendig fremdrift i periodene rundt de sentrale beslutningsstegene? vil det være noe overlapp mellom de ulike fasene hvor en gjør forberedende arbeid for neste fase, der dette er hensiktsmessig.

10.2 Grensesnitt mot andre prosjekter og eventuelt programperspektiv som må ivaretas gjennom forprosjektet

Her beskrives grensesnitt mot andre prosjekter og prosesser som berøres av prosjektet om et nytt museum for kunst og form i Trondheim. Deretter gis en beskrivelse av krav til den kommende prosjektorganisasjonens kompetanse, erfaring og kapasitet. Videre beskrives prosessen med håndtering av dagens museumsbygninger og etterbruk av disse, samt fremtidig organisering av museene.

Grensesnitt

MiST planlegger etablering av et fellesmagasin og utreder på vegne av fylkeskommunen mulighetene for et magasin som dekker behovet for alle de tre konsoliderte museene i Trøndelag (Museet Midt, Museene Arven og MiST). Det er pr. april 2023 to private interessenter som har meldt seg som samarbeidspartner med lokaler/evt. nybygg. Planen er at museene blir leietaker i et spesialtilpasset magasin for sikker oppbevaring av de omfattende og varierte objektene museene har i sine samlinger. I tillegg har enkelte andre aktører meldt sin interesse for å ha sikre oppbevaringsforhold til egne samlinger. Som ledd i utredningsarbeidet skal også koordinering og organisering av felles konservatortjenester vurderes.

Anbefalt tomtealternativ - Leutenhaven, Erling Skakkes gate 40-42

Det anbefalte tomtealternativet ligger på Leutenhaven, med adresse Erling Skakkes gate 40-42. Leutenhaven har sentral beliggenhet i Midtbyen med god kobling til Trondheim torg via Repslagerveita. Tomten har umiddelbar nærhet til Trøndelag Teater, lærerutdanningene og Vitenskapsmuseet ved NTNU. Ett museum i dette åpne og attraktive byrommet kan fungere som trekkplaster og samlingssted samtidig som det knytter denne delen av byen nærmere Midtbyen. Lokaliseringen er tett på kollektivknutepunktet i Prinsenkrysset.

Store deler av tomten blir i dag benyttet til parkering, hvor det er et parkeringshus med to etasjer under bakken, samt parkeringsplasser og næringsbygg på bakkeplan. Gnr/bnr 403/255 (parkeringsdelen) og

405/259 (kontorbygget) eies av Trondheim kommune. Begge er bortfestet. Deler av grunnen på 403/98, 90 og 294 som eies av Trondheim kommune, kan også være aktuelt å inkludere i tomtearealet i et konsept på Leutenhaven.

I videre arbeid med et forprosjekt anbefales det å fokusere på å optimalisere bygningens fotavtrykk. Mulighet for eventuelle parkeringsplasser bør også sees på i denne sammenheng.

Reguleringsprosess/arkitektkonkurranse

Etablering av nytt museum for kunst og form på Leutenhaven vil kreve en ny reguleringsplan. Det er derfor viktig å raskt avklare premissene for en slik reguleringsplanprosess. Da er det spesielt viktig å avklare om det skal avholdes en plan- og designkonkurranse. En slik konkurranse må være en integrert del av reguleringen, og vil medføre en noe lenger planprosess.

Utvidelse av Trøndelag Teater

Trøndelag Teater har behov for å ruste opp og utvide sine arealer for produksjon. For å dekke behovet for prøve- og malesaler er det utarbeidet et mulighetsstudie som viser en utvidelse i forlengelse av eksisterende bygningsmasse mot nord.

Formannskapet i Trondheim kommune har gitt en uttalelse (sak FO 0061/21) som gir støtte til teaterets søknad til staten om tilskudd til prosjektet fra post 70 - Nasjonale kulturbygg.

Utvidelsen som er beskrevet i mulighetsstudien disponerer ubebygd og bebygd areal nord for teaterbygningen, som er en del av kommunens tomt på Leutenhaven. Det er tatt hensyn til en eventuell utvidelse av teateret i vurderingen av volum i konseptet for Leutenhaven. Det vil være behov for videre koordinering og samarbeid i detaljering av prosjektene som berører kommunal eiendom på Leutenhaven.

Parkerings situasjon

Store deler av tomten benyttes i dag til parkering, både på og under bakken. Det foreligger i dag en festeavtale for parkeringsarealet under bakken. Foreslått løsning forutsetter overtagelse av dette arealet, og det blir derfor viktig å komme fram til en løsning med fester. Dialog om løsning bør gå parallelt med reguleringsprosessen.

I forprosjektfasen anbefales det å utrede eventuelle muligheter for erstatningsplasser. Et alternativ kan være å se på om det er mulig å innarbeide parkering i konseptet. Å beholde parkeringsplasser under bakken vil være kostnadskrevenende, da fundamenteringen må dimensjoneres for å tåle vekten av museet. Konseptet er ikke bearbeidet tilstrekkelig i denne fasen til å fastslå om hele eller deler av parkeringskapasiteten lar seg løse på tomten. Det er ikke medtatt kostnader for å etablere parkeringsplasser som en del av konseptet.

Reservetomt

Som alternativ til Leutenhaven foreslås Brattøra som reservetomt for konseptet. Det kan være en mulighet å fylle ut deler av havnebassenget og bygge et nytt museum på denne tomten. Det er arealet mellom Clarion-hotellet og hurtigbåtterminalen i vest som er pekt på som mulig utbyggingsareal. Brattøra er eksponert og godt synlig fra sjøen. Tomten ligger rett ved kaien for cruiseskip, og et museum her kan bidra til å vitalisere dette området som preges av lite aktivitet i dag. Grunnforholdene er ikke undersøkt, og det er derfor stor usikkerhet knyttet til gjennomførbarhet og kostnader. Dette er forhold som må undersøkes i

neste prosjektfase dersom det skal være en reell reservetomt. Kostnadene for å gjøre tomten byggeklar kan bli uforholdsmessig høye. Samtidig er det tilgjengelige arealet ca. 34 dekar, hvor mulig areal til museum er på ca. 15 dekar. Dette kan gi en mulighet for å utnytte resterende arealer til andre formål.

Krav til den kommende prosjektorganisasjonens kompetanse og kapasitet

Erfaringene fra Munchmuseet og Nasjonalmuseet viser at prosjektet om et nytt museum for kunst og form i Trondheim er krevende og komplekst. Etableringen av en prosjektorganisasjon som har tilstrekkelig erfaring, kapasitet og kompetanse blir derfor svært viktig. Blant annet er det særlig viktig at prosjektorganisasjonen er i stand til å stille krav til og følge opp entreprenør, og at prosjektorganisasjonen sikrer at brukergrupper og ulike interessenter gis nødvendig innflytelse i prosjektet.

I tillegg til at prosjektet er omfattende, har det også kvalitative dimensjoner som skiller seg fra mange andre prosjekter. Museumsbygg må tilfredsstillende en rekke krav, blant annet knyttet til akustikk, inn klima, sikkerhet og logistikk, som skiller seg fra kravene i de fleste andre bygninger. Det betyr også at det stilles krav til spisskompetanse både hos tiltakshaver og entreprenør.

Prosjektet vil være et samarbeidsprosjekt mellom Trøndelag fylkeskommune, Trondheim kommune og MST. I nåværende fase er det ikke kjent hva som er fylkeskommunens og kommunens kapasitet og kompetanse. Erfaringsmessig vil det være behov for å styrke prosjektorganisasjonen med eksterne ressurser. Dette bør skje så tidlig som mulig for å sikre kontinuitet.

Første steg i dette arbeidet er at forprosjektfasens arbeid med styringsdokumentet gjøres en grundig gjennomgang av hvordan prosjektet er tenkt organisert, med beskrivelse av de enkelte roller og ansvarsområder. Det er også viktig at det redegjøres godt for hvordan de ulike eierne skal organisere prosjektet. Her er flere modeller mulig. For eksempel kan enten MiST, Trondheim kommune eller Trøndelag fylkeskommune påta seg ansvaret som prosjekteier, eller man velger å samarbeide. Det er også viktig å få avklart finansieringsmodell, herunder statens rolle og ikke minst andelen av investeringskostnadene og de endrede driftskostnadene staten skal bidra med.

Etterbruk av eksisterende museumsbygg

Hva som skal skje med de eksisterende museumsbyggene ved etablering av ett nytt museum må utredes videre- og besluttes som del av forprosjektfasen. Byggene eies av de respektive museumsstiftelsene, og stiftelsene må derfor involveres. I arbeidet med konseptvalgutredningen er det gjennomført flere møter med eierstiftelsene, som er inneforstått med at dette blir en viktig oppgave for neste fase. Stiftelsenes formål, vedtekter, eierforhold og avtale med MiST er beskrevet i kap.2.

Det er i hovedsak MiST sitt ansvar å ivareta de kortsiktige vedlikeholdsbehovene for byggene i årene fram mot realiseringen av et nytt og felles museumsbygg. For NKIMs del vil dette være spesielt utfordrende. Nedpakking og registrering av samlingens ca 30.000 gjenstander er i gang, og vil pågå i flere år framover i dagens bygg. NKIM vil i tiden fremover fortsatt ha mindre utstillinger som ledd i Nordenfjeldske transitt og disponerer fra sommeren 2023 Gråmølnas 1. etasje. I tillegg må det avklares ambisjoner for rehabiliteringen i forkant av at andre aktører tar byggene i bruk, herunder finansiering.

Både muligheter knyttet til framtidig bruk av byggene og hvordan akutte vedlikeholdsbehov og større rehabiliteringer/vedlikeholdsoppgaver skal håndteres, forutsetter en beslutning om konsept for nytt museum og lokalisering av dette.

MiST har det siste året mottatt flere henvendelser fra eksterne interessenter til begge museumsbyggene. Blant annet er det i diskusjoner med KUD om en mulig overføring av formidlingsansvaret for Rustkammeret til MiST, gitt signaler om at det er behov for ytterligere areal for formidling av den (nyere) midt-norske forsvarshistorien, ut over dagens lokaler i Erkebispegården. I den forbindelse har KUD uttrykt interesse for kunstmuseets lokaler i Bispegt. dersom disse frigis til annet bruk.

Dansemiljøene i byen er i gang med et samarbeid om etablering av Dansheim, et dansens hus i Trondheim. Initiativtakerne har vist interesse for mulighetene som begge byggene representerer (men som i dag huser Trondheim kunstmuseum og Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum) , Bruksbehovet vil tilsi bruk av ett av byggene. Initiativet ble omtalt i en artikkel i Adressa desember 2022. Det tas sikte på at en større samlokalisering av dansemiljøene vil kanalisere midler til langt bedre lokaler og stordriftsfordeler for Dansheim lokalisert i midtbyen, midler som i dag går til husleie på ulike adresser, Det er også aktuelt for Norsk senter for folkemusikk og folkedans (NTNU) å lokaliseres i Dansheim.

Andre alternativ til etterbruk av de eksisterende museumsbyggene kan være flere, og både litteraturhus, restauranthus, kontorlokaler med mer har kommet opp som alternativ, men dette må utredes nærmere i prosjektets neste fase.

Organisering av museene

Hvordan ledelse og drift for det nye museet skal organiseres er en prosess som formelt tilligger MiST. Det er i dag etablert et tett samarbeid både på ledelse- og faglig nivå mellom de to museumsorganisasjonene. Dette er viktig uavhengig av framtidig organisering for den videre faglige utviklingen av museene. Denne prosessen krever god involvering av ansatte og dialog med eierstiftelsene framover.

10.3 Krav til innhold i sentralt styringsdokument

Sentralt styringsdokument skal i henhold til Rundskriv R-108/19 (Finansdepartementet, 2019) inneholde beskrivelser av følgende forhold:

- Overordnede rammer
 - Hensikt, krav og hovedkonsept
 - Prosjekt mål
 - Kritiske suksessfaktorer
 - Rammebetingelser, inkludert føringer for forprosjektfasen
 - Grensesnitt
- Prosjektstrategi
 - Strategi for styring av usikkerhet
 - Gjennomføringsstrategi
 - Kontraktstrategi
 - Organisering og ansvarsdeling
- Prosjektstyringsbasis
 - Arbeidsomfang, herunder endringsstyring
 - Prosjekt nedbrytningsstruktur PNS
 - Kostnadsoverslag, budsjett og investeringsplan
 - Gevinstrealiseringsplan

- Tidsplan
- Intern kvalitetssikring

Sentralt styringsdokument skal tilpasses prosjektets egenart, risiko og vesentlighet. Forprosjektet for nytt museum for kunst og design i Trondheim bør ha særlig fokus på å optimalisere det anbefalte konseptet med tanke på kostnadsreduksjon og gevinstrealisering. Et tett samarbeid og involvering av interessentene som blir berørt av prosjektet i forprosjektfasen vil sikre at anbefalt konsept og videre utvikling av dette blir omforent og forstått. Erfaringsmessig vil dette redusere behov for endringer i gjennomføringsfasen

Byggebransjen har hatt en dynamisk utvikling de siste årene. Etter Covid-19 og krigen i Ukraina har kostnadsutviklingen i samfunnet generelt vært negativ i form av kraftig kostnadsvekst. Valg av kontraktsstrategi blir derfor viktig, herunder vurderinger av mekanismer for risikodeling, kontraktens optimale størrelse og gjennomføringstidspunkt

10.4 Prosjektspesifikke suksessfaktorer og fallgruver, samt en vurdering av hvordan disse skal håndteres videre

Kritiske suksessfaktorer er forhold som prosjektet må lykkes med for å oppnå gode resultater sett hen til målsettingene. Primært vil disse være knyttet til resultatmålene (ytelse/kvalitet, HMS, tid og kostnad) som dernest gir effektmåloppnåelse og nytteverdi. Suksessfaktorene er således prosjektspesifikke, og bygger på det overordnede usikkerhetsbildet fra prosjektets usikkerhetsanalyse. Suksessfaktorene gjelder i utgangspunktet alle prosjektets aktører og gir et bilde over hva som kreves av aktørene for at prosjektet skal bli en suksess. Ut i fra suksessfaktorene vil en vurdere de mest relevante tiltak som optimaliserer mulighetene å oppnå prosjektets målsettinger.

Det er identifisert en rekke kritiske suksessfaktorer, som i ulike grad vil treffe ett eller flere resultatmål og dernest effektmålene. Nærmere analyser og tiltak vil gjøres i neste fase når resultatmålene utarbeides.

Tabell 10.2 Kritiske suksessfaktorer

Kritiske suksessfaktorer	Resultatmål
Det må sikres nødvendig fleksibilitet i løsningen slik at den er levedyktig over hele prosjektets levetid. Dette innebærer fleksible løsninger for utvidelser og omgjøring knyttet til endringer i teknologi, organisatoriske endringer mv.	Kvalitet, Økonomi
Godt forankrede brukerbehov med alle brukergrupper for å sikre riktig funksjonalitet i alle deler av senteret	Kvalitet
Tidlig igangsetting av planprosess med tanke på statlig regulering og med tidlig involvering av regulerende myndigheter.	Tid
God prosjekteierstyring for å sikre effektive beslutningsprosesser og nødvendig ressurstilgang	Tid, Økonomi
Et sikkert bygg/senter som motstår relevante nåværende og fremtidige trusler for operasjonen	Kvalitet
God forankring og kommunikasjon av andre pågående tiltak, utredninger og analyser som vil kunne påvirke dimensjoneringen av det nye museet	Kvalitet

Markedskontakt for å sikre best mulig oversikt over belastning i entreprenørmarkedet og tilpasning av anskaffelsesstrategi etter prosjektets egenart	Økonomi, tid
Prosjektledelse og prosjektorganisasjon må bemannes med tilstrekkelig ressurser med nødvendig kompetanse. Prosjektets egenart og risiko tilsier at prosjektet krever betydelig ressurs mht planlegging, styring, ledelse og gjennomføring.	Kvalitet, tid, økonomi
Oppmerksomhet på tekniske løsninger knyttet til byggets egenart og nødvendige integrasjoner med annet spesielt brukerstyr	Kvalitet, tid, økonomi
God og presis kommunikasjon med alle relevante interessenter og aktører for sikre både plan-/reguleringsprosesser og beslutningsprosesser for øvrig	Tid, økonomi

Fallgruver er det motsatte av suksessfaktorer og viser derfor til forhold som kan bidra til at prosjektets målsettinger ikke innfris. I denne fasen vurderes ikke fallgruver ut over at de vil uttrykkes som det motsatte av nedenstående suksessfaktorer. Slike forhold søkes unngått gjennom relevante tiltak og vil spesifiseres i senere fase.

10.5 Forslag til risikoreduserende tiltak og realisering av oppsidepotensialet med utgangspunkt i usikkerhetsanalysen

I arbeidet med KVUen er det jobbet systematisk med å identifisere arealbehov og hvilke funksjoner det nye museet skal ha. Likevel vil det være usikkerhet knyttet til detaljering av museet. Det er grunn til anta at denne usikkerheten vil reduseres betydelig gjennom forprosjektfasen, jfr beskrivelsen over om involvering av interessenter.

Gjennomføringen av det nye bygget på Leutenhaven må planlegges grundig. Det vil alltid være en krevende avveining hvor grundige analyser som skal gjennomføres i forprosjektfasen; det er positivt at slike analyser reduserer kostnadsusikkerhet, men negativt at analysene i seg selv kan ha en betydelig kostnad. Gjennom forprosjektfasen vil det også oppstå et langt bedre grunnlag for å vurdere brutto/nettofaktor, kostnad for tomteerverv og rekkefølgekrav. Dette vil redusere usikkerheten.

Det knytter seg usikkerhet både til detaljeringen av anbefalt konsept, omgivelsene prosjektet skal realiseres i, og markedssituasjonen. Usikkerheten knyttet til detaljering er naturlig gitt fasen prosjektet er i, og det må legges til grunn at denne usikkerheten vil reduseres betydelig gjennom forprosjektfasen. Det anses som særlig viktig at det gjøres utfyllende undersøkelser av eksisterende bygningsmasse som et grunnlag for å beregne kostnader knyttet til rehabilitering og ombygg innenfor rammene av dagens bygningsmasse. Erfaringsmessig er usikkerheten knyttet til slik rehabilitering større enn for nybygg. I tillegg må selve gjennomføringen av nybygg planlegges nøye, både for å ta hensyn til at byggeprosjektet skal foregå midt i Stavanger sentrum, og for å ta hensyn til eksisterende bygg. Det vil alltid være en krevende avveining hvor grundige analyser som skal gjennomføres i forprosjektfasen; det er positivt at slike analyser reduserer kostnadsusikkerhet, men negativt at analysene i seg selv kan ha en betydelig kostnad. Gjennom forprosjektfasen vil det også oppstå et langt bedre grunnlag for å vurdere brutto/nettofaktor, kostnad for tomteerverv og rekkefølgekrav.

Markedsusikkerheten vil kunne reduseres ved å gå i dialog med markedet gjennom forprosjektfasen, jfr. beskrivelsen over. Likevel er det viktig at det settes av tilstrekkelig med tid og ressurser til å utvikle en god kontraktstrategi. Strategien må i tillegg til å vurdere hvordan kontrakter skal utformes, også vurdere hva som er riktig tidspunkt for å gå i markedet. Hensikten er å gi kunnskap om det er mulig å trekke på ledig kapasitet i markedet, og dermed oppnå gode priser.

10.6 Vurdering av kontraktstrategi

En vurdering av kontraktstrategi i forbindelse med denne KVUen er aktuelt dersom prosjektet om et nytt museum for kunst og form egner som for tidlig involvering av leverandør. Tidlig involvering av leverandører innebærer at prosjektet samhandler om å finne gode løsninger som bidrar til at risiko deles og man kan oppnå kostnadsbesparende tiltak, både for byggekostnadene og livsløpskostnadene.

Kontrakter som legger til grunn tidlig involvering av leverandør forutsetter at det er mulig at samhandlingen skjer innenfor tydelig definerte rammer. Dette krever at prosjektet har en modenhetsgrad som gjør dette mulig. Arbeidet med denne KVUen viser at det er flere forhold som ikke er avklart. Dette gjelder blant annet roller og ansvar mellom Trøndelag fylkeskommune, Trondheim kommune og staten. Ut fra dette er det grunn til å anta at det vil være krevende å gjennomføre en god anskaffelse av entreprenør. Blant annet fordi det vil være for stor risiko for leverandørene og inngå avtale om tidlig involvering gjennom samhandling med prosjektet.

10.7 Viktige elementer til et videre arbeid med en gevinstrealiseringsplan

En viktig forutsetning for den samfunnsøkonomiske lønnsomheten i prosjektet er å sikre gevinstrealisering. Det nye museet skal øke de årlige inntektene fra 4 MNOK til 12 MNOK. Dette innebærer at det allerede i forprosjektfasen må utarbeides en plan for hvordan merkevaren for museum for kunst og form kan styrkes. Her er det mulig å hente inspirasjon fra Munchmuseets og Nasjonalmuseets arbeid i perioden for planlegging og bygging av de nye museumsbygningene. For eksempel valgte Munchmuseet å ta en mer aktiv rolle nasjonalt og internasjonalt ved å inngå samarbeidsavtaler om formidling av Munchs verker sammen med for eksempel Van Gogh. Nasjonalmuseet. Det er også viktig at man i forprosjektfasen utreder hvordan samhandlingen med næringslivet, offentlige forvaltningsorganer, utdanningsinstitusjoner, frivillig sektor, utøvende kulturarbeidere, kulturinstitusjoner m.m. kan styrkes.

Fylkeskommunens rolle innen regional utvikling og kommunens rolle som byutvikler bør inngå i arbeidet med gevinstrealisering. Et nytt museumsbygg må derfor sees i lys av andre prosjekter og planer for museets nærområde. Dersom det nye museumsbygget "blir stående for seg selv" uten at byrommene rundt utvikler seg, vil man risikere at man mister gevinstgrunnlaget.

10.8 Anbefaling om styringsmessig fleksibilitet, herunder mulige forenklinger og reduksjoner det kan jobbes videre med for å redusere kostnadsnivået

Som en del av forprosjektfasen en kuttliste som det er mulig å realisere uten at det endrer gevinstrealiseringen vesentlig. Imidlertid er det viktig å balansere kuttene slik at reduksjoner i byggefasen ikke gir økte kostnader i driftsfase. Eksempler på dette kan være materialvalg med kort levetid eller høye

vedlikeholdskostnader. Det er sjelden det kan identifiseres svært store kostnadskutt som ikke går på bekostning av driftskostnader eller virksomhetenes mulighet til å oppfylle sine ambisjoner.

Kostnadskutt kan være å justere ambisjonsnivået ned fra nivået som i utgangspunktet er ønskelig, for å gi forsvarlig økonomi i prosjektet. Eksempler på redusert ambisjonsnivå er redusert størrelse på utstillingsarealer eller redusert byggestandard. En slik øvelse vil være smertefullt, men nødvendig, slik at eventuelle kutt fremstår som realistisk i en mulig situasjon der prosjektet er nødt til å redusere kostnadsnivået.

11. Referanser

Arbeiderpartiet, Senterpartiet (2021). "Hurdalsplattformen".

<https://www.regjeringen.no/contentassets/cb0adb6c6fee428caa81bd5b339501b0/no/pdfs/hurdalsplattformen.pdf>

Brenna (2016). "Kvalitetsforståelser: Kvalitetsbegrepet i samtidens kunst og kultur".

<https://www.kulturradet.no/documents/10157/ca1e5774-e843-4d5e-9b55-e76fc2807402>.

Digitalt museum. <https://digitaltmuseum.no/>.

Direktoratet for byggkvalitet (2017). "Byggteknisk forskrift (TEK17) med veiledning".

<https://dibk.no/regelverk/byggteknisk-forskrift-tek17/>

Dyrvik arkitekter, Christian Pagh, MiST (2021). "Detaljert romprogram"

Einarsen (2005). "Mellom undringshjem og kamparenaer – Museer og den flerkulturelle virkeligheten".

<https://www.Kulturdirektoratet.no/documents/10157/beb98c71-d84b-4207-9069-9be10e2ad808>

Fancourt D., Finn S. (2019) What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe, 2019 (Health Evidence Network (HEN) synthesis report 67).

Finansdepartementet (2019) Rundskriv R-108 "Statens prosjektmodell - Krav til utredning, planlegging og kvalitetssikring av store investeringsprosjekter i staten".

https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fin/vedlegg/okstyring/rundskriv/faste/r_108_2019.pdf

Finansdepartementet (2021). Rundskriv R-109 "Prinsipper og krav ved utarbeidelse av

samfunnsøkonomiske analyser". https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fin/vedlegg/okstyring/rundskriv/faste/r_109_2021.pdf

Fufa, Flyen, Venås (2020). "Grønt er ikke bare en farge: Bærekraftige bygninger eksisterer allerede".

<https://www.sintefbok.no/book/download/1268>

Gregory (2019). "The Big Trends Transforming Libraries, Museums and Archives in 2019 and Beyond".

<https://www.axiell.com/report/the-big-trends-transforming-libraries-museums-and-archives-in-2019-and-beyond/>

Holmesland (2013). "Museenes samfunnsrolle". <https://museumogsamfunn.no/om-samfunnsrollen/>

Innovasjon Norge (2021). "Nasjonal reiselivsstrategi 2030".

https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonal_Reiselivsstrategi_original_ny_cad86af3-d2e9-486d-9c4e-7d1e7709ca32.pdf

Jordal, Samset, Nyhus (2018). "God praksis i arbeidet med konseptvalgutredninger (KVU)".
https://www.ntnu.no/documents/1261860271/1262021752/1249+Gode+KVUer+-+Rapport_FINAL3.pdf/fce67f46-d91e-4a33-9b57-ae151971b666

Klima- og miljødepartementet (2020). Meld. St. 16 (2019-2020) "Nye mål i kulturmiljøpolitikken. Engasjement, bærekraft og mangfold".
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-16-20192020/id2697781/>

Klima- og miljødepartementet (2021). "Godt bymiljø og bærekraftige byer".
<https://www.regjeringen.no/no/tema/klima-og-miljo/klima/innsiktsartikler-klima/bymiljoog-barekraftige-byer/id2344800/>

Kultur- og kirke departementet (2003). Meld. St. 48 (2002-2003) "Kulturpolitikk fram mot 2014".
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-48-2002-2003-/id432632/?ch=1>

Kulturdepartementet (2018). Meld. St. 8 (2018–2019) "Kulturens kraft. Kulturpolitikk for framtida".
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-8-20182019/id2620206/>

Kulturdepartementet (2021a). Meld. St. 18 (2020–2021) "Opplive, skape, dele. Kunst og kultur for, med og av barn og unge". <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-20202021/id2839455/>

Kulturdepartementet (2021b). Meld. St. 23 (2020–2021) "Musea i samfunnet – Tillit, ting og tid".
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-23-20202021/id2840027/>

Kulturdepartementet (2021c). Prop. 1 S (2021–2022). Proposisjon til Stortinget (forslag til stortingsvedtak). For budsjettåret 2022. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20212022/id2874942/>

Kulturdirektoratet (2022). Kulturrådet museums vurderinger 2021.
<https://www.kulturradet.no/documents/10157/31324d9e-6e50-4efb-a9fc-ba8cfdccbe0c>

Kulturdirektoratet (2023). Spectrum 4.0 på norsk.
<https://www.kulturradet.no/vis-publikasjon/-/spectrum-4-0-pa-norsk>

Kulturlova (2007). Lov om offentlege styresmaktens ansvar for kulturverksemd. (LOV-2007-06-29-89). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2007-06-29-89>

Kunnskapsløftet - reformen i grunnskole og videregående skole. Tilgjengelig fra:
https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/ufd/prm/2005/0081/ddd/pdfv/256458-kunnskap_bokmaal_low.pdf

Løkken (2019). "Cultural participation and all-cause mortality, with possible gender differences: an 8-year follow-up in the HUNT Study".
<https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/bitstream/handle/11250/2680009/Lokken.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Menon (2019). "Ringvirkningsanalyse av reiselivet i Trondheim".
<https://www.nhoreiseliv.no/contentassets/e6ef74e6df2b482781dcf1f244732fa4/rapport-ringvirkningsanalyse-av-reiselivsbransjen-i-trondheim.pdf>

MiST (2020). Årsrapport 2019

MiST (2021). Årsrapport 2020

MiST (2022). Årsrapport 2021

MiST (2023). Årsrapport 2022

MiST (2021). "Vedtekter for Museene i Sør-Trøndelag AS". Per 24.03.2021.

MiST (2021). "Nytt museum for kunst og form i Trondheim". <https://dms-cf-06.dimu.org/file/013AjsvTAuFE>

MiST (2023). "Strategisk handlingsplan 2023-2026".

https://issuu.com/museumsaina/docs/strategisk_handlingsplan_2023-2026_a4_leseversjon

MiST, Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune (2016). "Museene for kunst og design i Trondheim - en mulighetsstudie"

Multiconsult (2020). "Tilstandsanalyse Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum, Trondheim". Unntatt offentlighet

Norconsult (2018). "Museum for kunst og design Trondheim. Rom- og funksjonsprogram. Mulighetsstudie Bispegata"

Norsk ICOM (2022). "Åpenhet, inkluderende, transparent og profesjonelt. Etiske retningslinjer for museer i Norge." <http://norskicom.no/wp-content/uploads/2015/08/Retningslinjer-2022.pdf>.

Norsk ICOM (udatert). "ICOMs museumsetiske regelverk". <http://norskicom.no/det-etiske-regleverk/>

NOU 1981:45 (1981). "Kunst og kunsthåndverk. Formidling av billedkunst og kunsthåndverk".

[https://www.nb.no/items/413421c4040c13f8a93ec07c39ab6d42?page=0&searchText=Formidling%20av%20billedkunst%20og%20kunst%C3%A5ndverk%20\(NOU%201981:45](https://www.nb.no/items/413421c4040c13f8a93ec07c39ab6d42?page=0&searchText=Formidling%20av%20billedkunst%20og%20kunst%C3%A5ndverk%20(NOU%201981:45)

Rambøll (2020) "Bruker- og brukerundersøkelsen i museene 2019".

<https://www.Kulturdirektoratet.no/vis-publikasjon/-/rapport-fra-brukerundersokelsen-i-museene-2019>

Samlingsnett (2021). "Digitalisering". <https://samlingsnett.no/digitalisering>.

Setsaas (udatert). "Klima eller miljø?". <https://www.sintef.no/fagomrader/havforvaltning/klimaellermiljo/>.

Statistisk sentralbyrå (2021). Kulturstatistikk 2020.

Statistisk sentralbyrå (2022a). Norsk kulturbarometer 2021.

Statistisk sentralbyrå (2022b). Kulturstatistikk 2021.

https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/kultur/artikler/kulturstatistikk-2021/_/attachment/inline/75c8bd4c-d6a9-471c-876a-d630d308de99:a4b1f124eede07264be9a09e10b8d0042d053b8b/SA171_web.pdf

Statistisk sentralbyrå (2022c). Befolkning. <https://www.ssb.no/befolkning>.

Statistisk sentralbyrå (2022d). Befolkningsframskrivninger.

<https://www.ssb.no/befolkning/befolkningsframskrivninger/statistikk/regionale-befolkningsframskrivninger>.

Stiftelsen Trondheim kunstmuseum (2010). Vedtekter for Trondheim kunstmuseum

Stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum (2012). Vedtekter for Stiftelsen Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum

Stene. "Museumsreformen - Mellom stat og lokalsamfunn - fra gjenstand til publikum".

https://openarchive.usn.no/usn-xmlui/bitstream/handle/11250/2459871/Master_Stene_2016.pdf?sequence=1.

Trondheim kommune (2012). "Kommuneplanens arealdel 2012-2024 - Hensynssoner utvalgte kulturmiljø".
https://www.trondheim.kommune.no/globalassets/10-bilder-og-filer/10-byutvikling/byplankontoret/kommuneplan/kpa-trondheim-2012-2024/5_hensynssoner_utvalgte-kulturmiljo_web.pdf

Trondheim kommune (2013). "Kommunedelplan for kulturarenaer 2012-2024".

<https://www.trondheim.kommune.no/globalassets/10-bilder-og-filer/11-politikk-og-planer/planer/kommunedelplaner-samfunn/kommunedelplan-for-kulturarenaer-2012-2024-1-2.pdf>

Trondheim kommune (2019a). "Kommunedelplan for kunst og kultur i Trondheim 2019-2030 - Folket, kunsten og byen mot 2030".

<https://www.trondheim.kommune.no/globalassets/10-bilder-og-filer/08-organisasjon/kommunedirektorens-fagstab/kommunedelplan-for-kunst-og-kultur-2019-2030.-vedtatt-av-bystyret-17.10.19.pdf>

Trondheim kommune (2019b). "Lokalisering av nytt Museum for Kunst og Design i Trondheim. Fase 1: Grovsortering"

Trondheim kommune (2022a). "Kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032 - Trondheimsløftet".

<https://innsyn.trondheim.kommune.no/application/getMoteDokument?dokid=500220000317273-8-2499561>

Trondheim kommune (2022b). "Kommuneplanens arealdel 2022-2034, høringsforslag november 2022".

<https://sites.google.com/trondheim.kommune.no/kommuneplanen/arealdelen/h%C3%B8ringsforslag-til-kpa>

Trøndelag fylkeskommune (2018). "Trøndelagsplanen 2019-2030 - Vi knytter fylket sammen".

https://www.trondelagfylke.no/contentassets/f267b3c304ea4c3d8881f7b489a5efa4/trondelagsplanen_2019-2030.pdf

Trøndelag fylkeskommune (2019). "Kulturstrategi for Trøndelag 2019-2022 - Balansekunst".

<https://www.trondelagfylke.no/contentassets/f1d2d3e0253b4953853f8c7ceb2a64d6/balansekunst---kulturstrategi-for-trondelag-2019-2022---vedtatt-juni-2019.pdf>

Trøndelag fylkeskommune (2021). "Regional plan for kulturmiljø i Trøndelag 2022-2030".

<https://www.trondelagfylke.no/globalassets/dokumenter/kulturminner/regional-plan-for-kulturmiljo---hoveddokument-vedtatt-15.12.21.pdf>