

GOD KOMMUNAL EIENDOMS- FORVALTNING



God eiendomsforvaltning gir økt økonomisk og politisk handlefrihet.

Som folkevalgt representant, er man ombud for innbyggerne og skal se til at fellesskapets midler brukes på en god måte. Som folkevalgt for et parti, har man ansvar for å ivareta partiets interesser og de saker man er gått til valg på.

Som folkevalgt er man også arbeidsgiver for kommunens ansatte og man er eier av kommunens eiendommer med tilhørende bygninger.

For å kunne ivareta arbeidsgiverrollen og eierrollen er man avhengig av godt tilrettelagt informasjon og gode faglige vurderinger fra rådmannen og andre fagfolk i kommuneadministrasjonen.

Dette heftet er den innledende delen for folkevalgte som ønsker å sette seg inn i kommunal eiendomsforvaltning. Vi gir i denne modulen et overblikk over hva kommunal eiendomsforvaltning er, og hvordan man som folkevalgt kan bidra til å styre den kommunale eiendomsvirksomheten.

I fordypningsmodulen «God kommunal eiendomsforvaltning. Fordypning for folkevalgte» går man nærmere inn på eiendomsforvaltning som politisk område, de folkevalgtes ansvar og eierrolle og alternative måter å organisere den kommunale eiendomsforvaltningen på. Denne modulen vil være tilgjengelig på nettsidene til Statens bygningstekniske etat medio november sammen med power-point-presentasjoner (www.be.no).

Vi håper dette heftet bidrar til å skape interesse for eiendomsforvaltning som politisk område.

Lykke til med eierskapet!

Veilederen er skrevet av dr.ing. Fredrik Horjen på grunnlag av faglig materiell utarbeidet av Multiconsult og Faveo Prosjektledelse AS.

Statens bygningstekniske etat
Møllergaten 16
Postboks 8742 Youngstorget, 0028 Oslo

Trykk- og innbinding:
Møklegaards Trykkeri, 1601 Fredrikstad



Publikasjonen er trykket på 100 % resirkulert papir.

Møklegaards Trykkeri AS har lisens som svanemerket trykkeri, og oppfyller Nordisk Miljømerkings krav til valg av blant annet papir, kjemikalier, løsningsmidler og fargestoffer. I tillegg må det dokumenteres redusert avfallsproduksjon og reduserte utslipp.

Innholdsfortegnelse

Her er det godt å leve!	7
Velkommen som huseier og utvikler av kommunal eiendom!	7
Økonomisk og politisk handlefrihet gjennom god eiendomsforvaltning	8
Hvordan få oversikt og kontroll?	8
Ny virksomhet i den nedlagte internatskolen på Seiland	9
Boligene	9
Formålsbyggene	10
Kan vi utnytte arealene bedre? Spør etter areal pr. bruker.	10
Hvordan redusere arealet?	10
Skal kommunen eie eller leie?	11
Har kommunen nødvendig byggherrekompetanse?	11
Hvordan står det til med kommunens bygninger?	12
Prioritering	13
Organisering	13
Referanselitteratur	14
Forkortelser	15
Nyttige nettsteder	15

Her er det godt å leve!

Hvordan skal det være å leve, arbeide og bo i kommunen vår i årene som kommer? Hvilke eiendommer og bygninger trenger vi til neste år, om fem år, om ti år?

Hvordan skaffer vi oss de lokalene kommunen selv trenger til sin tjenesteyting, hvordan tar vi vare på disse, og hvordan avviker vi de bygningene vi ikke lenger har behov for?

Hvordan legger vi til rette for at næringsliv og frivillig virksomhet kan skaffe seg egnede lokaler?

Kommunens eiendommer, bygninger og lokaler gir viktige rammer for utviklingen av lokalsamfunnet og miljøet. De kan bli et vesentlig bidrag til at vi og våre etterkommere vil si at her er det godt å leve!



Eiendom som politisk område

Kommunens eiendommer har stor politisk betydning i mange sammenhenger:

- kommunens tjenester ytes i bygninger kommunen eier eller i leide lokaler. Skolebygninger og barnehager er viktige rammer om barns oppvekst, læring og utvikling. Omsorgssentrene skal være verdige hjem for mange eldre og skal legge til rette for god pleie og omsorg. Bygninger som kulturhus, grendehus og idrettshaller er viktige arenaer for lokalsamfunnet
- gjennom sine bygninger og anlegg presenterer kommunen seg for sine innbyggere i alle faser av deres liv. Kommunen bidrar gjennom dette til det bildet innbyggerne har av hjemstedet og **kommunens omdømme**
- kjøp, utvikling og salg av eiendommer kan være et viktig virkemiddel for kommunens **næringsutvikling, stedsutvikling og lokalmiljø**
- bygninger er helt sentrale i **klima-, energi- og miljøpolitikken**. Store deler av energiforbruket i Norge er knyttet til bygging og bruk av energi i bygninger

- likeverd for alle mennesker, uavhengig om du er ung, gammel eller har nedsatt funksjonsevne er en lovregulert, politisk utfordring. Svaret ligger blant annet i **universelt utformede bygninger**
- kommunene bruker 15-20 % av sine **økonomiske ressurser** på eiendom, når vi inkluderer investeringer, drift og vedlikehold og leie hos andre
- mindre enn 1/10 av dette er vedlikeholdskostnader. Vedlikeholdet kan sjelden kuttes uten å øke kostnadene på lengre sikt. Når vedlikeholdet forsømmes, undergraves formålet med bygningene. De positive effektene som var tilsiktet, blir gradvis snudd til politisk belastning.

Alle påfølgende beløp er i 2011-kroner.

Velkommen som huseier og utvikler av kommunal eiendom!

Som folkevalgt representant, er man ombud for innbyggerne og skal se til at fellesskapets midler brukes på en god måte. Som folkevalgt for et parti, har man ansvar for å ivareta partiets interesser og de saker man er gått til valg på.

Som folkevalgt er man også arbeidsgiver for kommunens ansatte og man er eier av kommunens eiendommer med tilhørende bygninger.

For å kunne ivareta arbeidsgiverrollen og eierrollen er man som folkevalgt avhengig av godt tilrettelagt informasjon og gode faglige vurderinger fra rådmannen og andre fagfolk i kommuneadministrasjonen.

God kommunal eiendomsforvaltning skapes i spillet mellom administrasjonen og de folkevalgte.

Lykke til med eierskapet!

Ordfører i Volda, leder i styret for KoBE

KoBE er et kompetanseprogram under Statens bygningstekniske etat for eiendomsforvaltningen i kommunene og fylkeskommunene.

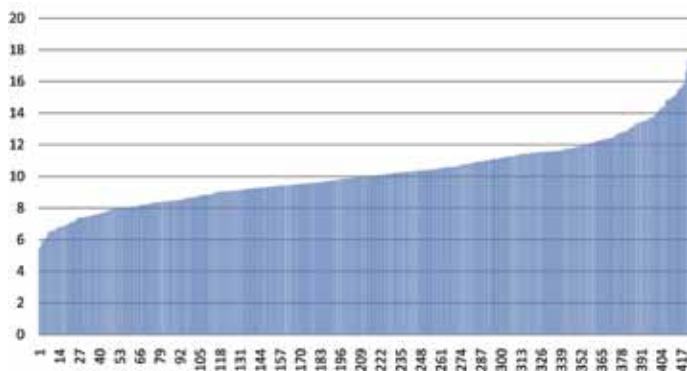
Økonomisk og politisk handlefrihet gjennom god eiendomsforvaltning

Eiendomsdriften tar fra 6-16 % av kommunens driftsbudsjett avhenging av hvor mange kvadratmeter bygningsmasse kommunen har pr. innbygger.

En kommune med 10 m² pr. innbygger har dobbelt så høye driftskostnader (energi, renhold, vedlikehold osv.) som en kommune med 5 m² pr. innbygger. I tillegg kommer utgifter til kommunale investeringer som varierer fra år til år i kommunene. På landsbasis bruker kommunene omtrent like mye til investeringer i bygg som man bruker til drift av byggene.

Kommunenes kostnadsrapportering til staten, KOSTRA (<http://www.ssb.no/kostra/>), viser drift og investeringskostnadene for den enkelte kommune. KOSTRA gir mange mulighet til å sammenligne kommunenes bygningsarealer og ulike kostnader for eiendomsdriften med andre kommuner. Diagrammet under viser eiendomsdriftens andel av kommunens driftsbudsjett i prosent for kommunene i Norge.

Eiendomsdriftens andel av kommunenes netto driftsbudsjett i prosent:



KOSTRA-tall for regnskapsåret 2010. Hver søyle er en kommune som har levert KOSTRA-tall på eiendom.

Det er meget viktig at kommunen har god oversikt og styring på sine hus og eiendommer. Manglende oversikt og styring fører til stadige overraskelser som bryter inn og tar oppmerksomheten fra den kommunale dagsorden. Eksempler på slike overraskelser er vannlekkasje i taket, offentlige pålegg, dårlig inn klima, sopp- og råteskader osv. Kommunen blir da gående å reparere og «slukke branner» istedenfor å ha styring og kontroll. De stadige overraskelsene koster mange penger og skaper irritasjon.

Hvordan få oversikt og kontroll?

Kommunen har tre eiendomsporteføljer:

- 1) Grunneiendommene
- 2) Boligene
- 3) Formålsbyggene

Hver portefølje krever særskilt oppmerksomhet og forvaltning med tilhørende forvalterkompetanse. Vi skal i det følgende ta for oss disse porteføljene og vise hvordan man som folkevalgt kan bidra til å få oversikt, kontroll og styring.



Eiendom er et virkemiddel til å ivareta kommunens interesser og gjennomføre kommunale planer

Kommunene er betydelige eiere av grunneiendommer. Eiendommene er ofte i sin tid anskaffet for gjennomføring av kommunale planer når det gjelder boligbygging, næringsutvikling, sentrumsutvikling, fremføring av vei, vann og kloakk, tilrettelegging for friluftsmål samt den kommunale virksomhetens behov for fremtidige arealer.



Tidene forandrer seg, nye behov oppstår og gamle planer mister sin aktualitet. Kommunal eiendomsutvikling består i å erverve nye arealer, men også i å utvikle og selge eiendommer kommunen ikke lenger har bruk for.

Ved å regulere en eiendom før salg har kommunen en bedre mulighet til å styre den framtidige arealbruken og samtidig bidra til verdiøkningen som følger av reguleringen. Forvaltning av porteføljen av grunneiendommer krever særskilt kompetanse i å kjøpe og selge eiendommer og vurdere eiendommers muligheter og verdier i markedet.

Det bør innarbeides en plan for rapportering om status og planer for utvikling av grunneiendommene.

Som grunnlag for politisk styring bør det foreligge en oversikt over kommunens eiendommer med en anbefaling om den videre bruken av den enkelte eiendom.

En fornuftig inndeling av eiendommene vil kunne være: Kategori 1: Dagens bruk forutsettes opprettholdt ut over en tiårsperiode.

Kategori 2: Eiendommen er avsatt til alternativ offentlig bruk innenfor tiårsperioden.

Kategori 3: Eiendommen kan fristilles fra offentlig bruk innenfor tiårsperioden.

For kategori-3 eiendommer kan det være aktuelt å gjøre følgende verddivurdering:

	Sannsynlig alternativ bruk			Verdi pr. m ² BTA	
	Liten	Middels	Stor	Dagsverdi	Fremtid
Kontor					
Handel					
Hotell					
Lager					
Industri					
Kultur					
Bolig					
Kombinasjoner					

Ved å anslå både dagsverdi og fremtidig verdi for aktuelle alternative formål kan man få en pekepinn om hvilke verdier som ligger i eiendommene. Verdien av en sentralt beliggende skoletomt som ikke lenger skal benyttes til skole kan med dette anslås for ulike alternative bruk. Bygninger som f.eks. nedlagte skoler som belaster kommunens budsjett og som ikke har noen verdi for kommunen kan kanskje omreguleres til næring og legges ut for salg.



Fornebulandet ferdig utbygd etter planen.

Oslo kommune kjøpte Fornebu i Bærum kommune for å anlegge flyplass til hovedstaden. Når hovedflyplassen flyttet til Gardermoen kunne kommunen solgt eiendommen uregulert for 0,5 mrd kr. Oslo kommune har som prinsipp at man ikke skal selge uregulert tomt. Etter å ha gjennomført reguleringen med Bærum kommune som reguleringsmyndighet og opparbeidet teknisk infrastruktur og «grønn» infrastruktur, solgte Oslo kommune eiendommen for 3 mrd kr. i markedet.

Ny virksomhet i den nedlagte internatskolen på Seiland

Alta kommune solgte internatskolen til Alta adventure. Kommunen reduserte med dette sine driftskostnader og har samtidig lagt til rette for at ny virksomhet på stedet.



Faksimile fra Altaposten.no

Boligene

Kommunene har en viktig oppgave i å skaffe bolig til vanskeligstilte. Rus- og psykiatrispasienter, flyktninger, funksjonshemmede, eldre og andre med spesielle behov. Kommunen må skaffe til veie boliger for å dekke de ulike behovene ved å kjøpe, bygge eller leie boliger i markedet. De fleste kommuner har en boligforvalter som har ansvaret for boligene. Forvalteren må informere de folkevalgte om status og utfordringer, og det bør innarbeides et plan for rapportering og politisk prioritering for boligmassen.

Naturlige spørsmål å stille i denne sammenheng er:

- Har kommunen de boligene som trengs for å dekke de ulike behovene i forhold til antall, størrelse, beliggenhet osv.?
- Har kommunen de boligene som trengs for å dekke de ulike behovene i forhold til antall, størrelse, beliggenhet osv.? Hvilken vedlikeholdsmessig tilstand har boligene?
- Er el-sikkerhet og brannsikkerheten ivaretatt i boligene?
- Er det iverksatt nødvendige tiltak for å unngå fukt-skader, spesielt i forbindelse med bad og kjøkken?
- Dekker husleien kostnadene til drift, vedlikehold og utvikling av boligporteføljen?



Kommunestyret bestemmer prinsippet for fastsetting av husleien. Skal husleien være kostnadsdekkende eller skal markedsleie legges til grunn. Husleien bør legges på et nivå som gjør det mulig å vedlikeholde boligmassen. Mange av boligene utsettes for meget sterk slitasje fra sine beboere. Det innebærer høye vedlikeholdsutgifter.

Formålsbyggene

Formålsbyggene inneholder lokaler for undervisning, omsorg, helse, kultur, idrett, frivillige organisasjoner m.m.

Kommunene får stadig nye oppgaver, og den kommunale virksomheten trenger egnede hus for å fungere godt. Kravet om full barnehagedekning har ført til bygging av mange nye barnehager i de senere årene. Ettromsreformen førte til bygging av nye omsorgssentre og til rehabilitering og ombygging av de gamle sykehjemmene. Innføring av heldagsskolen med 6-årsreformen og skolefritidsordning krevet nybygging, tilbygging og ombygging av skolene. I de senere år har det foregått omfattende rehabilitering og ombygging av skolene for å tilpasse disse til ny pedagogikk. Mange kommuner har bygget kunstgressbaner de senere årene etter ønske fra de lokale idrettslagene.

Mange kommuner har også strukket seg langt økonomisk i å bygge kulturhus, rådhus, svømme- og idretts-

haller. Den demografiske utviklingen i de fleste kommuner viser at det vil bli en sterk økning i antall eldre i årene som kommer. Eldre som vil trenge hjelp til å klare seg i det daglige. Hva vil det kreve av nye bygg og tilpasninger i eksisterende bygningsmasse?



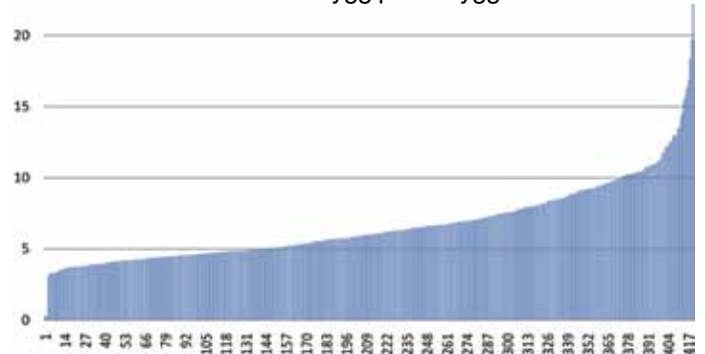
Bygningsmassen øker for hver nye oppgave som kommunen tar på seg. Hver ny kvadratmeter koster grovt anslått 1800 kr i renter og avdrag pluss 700 kr i drift og vedlikehold pr. år. Et nybygg på 1000 m² fører til at kommunens driftskostnad øker med 2,5 mill kr pr. år. Når arealbehov og nybygg vurderes bør man først undersøke om behovet kan dekkes i den eksisterende bygningsmassen.

Kan vi utnytte arealene bedre? Spør etter areal pr. bruker.

Hvem har det trangt og hvem har god plass? Som folkevalgt kan man be forvalteren om oversikt over areal pr. elev i skolene, pr. barn i barnehagene, pr. beboer på omsorgssenteret osv. Dette er et utgangspunkt for en nærmere vurdering av hvor det er trangt og hvor det er plass til flere barn/elever/beboere. Dette må så vurderes opp mot kommunens behov på kort og lang sikt.

Hvordan redusere arealet?

Antall kvadratmeter formålsbygg pr. innbygger i kommunene:



KOSTRA-tall for regnskapsåret 2010. Hver søyle er en kommune som har levert KOSTRA-tall på eiendom.

Diagrammet på forrige side viser at areal pr. innbygger i kommunene varierer fra ca 4 til 20 m² pr. innbygger. Mange, spesielt mindre kommuner, sliter med for store bygningsmasser som belaster kommunens økonomi. I slike situasjoner bør de folkevalgte be forvalteren vurdere hvordan bygningsmassen kan reduseres gjennom riving, omdisponering eller salg.

Skal kommunen eie eller leie?

Når nye arealer skal anskaffes må kommunen vurdere og bestemme om den skal eie eller leie. Ved et langsiktig behov for arealer er det som regel økonomisk mest fornuftig å eie. Når man leier inngår som regel utvendig vedlikehold i husleien og oppgaven ivaretas av utleier. Drift, øvrig vedlikehold og oppgradering må besørges av leietaker.

Har kommunen nødvendig byggherrekompetanse?

Å gjennomføre et byggeprosjekt som byggherre krever kompetanse i

- å kontrahere og lede arkitekter og rådgivere
- å kontrahere og lede entreprenører
- å kontrollere at materialer og utførelse på byggeplasser som bestilt
- lov og forskrifter om offentlige anskaffelser

Kalkuler nybygget selv:

Informasjon	Eksempel
Nybyggkostnad pr. m ² for ulike bygg i ulike regioner ligger mellom 20.000 og 30.000 kr pr. m ²	25.000 kr pr. m ²
Årlig renter og avdrag kan beregnes som annuitet. Ved 30 års nedbetaling og 6 % langsiktig rente er den årlige kostnaden 7,3 % av investeringen	$25.000 \times 7,3 \% = 1800$ kr pr. m ² pr. år i renter og avdrag
Årlig driftskostnad (renhold, energi, vedlikehold, forsikring, administrasjon)	700 kr pr. m ² pr. år
Sum kostnad	2500 kr pr. m ² pr. år
Skole: Kostnad pr. elev pr. år ved 10 m ² pr. elev og 20 m ² pr. elev	Fra 25.000 til 50.000 kr pr. elev pr. år.
Omsorgssenter: Kostnad ved 50 m ² pr. beboer og 150 m ² pr. beboer	Fra 150.000 til 450.000 kr pr. beboer pr. år.

Ved å bestemme areal pr. bruker, bestemmer man i stor grad kostnaden.

Offentlige krav og tilsyn

Bygging og bruk av skoler, barnehager, omsorgssentre, svømmehaller, rådhus, kulturhus m.m. er omfattet av en rekke lover og forskrifter. Arbeidstilsynet, helsetilsynet, branntilsynet, el-tilsynet, forurensingstilsynet, bygningstilsynet og fylkesmannen fører alle tilsyn med at kommunen følger reglene. Hvert tilsyn kommer med sine pålegg til kommunen etter å ha vært på besøk. De

Lav byggherrekompetanse øker faren for et dårlig resultat og kostnadsoverskridelser. Arkitekter, rådgivere og entreprenører trenger krevende byggherrer for å yte sitt beste. Som folkevalgt bør man stille spørsmålet om kommunen har nødvendig byggherrekompetanse.

Byggeinstruks

Billige materialer og kortsiktige løsninger kan være dyrt i lengden for kommunen. Som eier bør man velge materialer og løsninger som gir:

- 1) Lavest mulig kostnad over byggets levetid (livs- sykluskostnader)
- 2) Fleksible bygg som enkelt kan bygges om og tilpasses kommende behov (skreddersydde bygg til dagens behov kan være kostbare å bygge om)
- 3) Energi- og miljøvennlig bygg slik at man slipper å rette opp og gjøre mange tiltak i bygget senere for å ivareta miljø og energikrav

Dette bør være bærende prinsipper i de folkevalgtes instruks for gjennomføring av investeringer. I tillegg må det tas hensyn til statlige støtteordninger, fremtidige FDV-kostnader mv.

mange påleggene må ses i sammenheng og kommunen må prioritere hva man skal gjøre først. Det kan f.eks. være viktigere å stoppe en vannlekkasje på taket enn å montere nytt ventilasjonsanlegg. Kommunen plikter å ha oversikt. Med oversikt kan kommunen dokumentere for tilsynsmyndighetene i hvilken grad Formålsbyggene tilfredsstiller kravene og kommunen kan argumentere overfor tilsynsmyndighetene hva som må gjøres først. I fordypningsmodulen «God kommunal eiendomsfor-

Prioritering

For en kommune vil det normalt ikke være mulig å rette opp alle forhold innenfor et budsjettår. Oversikten på forrige side gir grunnlag for en nærmere diskusjon og prioritering. Hvilke bygninger skal vi satse på og hvilke bygninger skal man la forfalle. Innenfor et begrenset budsjett må man ofte diskutere hva er viktigst av tette tak i rådhuset, innemiljøet i skolebygget eller brannfaren på sykehjemmet.



Å opprettholde nivået krever en årlig vedlikeholds-innsats. Rådgivningsselskapene Multiconsult og PwC har i egen rapport til KS anslått årlig vedlikeholdsbehov til 100 kroner pr m² ved 30 års levetid og 170 kroner pr m² ved 60 års levetid (inklusive nødvendige oppgraderinger).

Dårlig vedlikehold er dyrt og utrivelig. Godt vedlikehold gir:

- fornøyde brukere,
- god økonomi, og
- bidrar til en positiv holdning til kommunen

Organisering

Skal eiendomsforvaltningen være en enhet hos rådmannen, et foretak, et aksjeselskap, en stiftelse, et interkommunalt selskap (iks) eller outsources? Vi har i det foregående gitt et overblikk over kommunens eiendomsvirksomhet. Vi har beskrevet tre eiendomsporteføljer; 1) grunneiendommene, 2) boligene og 3) formålsbyggene (skolene, barnehagene osv.) med tilhørende politiske muligheter. Som folkevalgt har man også ansvar for å vurdere og bestemme organiseringen av eiendomsforvaltningen i kommunen.

De fleste kommuner har lagt ansvaret for alle porteføljene til rådmannen som så fordeler ansvaret internt.

En del kommuner har lagt boligene i eget foretak eller stiftelser med eget styre som rapporterer direkte til kommunestyret.

Ca 30 kommuner har siden 1995 opprettet eiendomsforetak for formålsbyggene. De fleste av foretakene har også ansvaret for grunneiendommene og boligene. Av disse har 9 kommuner lagt ned foretaket etter noen års drift. For de som vurderer å opprette eiendomsforetak anbefales det et eget temahefte, «Kommunal eiendomsforvaltning. En veileder for folkevalgte og administrasjon i etablering, drift og utvikling av kommunale eiendomsforetak. Hva som må til for lykkes med kommunale eiendomsforetak?»

For de som ønsker å sette seg mer inn i ulike organisasjonsmodeller henvises det til henvises det til fordypningsmodulen «God kommunal eiendomsforvaltning. Fordypning for folkevalgte»¹.

¹ Denne modulen vil være tilgjengelig på nettsidene til BE medio november sammen med power-point-presentasjoner (www.be.no).

Referanselitteratur

- Arge, Kirsten (2008). Strategisk porteføljeforvaltning av kommunal eiendom. Utgitt av SINTEF Byggforsk, Oslo. <http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/PortefoljeKommunalArge.pdf>
- Askeland, Arnold m. fl. (2007). Bedre eierskap i kommunene. Utgitt av Norsk Kommunalteknisk Forening, FOBE, Oslo.
- Brattås, Hans, Håkon Kvåle Gissinger, Nora Johanne Klungset (2009). IKS i kommunal eiendomsforvaltning. FoU rapport 1-2009. Utgitt av NTNU, Senter for eiendomsutvikling og -forvaltning, Trondheim. <http://www.metamorfose.ntnu.no/Rapporter.shtml>
- Dokka, T. H. m.fl. (2009). Kriterier for passiv- og lavenergibygge – Yrkesbygg. Rapport 42. Utgitt av SINTEF Byggforsk 2009.
- Gjertsen, Arild (2011). Kommunal eiendomsforvaltning og organisasjonsformer. NF-rapport nr. 6/2011. Utgitt av Nordlandsforskning, Bodø. http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/NFrapp_06_2011.pdf
- Horjen, Fredrik (2009). Bedre eiendomsforvaltning og vedlikehold – en veileder for folkevalgte og rådmenn. Utgitt av Kommunenes sentralforbund, KS, Oslo. http://www.ks.no/PageFiles/1501/Vedlikeh_hele.pdf
- Jødahl, Gunnar, Fredrik Horjen, Jan Atle Strand (2007). Strategisk plan for godt eierskap – samspillet mellom eier og forvalter - Årshjulet. Utgitt av Norsk Kommunalteknisk Forening, FOBE, Oslo. <http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/aarshjul.pdf>
- Kasa, S. m.fl. (2010). Kommuner og klima – en sammenligning mellom Norge og Sverige. Policy Note 2010:02. Cicero, Oslo.
- Kleiven, Håkon (2010). Lover og forskifter innen kommunal eiendomsforvaltning. Foilserie fra forelesning NTNU, Trondheim.
- KoBE (2011). Modulene i denne serien, «God kommunal eiendomsforvaltning» og fordypningsmodulen «God kommunal eiendomsforvaltning. Fordypning for folkevalgte». Oslo. <http://kobe.be.no/>
- Kommunal- og regionaldepartementet (2009). Bygg for framtida. Miljøhandlingsplan for bolig- og byggsektoren 2009-2012. Utgitt av Kommunal- og regionaldepartementet, Oslo. http://www.regjeringen.no/upload/KRD/Vedlegg/BOBY/handlingsplaner/H-2237_web.pdf
- Multiconsult og PricewaterhouseCoopers (2008). Fra forfall til forbilde. Utgitt av KS, Oslo.
- Mørk, Max Ingar, Svein Bjørberg, Marit Støre Valen, Olav Egil Sæbøe, Ove Weisæth (2008). Ord og uttrykk innen Eiendomsforvaltning – Fasilitetsstyring. Utgitt av NBEF, NTNU, Multiconsult. <http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/orduttrykkef.pdf>
- Norsk Kommunalteknisk Forening, FOBE (2007). Bedre eierskap I kommunene. Oslo. <http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/FOBE-BedreEierskapRapport.pdf>
- NOU 2004:22. Velholdte bygninger gir mer til alle. Statens forvaltningstjeneste, Oslo. http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/NOU2004_22PDFS.pdf
- Næspe, Bengt (2007). Fra skippertak til systematisk vedlikehold av kommunale bygninger. Kartlegging av beste praksis for interne husleieordninger. Utgitt av Norsk Kommunalteknisk Forening, FOBE, Oslo. http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/husleie_bestepaksis_rapport.pdf
- Næspe, Bengt, Jan Tegnander, Lars A. Mickelsen (2008). Veileder i innføring av intern husleie i kommunene. Utgitt av NKF, FOBE, Oslo. http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/Veileder_husleieordninger_fobe_juli08.pdf
- RIF (2010). State of the Nation. Rådgivende ingeniørers forening, Oslo.
- Standard Norge (2010). NS 3700: Kriterier for passivhus og lavenergihus, Boliger. Standard Norge, Oslo.
- Rohn, Helge (2011). Rapport om eierskap og organisering av eiendomsforvaltning i kommunesektoren. Utgitt av Reinertsen AS, Oslo. http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/Rohn_Eierskap_og_organisering.pdf
- Totland, Bjørg, Fredrik Horjen m.fl. (2011a). Kommunal eiendomsforvaltning - En veileder/verktøykasse for folkevalgte og administrasjon. Utgiver: Kongsberg kommunale eiendom KF, Kongsberg. <http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/HvordanLykkesKFTemahefte.pdf>
- Totland, Bjørg, Fredrik Horjen m.fl. (2011b). Veien til bedre kommunale bygg – Hva må til for å lykkes? Utgiver: Kongsberg kommunale eiendom KF, Kongsberg. <http://kobe.be.no/kobedokumenter/koberapporter/HvordanLykkesKF-Korthefte.pdf>

Forkortelser

BE:	Statens bygningstekniske etat
KoBE:	Kompetanse for bedre eiendomsforvaltning, BE
KS:	Kommunesektorens interesse- og arbeidsgiverorganisasjon
NKF:	Norsk Kommunalteknisk Forening
FOBE:	Forum for offentlig bygg og eiendom
NBEF:	Norges bygg og eiendomsforening
RIF:	Rådgivende ingeniørers forening

Nyttige nettsteder

www.be.no	Statens bygningstekniske etat
www.kommunalteknikk.no	Norsk Kommunalteknisk Forening
www.ks.no	Kommunesektorens interesse- og arbeidsgiverorganisasjon
www.sintefbyggforsk.no	SINTEF Byggforsk



GOD KOMMUNAL EIENDOMSFORVALTNING

Alle kommuner trenger hus og eiendom for å utføre sin virksomhet

God eiendomsforvaltning skaper trivsel

God eiendomsforvaltning gir økt økonomisk og politisk handlefrihet