



**Møteinnkalling**  
**Teknisk utvalg**

**Møtested:** Tomteveien 30, møterom Dampskipsbrygga  
**Tidspunkt:** 25.02.2026 kl. 16:00

Eventuelle forfall meldes til møtesekretær Hans Jacob Sandberg, telefon 45 05 67 26, epost: [hansan@fredrikstad.kommune.no](mailto:hansan@fredrikstad.kommune.no).

Varamedlemmer møter etter nærmere avtale.

Dersom du ønsker å få vurdert din habilitet, send nødvendig informasjon til utvalgsleder Rita Holberg, epost: [riho@fredrikstad.kommune.no](mailto:riho@fredrikstad.kommune.no) med kopi til møtesekretær.

## Saksliste

| Saksnr. | Innhold                                                                                                      | Hjemmel u.off. |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| OS 4/26 | Orientering - Kommuneplanens samfunnsdel (2026-2028)<br>- Innspill fra råd og utvalg v/ Hege Marie Edvardsen |                |
| OS 5/26 | Orientering - Kartlegging og tiltak ifm fremmedvann v/<br>avdelingsleder kommunalteknikk Joachim Sletvold    |                |
| OS 6/26 | Orientering - Status matavfall v/ avdelingsleder<br>renovasjon André Svendsen                                |                |
| OS 7/26 | Administrasjonen orienterer v/ Atle Holten                                                                   |                |
| PS 3/26 | Kunst i byggeprosjekter - Arena Fredrikstad                                                                  |                |
| PS 4/26 | Svar på verbalvedtak - internhusleie                                                                         |                |
| PS 5/26 | Reklameplakater i parkeringshus                                                                              |                |
| PS 6/26 | Spørsmål til utvalgsleder: Oppfølging av kleskasteloven                                                      |                |
| PS 7/26 | Spørsmål til utvalgsleder: Regulering av parkering og<br>oppfølging av feilparkering                         |                |

**OS 4/26 Orientering - Kommuneplanens samfunnsdel (2026-2028) - Innspill fra råd og utvalg v/ Hege Marie Edvardsen**  
**OS 5/26 Orientering - Kartlegging og tiltak ifm fremmedvann v/ avdelingsleder kommunalteknikk Joachim Sletvold**  
**OS 6/26 Orientering - Status matavfall v/ avdelingsleder renovasjon André Svendsen**  
**OS 7/26 Administrasjonen orienterer v/ Atle Holten**



**Saksnr.:** 2024/21419  
**Dokumentnr.:** 448  
**Løpenr.:** 37542/2026  
**Klassering:** L89

## Møtebok

| Behandlet av     | Møtedato   | Utvalgssaksnr. |
|------------------|------------|----------------|
| Teknisk utvalg   | 25.02.2026 | 3/26           |
| Formannskapet    | 12.03.2026 |                |
| Bystyret         | 19.03.2026 |                |
| Samfunnsutvalget | 25.02.2026 | 9/26           |

## Kunst i byggeprosjekter – Arena Fredrikstad

### Kommunedirektørens innstilling

Kommunedirektøren anbefaler formannskapet å gi følgende innstilling til bystyret:

1. Det avsettes en ramme på inntil 1 millioner kroner for kunst i investeringsprosjektet Arena Fredrikstad.

### Sammendrag

Teknisk utvalg og samfunnsutvalget uttaler seg i saken.

Gjeldende retningslinjer i Fredrikstad kommune for kunst i offentlige rom tilsier at det i kommunens investeringsprosjekter for formålsbygg skal avsettes 1-2 prosent av entreprisekostnad til kunst og for investeringsprosjekter for plasser, torg, kaier, grøntanlegg og for friområder skal det avsettes 1-2 prosent av brutto investeringsramme.

Arena Fredrikstad har en entreprisekostnad på 550 millioner kroner, som etter gjeldende retningslinjer innebærer en kunstavsetning på 5,5 millioner kroner (1 prosent). For å redusere låneopptaket anbefaler kommunedirektøren at rammen settes til inntil 1 million kroner.

Kunst foreslås rettet mot byggets eksteriør for å styrke fasadeuttrykket og ivareta prosjektets estetiske mål. Gjeldende retningslinjer for kunst i offentlige rom legges til grunn for det videre arbeidet.

Dersom kommunedirektørens innstilling vedtas, vil samlet låneopptak reduseres med om lag 4,5 millioner kroner.

Denne saken endrer ikke føringer og prinsipper for organiseringen av arbeid med kunstprosjekter i kommunens investeringsprosjekter, men fremmes kun for å avklare omfang av kunstavsetning for ett konkret pågående investeringsprosjekt.

### Vedlegg

Ingen.

### Andre saksdokumenter (ikke vedlagt)

1. Bystyresak 122/2025 – Arena Fredrikstad – Beslutning om realisering av prosjektet.
2. Samfunnsutvalgssak 52/2025 – Presisering av ordlyd i retningslinjer for kunst i offentlig rom.
3. Kultur- og miljøutvalgssak 11/2016 – Reviderte retningslinjer for kunstnerisk utsmykking av offentlige bygg og uteområder.

## **Saksopplysninger**

Investeringsprosjektet Arena Fredrikstad har en estimert entreprisestkostnad på 550 millioner kroner, basert på bystyrets vedtak om realisering 11.09.2025 i sak 122/25. I tråd med gjeldende retningslinjer for avsetning til kunst, hvor 1- 2 prosent av entreprisestkostnaden skal avsettes, utgjør dette 5,5 millioner kroner.

For å redusere kommunens låneopptak, uten at dette påvirker de vedtatte funksjonene som skal realiseres i prosjektet, anbefales det at rammen for kunst settes til inntil 1 million kroner.

Fra bystyresak 122/25 ble følgende spesifisert knyttet til kunst:

*Den industrielle arven fra Værste-området gir et sterkt utgangspunkt for å skape en arena med lokal identitet, der publikum kan oppleve ishockey og andre arrangementer i omgivelser som speiler byens historie. Bygget vil utformes i tråd med gjeldende reguleringsbestemmelser. Det vil legges vekt på å skape et inviterende bygg med publikumsrettede funksjoner mot fasadene, visuell kontakt mellom publikum og byrommet, samt varierte fasadeuttrykk med materialvalg inspirert av områdets verfts- og skipsbyggerhistorie. Arkitektonisk prioriteres kostnadseffektive og fleksible løsninger med høy kvalitet og lang levetid. Bruk av standardiserte byggekomponenter og prefabrikkerte elementer reduserer både byggetid og kostnader, samtidig som det gir bygget et robust og industrielt preg.*

*Prosjektet anbefaler at kunstinnslag rettes mot byggets eksteriør og fasader. Dette kan omfatte fasadeutsmykning og lyssetting. Målet er dermed å benytte den økonomiske kunstavsetningen mer målrettet for å styrke byggets visuelle uttrykk og estetiske kvalitet utvendig. Dette kan bidra til bedre økonomiske rammer for fasadekostnader samtidig som det sikrer at kravene til kunst i prosjektet blir ivarettatt. Arena Fredrikstad er sentralt plassert ved kaifronten på FMV-området, like ved Værstebroa. Med tanke på byggets størrelse og synlighet i bybildet, bør det tilrettelegges for en fasadeutforming som gir et positivt estetisk inntrykk. Ved å konsentrere den kunstneriske utsmykningen til fasadene, skapes bedre forutsetninger for utvikling av utomhus arealene på hele Campus-området, som også inngår i Østfold fylkeskommunes prosjekt. Samtidig beholdes fleksibiliteten i utomhus området tilpasset god publikumsflyt.*

Som i andre byggeprosjekter vil det bli oppnevnt et kunstutvalg som skal vurdere og følge opp kunstprosjektet. Det presiseres at gjeldende retningslinjer for kunst i offentlige rom i Fredrikstad kommune vil ligge til grunn for det videre arbeidet ved at det er kunstutvalget som tar stilling til det kunstfaglige innholdet.

Det vises til Kulturloven § 2a hvor det fremkommer:

*«Avgjerder som i hovudsak skal baserast på kunstnarleg eller kulturfagleg skjønn, skal treffast av personar med relevant fagkompetanse. Politiske styresmakter kan ikkje overprøva eller instruera om innhaldet i slike avgjerder.»*

## **Relevante bestemmelser**

Retningslinjer for kunstnerisk utsmykking av offentlige bygg og uteområder i Fredrikstad kommune - Kultur- og miljøutvalgssak 11/2016  
Kulturloven

## **Konsekvenser for sosial bærekraft**

Kunst i offentlige rom kan fremme sosial bærekraft ved å styrke lokal identitet og skape møteplasser som øker samhold og trivsel.

## **Konsekvenser for økonomisk bærekraft**

a) Økonomiske konsekvenser – drifts- og investeringsbudsjett

Dersom kommunedirektørens innstilling vedtas, vil det samlede låneopptaket for investeringen bli om lag 4,5 millioner kroner lavere.

b) Samfunnsmessige konsekvenser

Det vil fortsatt bli gjennomført et kunstprosjekt i Arena Fredrikstad, tilgjengelig for allmennheten.

**Konsekvenser for miljømessig bærekraft**

Ikke vurdert i saken.

**Ansattes medbestemmelse**

Ikke vurdert.

**Vurdert for uttalelser i rådene**

Ikke vurdert i saken.

**Vurdering**

Kommunedirektøren vurderer at en kunstavsetning på 1 million kroner for Arena Fredrikstad vil være tilstrekkelig for å ivareta formålet med kunst i offentlige rom.

**Alternative løsninger**

Alternativt kan gjeldende retningslinjer legges til grunn, der det for Arena Fredrikstad avsettes 1 prosent av entreprisekostnaden. Dette innebærer en ramme for kunstprosjektet på 5,5 millioner kroner.

1. Gjeldende retningslinjer for kunst i offentlige rom i Fredrikstad kommune legges til grunn for prosjekt Arena Fredrikstad

**Konklusjon**

Kommunedirektøren anbefaler at det settes av inntil 1 million kroner til kunst i prosjekt Arena Fredrikstad.



**Saksnr.:** 2025/35161  
**Dokumentnr.:** 1  
**Løpenr.:** 308951/2025  
**Klassering:** 230

## Møtebok

| Behandlet av   | Møtedato   | Utvalgssaksnr. |
|----------------|------------|----------------|
| Teknisk utvalg | 25.02.2026 | 4/26           |
| Formannskapet  | 12.03.2026 |                |
| Bystyret       | 19.03.2026 |                |

## Svar på verbalvedtak - internhusleie

### Kommunedirektørens innstilling

Kommunedirektøren anbefaler formannskapet å gi følgende innstilling til bystyret.

1. Saken tas til orientering

### Sammendrag

Bystyret vedtok i budsjett 2024 og handlingsprogram 2024-2027 at kommunedirektøren skulle forberede et pilotprosjekt for internhusleie i en egnet virksomhet. Formålet var å vurdere om internhusleie kunne bidra til mer effektiv arealbruk og kostnadsbevissthet.

Kommunedirektøren vurderer at det ikke er hensiktsmessig å innføre internhusleie nå, verken som pilot eller som generell ordning. Erfaringer fra andre kommuner og interne analyser viser at gevinsten er begrenset og forutsetningene ikke nødvendigvis til stede, og at kostnadene og kompleksiteten vil øke.

Kommunens generelle økonomiske situasjon tilsier heller ikke at besparelser ved arealeffektivisering uten videre kan tilbakeføres til den enkelte virksomhet, slik noe av intensjonen vil være i et pilotprosjekt.

Det pågår allerede et omfattende arealoptimaliseringsprosjekt i kommunens administrasjonsbygg der gevinsten hentes ut av kommunen som helhet for å forbedre kommunens generelle økonomiske situasjon.

Kommunaldirektøren anbefaler at saken tas til orientering.

### Vedlegg

1. Husleiemodeller i offentlig sektor – erfaringer og forutsetninger for innføring.

### Andre saksdokumenter (ikke vedlagt)

1. Bystyresak PS 192/23 Budsjett 2024 og handlingsprogram 2024-2027 for Fredrikstad kommune.
2. Bystyresak 12/26 – Verbalvedtak – Selskapsorganisering av bolig og formålsbygg
3. BDO- artikkel: internhusleie- effektivt virkemiddel eller papirtiger? Organisering av eiendomstjenesten har betydning for effekt av internhusleie, 15. oktober, 2021
4. Kartlegging av beste praksis for interne husleieordninger, rapport utarbeidet for Forum for offentlige bygninger (FOBE) på vegne av Statens bygningstekniske etat (KoBE), 11. juli 2007

5. Veileder for innføring av internhusleie i Helse Sør-Øst
6. Veileder om husleieordninger, Norsk Kommunalteknisk Forening (NKF), Forum for offentlige bygg og eiendommer – FOBE for Kommunal- og regionaldepartementet - 2. Juli 2008

### **Saksopplysninger**

I forbindelse med behandlingen av budsjett 2024 og handlingsprogram 2024–2027 vedtok bystyret verbalforslag:

*«Kommunedirektøren forbereder et pilotprosjekt på internhusleie i en egnet virksomhet. Basert på erfaringer fra dette vil det besluttet hvordan ordningen eventuelt kan utvides.»*

Formålet med vedtaket må forstås som et ønske om å prøve ut internhusleie som virkemiddel for å synliggjøre arealkostnader i den enkelte virksomhets budsjett. En slik synliggjøring kan bidra til mer bevisst og effektiv bruk av kommunens bygningsarealer.

#### Internhusleie i Fredrikstad kommune

Fredrikstad kommune har frem til i dag praktisert flere ulike modeller for dekning av kostnader til FDV (forvaltning, drift og vedlikehold) av kommunale bygg. Ved tilgang på nye arealer har praksisen vært å rammeoverføre et engangsbeløp for FDV-kostnader fra det kommuneområdet som bruker bygget til kommuneområde teknisk, som har ansvar for forvaltning, drift og vedlikehold. Beløpet har vært beregnet med utgangspunkt i Holte-nøkkeltall, et anerkjent kalkulasjonsverktøy for FDV-estimer.

I enkelte tilfeller der bygg har vært leid inn til tjenesteproduksjon, har virksomheter blitt fakturert internt for husleiekostnader fra kommuneområde teknisk ved årets slutt. Denne ordningen er ikke videreført i budsjett 2026 og økonomiplan 2026–2029. Flere leieavtaler er avsluttet, og ved nye avtaler – som for eksempel Gressvik bibliotek – rammeoverføres leiepris og estimerte fellesutgifter fra kommuneområde samfunn og byutvikling til kommuneområde teknisk.

For idrettsbygg har det vært praktisert en ordning med årlig internhusleie, der kostnader knyttet til definerte idrettsbygg er overført ved årets slutt. Denne ordningen er gradvis reversert de siste to årene, med delvis rammeoverføring i 2025. For 2026 ble det foreslått at hele den budsjetterte internhusleien rammeoverføres til kommuneområde teknisk. Dette er gjennomført. Kinoen har hatt kostnadsdekkende leie basert på regnskap, og etter vedtak om omgjøring til kommunalt AS skal det utarbeides en formell leieavtale.

Kommunen har også enkelte husleieavtaler med eksterne aktører, som overgrepsmottaket som faktureres fra kommuneområde teknisk til kommuneområde helse og videre til staten,

NAV som har a-konto betalinger med avregning neste regnskapsår, og Hvaler kommune som faktureres for sin andel av Helsehuset. Alle disse faktureres i henhold til faktiske regnskapsutgifter inneværende år.

Kommunen har dermed hatt en kombinasjon av internhusleie for enkelte bygg og rammeoverføring ved nye bygg basert på Holte-nøkkeltall. Til tross for dette har stadige innsparinger medført at budsjettet for drift og vedlikehold ikke har vært på nivå med Holte-standard, og praksisen har derfor ikke latt seg gjennomføre fullt ut.

Overføring av «husleie» mot slutten av året har gjort det utfordrende for begge parter å ha god budsjettkontroll. Det har også jevnlig oppstått diskusjoner om hvorvidt husleien har vært korrekt fastsatt. Foreslåtte innsparinger i forbindelse med budsjettarbeidet har ikke blitt kommunisert godt nok mellom partene, noe som har ført til feilbudsjettering og manglende samsvar mellom «leietakers» budsjetterte utgifter og eiers budsjetterte inntekter. På

bakgrunn av disse erfaringene avsluttes ordningen, og husleien rammeoverføres i budsjettet for 2026.

#### Om husleiemodeller og erfaringer fra andre:

Beskrivelse av husleiemodeller er også omtalt i bystyresak PS 12/26 *Verbalvedtak - selskapsorganisering av bolig og formålsbygg*. I saken vedtok bystyret å ikke selskapsorganisere formålsbygg eller boligområdet.

Vedlegg 1 *Husleiemodeller i offentlig sektor – erfaringer og forutsetninger for innføring* er en rapport for å tydeliggjøre hva en husleiemodell er, hvilke formål den tjener, hva den bør innbefatte og hvilke forutsetninger som må være til stede for at en husleiemodell skal fungere som et effektivt styringsverktøy. Dette som et grunnlag for å forstå, evaluere og videreutvikle husleiemodeller.

Rapporten beskriver prinsipper med erfaringer fra statlige aktører, kommunal praksis og helsesektoren. Den er skrevet for å kunne brukes som beslutningsunderlag og som intern faglig referanse ved utvikling eller revidering av husleie- og internhusleieordninger.

#### Oppsummering fra rapporten:

Husleiemodeller, når de er riktig utformet og forankret, er et sentralt virkemiddel for profesjonell eiendomsforvaltning, bedre kostnadskontroll og mer effektiv arealbruk. Både statlige virksomheter, forsvarssektoren, helsesektoren og kommuner har erfart at husleieordninger kan gi:

- Tydeliggjøring av kostnader og ansvarsforhold.
- Styrket planlegging og prioritering av vedlikehold.
- Mer helhetlig styringsinformasjon.
- Økt areal- og ressursbevissthet.

Samtidig er funnene entydige. Effekten svekkes betydelig dersom modellen uthules politisk, utformes uklart eller ikke følges opp med gode prosesser, korrekte kostnadsgrunnlag og sterke insentiver.

Statsbyggs modell viser at kostnadsdekkende leie, tydelige roller og standardiserte rammer gir god styring. Riksrevisjonens funn understreker behovet for kvalitet i avtaleverk og regelverksforståelse. I forsvarssektoren gir livsløpsmodellen gir god synliggjøring av kostnader, men manglende innbaking av fornyelser og komponentutskiftninger svekker finansieringen over tid. Sykehusbygg HF og internhusleie i Helse Sør-Øst har bidratt til profesjonalisering, men evalueringer viser at insentivene for arealeffektivitet og vedlikehold foreløpig er for svake.

I kommunal sektor har modeller for internhusleie gitt større kostnadsbevissthet, bedre rolleforståelse og mer strukturert vedlikeholdsarbeid. Samtidig viser erfaringene at kortsiktige budsjettkutt, manglende forankring og uklare avtaler kan redusere effekten betydelig.

På tvers av sektorer peker rapporten på fem grunnleggende forutsetninger som må være på plass for at internhusleie skal fungere etter hensikten:

1. Klar rolle- og ansvarsdeling mellom eier, forvalter og bruker.
2. Kostnadsdekkende leie, basert på reelle FDVU-kostnader.
3. Langsiktige og stabile økonomiske rammer, slik at vedlikehold og fornyelse ikke uthules av kortsiktige prioriteringer.
4. Standardiserte prosesser, tydelige avtaler og transparente beregningsmodeller som minimerer konflikter og uklarheter.

5. Strategisk og politisk forankring, der husleiemodellen sees som et styringsverktøy – ikke en regnskapsøvelse.

Rapporten identifiserer flere vanlige fallgruver som kan svekke internhusleieordningens effekt:

- Mangelfull politisk eller administrativ forankring,
- Uklare kontrakter og manglende datagrunnlag (areal, tilstand, FDVU),
- Utilstrekkelig finansiering av vedlikehold og svak kostnadsdekning,
- Fravær av incentiver for arealeffektivitet,
- Manglende systemer og svak kulturforståelse på både forvalter- og brukersiden.

Når slike svakheter oppstår, reduseres internhusleie ofte til en administrativ øvelse uten styringsmuligheter.

En velfungerende internhusleiemodell kan være et av de mest effektive verktøyene for å sikre bærekraftig eiendomsforvaltning, god økonomistyring og bedre utnyttelse av kommunens ressurser. Modellen gir størst gevinst når:

- Leien fullt ut dekker reelle kostnader,
- Vedlikeholdsplaner er tilstandsbaserte og fulgt opp,
- Rollene er tydelige og etterlevd,
- Avtaler er klare, oppdaterte og uten gråsoner,
- Ordningen følges opp gjennom systematisk dialog og årlig evaluering.

Ved innføring av internhusleie anbefales det at kommunen sikrer robust og tydelig rollefordeling mellom eier, forvalter og leietaker. Videre at det etableres transparente og dokumenterte beregningsmodeller og bygger inn langsiktighet i finansiering, inkludert behov for fornyelser og komponentutskiftninger. Videre vektlegges det at kommunen unngår kompromisser som uthuler incentiver eller kostnadsdekning. Det bør gjennomføres et strukturert innføringsløp med prosjektorganisering og god forankring som sikrer kontinuerlig oppfølging gjennom brukermøter, kontrakts revisjoner og vedlikeholds rapportering samt investerer i opplæring og kulturarbeid for å skape felles forståelse i hele organisasjonen.

Internhusleie er ikke bare en økonomisk modell – det er et strategisk grep for å sikre profesjonell, bærekraftig og fremtidsrettet eiendomsforvaltning. Når modellen bygges på gode data, tydelige roller og stabile rammer, og når den følges opp over tid, gir den bedre styring, bedre bygg og bedre tjenester.

### **Relevante bestemmelser**

Kommuner og fylkeskommuner har stor frihet til å organisere internhusleie, men må følge krav til økonomiforvaltning, budsjett og regnskap. Prinsippene om forsvarlig økonomistyring gjelder.

### **Konsekvenser for sosial bærekraft**

Ingen direkte konsekvenser for folkehelse eller levekår. Et pilotprosjekt påvirker ikke i seg selv innbyggernes tilgang til tjenester, men kan indirekte skape ulikhet mellom virksomheter avhengig av hvordan husleiesatsen i piloten innrettes.

### **Konsekvenser for økonomisk bærekraft**

a) Økonomiske konsekvenser – drifts- og investeringsbudsjett

Incentiver for effektiv arealbruk kan oppnås ved å innføre internhusleie i linjeorganisasjonen. Beregninger viser at en kostnadsdekkende husleiemodell vil ligge betydelig over dagens nivå, noe som medfører behov for budsjettøkning eller prioriteringsendringer.

Innføring av internhusleie vil kreve omfattende systemtilpasninger, faktureringsrutiner og oppfølging, noe som gir økte administrative kostnader. Potensialet for reelle besparelser er begrenset. Erfaringer viser at virksomhetene sjelden har mulighet til å redusere areal uten større organisatoriske endringer.

Ordningen kan svekke helhetlig vedlikeholdsplanlegging, da kostnadsansvar fragmenteres.

#### b) Samfunnsmessige konsekvenser

For å sikre samfunnsmessig bærekraft må kommunen ha klare politiske føringer, gode samhandlingsmekanismer og en organisasjonsmodell som ivaretar helhetlige tjenester og stabile rammer.

#### **Konsekvenser for miljømessig bærekraft**

For miljømessige bærekraften er det viktig at også forvaltningen av bygg og eiendom har dette som en prioritet. Særlig har effektiv arealbruk positive gevinster for miljøet. Potensiell reduksjon i arealbruk er usikker relatert til en husleiemodell og krever organisatoriske grep som ikke følger av internhusleie alene.

#### **Ansattes medbestemmelse**

Ikke aktuelt.

#### **Vurdert for uttalelser i rådene**

Saken vurderes ikke å ha direkte konsekvenser som krever uttalelse fra rådene.

#### **Vurdering**

For at en pilot for internhusleie skal gi nyttige erfaringer må virksomhetene som deltar må ha en reell mulighet til å påvirke leiekostnadene. Dette kan skje ved å optimalisere arealbruken eller redusere energiforbruket. I en internhusleiemodell kan besparelser komme tjenesten til gode som økt handlingsrom for tjenesteproduksjon. Husleien bør gjenspeile kommunens faktiske kostnader knyttet til forvaltning, drift og vedlikehold av bygget, og virksomheten må i tillegg dekke reelle energiutgifter som følger av egen bruk.

Før en pilot eventuelt gjennomføres, må det vurderes hvilket nivå husleiesatsen skal ligge på i forhold til byggets faktiske kostnader. I dag er drifts- og vedlikeholdsbudsjettene betydelig lavere enn anbefalte nøkkeltall.

Dersom en virksomhet betaler internhusleie vil de forvente høyere standard på vedlikehold fra byggeier. Å innfri disse forventningene i en pilot kan føre til uheldig forskjellsbehandling og prioriteringer som ikke tar utgangspunkt i de største behovene.

For å gjennomføre en pilot, så vil det kreve en ikke ubetydelig administrativ innsats parallelt med annen drift. Det vurderes også som en forutsetning for at en pilot skal gi relevant erfaring, så vil det kreve en like omfattende prosess som å innføre en husleiemodell, noe det ikke er kapasitet til i dag.

I dagens økonomiske situasjon anses det ikke at forholdene ligger til rette for å hente ut arealgevinster for den enkelte virksomhet utover at kommunen har satt i gang et omfattende prosjekt for arealoptimalisering. I dette ligger det implisitt at reduserte kostnader til arealer skal hentes ut av kommunen som helhet for å bedre på kommunens økonomiske situasjon.

#### **Alternative løsninger**

Et alternativt vedtak er å gjennomføre et pilotprosjekt. Det vil i så fall være hensiktsmessig å gjøre det for en virksomhet som har tydelige avgrensede lokaler. Virksomheten bør ha variert arealbruk som kontor, møterom og eventuelt spesialrom. Og en relativt stabil organisasjon,

slik at en sikrer stabilitet under piloten. Det er også viktig at virksomheten har ledelse og ansatte som er positive til å teste nye styringsmodeller.

Forslag til vedtaksformulering:

1. Det gjennomføres et pilotprosjekt for internhusleie i 2026. Kommunedirektøren bes utpeke relevant pilotvirksomhet.
2. Beregne husleiekostnader for pilotprosjekt og justere budsjetterte rammer. Piloten gjennomføres i 2026.

### **Konklusjon**

Kommunedirektøren vurderer det ikke som hensiktsmessig å innføre et pilotprosjekt da det ikke anses å gi tilstrekkelig nytte til å forsvare ressursbruken. Det anbefales derfor ikke å gjennomføre dette nå.

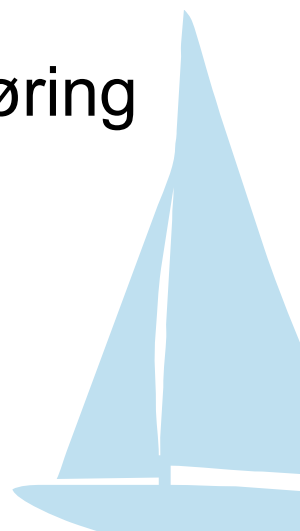
En eventuelt økonomisk gevinst vurderes ikke å stå i forhold til kostnadene ved innføring og drift av ordningen. Kommunen bør prioritere å innhente økonomiske gevinster gjennom igangsatt arealoptimalisering som har gitt gode resultater i 2025.

Kommunedirektøren anbefaler at saken tas til orientering.



## Husleiemodeller i offentlig sektor – erfaringer og forutsetninger for innføring

Dato  
16.02.2026





# Innhold

|                                                       |           |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Forord</b>                                       | <b>4</b>  |
| <b>2 Sammendrag</b>                                   | <b>4</b>  |
| 2.1 Formål og anvendelse                              | 4         |
| 2.2 Statlig sektor                                    | 4         |
| 2.3 Forsvarssektoren                                  | 4         |
| 2.4 Helsesektoren                                     | 4         |
| 2.5 Kommunal sektor                                   | 4         |
| 2.6 Forutsetninger for suksess                        | 5         |
| <b>3 Husleiemodeller i offentlig sektor</b>           | <b>6</b>  |
| 3.1 Hvorfor husleiemodeller i offentlig sektor        | 6         |
| 3.2 Rammeverk og styringslinjer                       | 6         |
| 3.3 Formål med husleiemodeller                        | 6         |
| 3.4 Typer husleieordninger                            | 6         |
| 3.5 Husleiemodellen i statlig sektor                  | 6         |
| 3.6 Husleiemodell i Forsvarssektoren                  | 7         |
| 3.7 Husleiemodeller i helsesektoren                   | 7         |
| 3.8 Husleiemodeller i kommunal sektor (internhusleie) | 8         |
| <b>4 Erfaringer i offentlig sektor</b>                | <b>9</b>  |
| 4.1 Innledning                                        | 9         |
| 4.2 Erfaring fra statlige virksomheter                | 9         |
| 4.3 Erfaringer fra norske kommuner                    | 10        |
| 4.4 Oppsummering                                      | 11        |
| <b>5 Hvordan innføre internhusleie</b>                | <b>12</b> |
| 5.1 Innledning                                        | 12        |
| 5.2 Forutsetninger for en velfungerende husleiemodell | 12        |
| 5.3 Utredning og forberedende arbeid                  | 13        |
| 5.4 Viktige avklaringer                               | 13        |
| 5.5 Organisering av innføringsprosessen               | 13        |
| 5.6 Klargjøring av roller                             | 13        |
| 5.7 Kartlegging og evaluering                         | 14        |
| 5.8 Innføringsfase – fra plan til operativ drift      | 14        |
| 5.9 Vurdere kontraktstruktur                          | 14        |
| 5.10 Avklare og inngå nødvendige avtaler              | 14        |
| 5.11 Nødvendige systemer                              | 15        |
| 5.12 Økonomiske prinsipper - beregning av leie        | 15        |
| 5.13 Planlegging og rapportering                      | 15        |
| 5.14 Kommunikasjon og opplæring                       | 15        |
| 5.15 Operativ iverksetting                            | 16        |
| 5.16 Oppfølgingsfase – kontinuerlig forbedring        | 16        |
| 5.17 Kontinuerlig kvalitetsforbedring                 | 16        |
| 5.18 Håndtere motstand og kultur                      | 16        |
| 5.19 Incentivsystemer                                 | 16        |

|          |                                                                     |           |
|----------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>6</b> | <b>Oppsummering .....</b>                                           | <b>17</b> |
| 6.1      | Helhetlig oppsummering .....                                        | 17        |
| 6.2      | Sektorvise hovedfunn .....                                          | 17        |
| 6.3      | Kritiske suksessfaktorer .....                                      | 17        |
| 6.4      | Utfordringer og risiko .....                                        | 18        |
| 6.5      | Samlet vurdering .....                                              | 18        |
| 6.6      | Anbefalinger for videre arbeid ved innføring av internhusleie ..... | 18        |
| <b>7</b> | <b>Kildeliste .....</b>                                             | <b>20</b> |

# 1 Forord

Denne rapporten er utarbeidet for å tydeliggjøre hva en husleiemodell er, hvilke formål den tjener, hva den bør innbefatte og hvilke forutsetninger som må være til stede for at en husleiemodell skal fungere som et effektivt styringsverktøy. Dette som et grunnlag for å forstå, evaluere og videreutvikle husleiemodeller.

Rapporten beskriver prinsipper med erfaringer fra statlige aktører, kommunal praksis og helsesektoren. Den er skrevet for å kunne brukes som beslutningsunderlag og som intern faglig referanse ved utvikling eller revidering av husleie- og internhusleieordninger.

## 2 Sammendrag

### 2.1 Formål og anvendelse.

En husleiemodell synliggjør kostnader ved eiendom, skaper insentiver for arealeffektivitet og muliggjør verdibevarende vedlikehold, gjennom en strukturert leiebetalning fra bruker til forvalter/eier. I norsk offentlig sektor har dette bidratt til profesjonalisering av eiendomsforvaltningen og mer rasjonell planlegging og styring.

### 2.2 Statlig sektor.

I staten er Statsbygg en sentral forvalter og rådgiver for bygge- og leiesaker. Statsbyggs ordninger og veiledere bidrar til standardisering, bedre anskaffelser og tydeligere rollefordeling. Samtidig har Riksrevisjonen avdekket svakheter i enkelte leieavtaler i markedet, herunder lånelignende vilkår, noe som understreker behovet for klarere rammer og styring.

### 2.3 Forsvarssektoren.

Forsvarsbygg benytter en livsløpsbasert forvaltnings- og husleiemodell. Evalueringer viser at modellen synliggjør kostnader og klargjør roller, men at fornyelser og komponentutskiftninger ikke alltid er innebygd i husleien og i større grad håndteres via investeringsrammer.

### 2.4 Helsesektoren.

Finansiering av sykehusbygg skjer via statlige bevilgninger, investeringslån og interne lån, med avskrivninger som fordeler kapitalkostnader over tid. Sykehusbygg HF fungerer som et nasjonalt kompetansemiljø som standardiserer prosesser og styrker kvalitet i planlegging og gjennomføring. Dette er mekanismer som i funksjon spiller sentrale prinsipper i husleiemodeller.

### 2.5 Kommunal sektor.

Kommunal internhusleie skal gi økt arealeffektivitet, tydeligere rollefordeling og forutsigbar finansiering av Forvaltning, drift, vedlikehold og utviklingskostnader (FDVU). Effekten

svekkes hvis ordningen undergraves av kortsiktige budsjettkutt, manglende organisatoriske skiller og utydelige avtaler. Internhusleie blir da en regnskapsøvelse uten styringskraft.

## 2.6 Forutsetninger for suksess.

På tvers av sektorene peker funnene på fem nøkkelforutsetninger:

- 1) klar rolle- og ansvarsdeling,
- 2) kostnadsdekkende leie og riktige insentiver,
- 3) langsiktighet i økonomiske rammer,
- 4) standardiserte prosesser og avtaler, og
- 5) sterk forankring i virksomhetens strategi.

## 3 Husleiemodeller i offentlig sektor

### 3.1 Hvorfor husleiemodeller i offentlig sektor

Innføring av husleiemodeller har vært drevet av behovet for å synliggjøre areal- og kapitalkostnader, profesjonalisere eiendomsforvaltningen og sikre bedre ressursbruk i eiendomsporteføljer som er kritiske for kjernevirksomheten i stat, kommune og helse.

Erfaringer viser positive effekter på planlegging, vedlikehold og styring når husleieordninger innføres med tydelige mål og rammer.

### 3.2 Rammeverk og styringslinjer

På statlig nivå har departementene overordnede føringer for bygge- og leiesaker, som operasjonaliseres gjennom Statsbyggs roller og veiledere. Dette omfatter både eiendomsforvaltning innenfor husleieordningen og rådgivning ved innleie i det private markedet for statlige virksomheter.

I helsesektoren utgjør helseforetakenes finansieringsregime (bevilgninger, investeringslån, interne lån og avskrivninger) rammen for investeringer i sykehusbygg, der Sykehusbygg HF bidrar til standardisering og kvalitet i prosjektgjennomføring snarere enn å fungere som utleier.

I kommunal sektor har staten og fagmiljøer, som Norsk kommunalteknisk forening (NKF) og Forum for offentlige bygg og eiendommer (FOBE), utviklet veiledere for innføring og praktisering av internhusleie som styringsverktøy for FDVU, arealbruk og verdibevaring.

### 3.3 Formål med husleiemodeller

Husleiemodeller skal synliggjøre areal- og eiendomskostnader, skape incentiver for effektiv arealbruk, sikre forutsigbar finansiering av forvaltning, drift og vedlikehold samt utvikling (FDVU) og bidra til profesjonell og strategisk eiendomsforvaltning. Erfaringer viser positive effekter på planlegging, vedlikehold og ressursutnyttelse når slike modeller er riktig innrettet.

### 3.4 Typer husleieordninger

Modellene kan grovt deles i ekstern husleie (bruker leier av statlig/kommunal forvalter) og internhusleie (interne leieforhold i virksomheter, kommuner eller helseforetak).

### 3.5 Husleiemodellen i statlig sektor

Statsbyggs rolle og husleieordning:

Statsbygg forvalter statens eiendommer innenfor den statlige husleieordningen. Ordningen bygger på kostnadsdekkende leie, klare roller mellom bruker, eier og forvalter, samt

langsiktig planlegging og vedlikehold. Statsbygg rådgir også statlige virksomheter ved innleie i det private markedet.

Universitets- og kunnskapssektoren:

Universiteter som NTNU og UiO anvender internhusleie for å synliggjøre arealkostnader og skape økonomiske incentiver for effektiv arealbruk.

Kvadratmeterpriser baseres typisk på budsjetterte FDV-kostnader og innleie. Evalueringer viser at modellen er enkel å administrere, men må utformes riktig for å være et tjenlig styringsverktøy.

Erfaringer og utfordringer:

Husleieordningen i staten har bidratt til bedre styring og ressursutnyttelse. Riksrevisjonen har imidlertid avdekket leieavtaler i markedet med lånelignende vilkår og uklarheter i regelverksforståelsen, noe som tilsier behov for tydeligere rammer og oppfølging.

### 3.6 Husleiemodell i Forsvarssektoren

Forsvarsbyggs livsløpsmodell:

Forsvarsbygg forvalter en omfattende portefølje av bygg og anlegg for forsvarssektoren gjennom en livsløpsbasert modell (planlegging, forvaltning, drift, vedlikehold og avhending). Bruker betaler husleie som synliggjør kostnader gjennom byggets levetid.

Internhusleie i Forsvarssektoren:

Den interne husleiemodellen skal understøtte operative behov, tydeliggjøre roller og bidra til profesjonalisert eiendomsforvaltning. Forskning viser at modellen virker best når rolleforståelse og samhandling er tydelig.

### 3.7 Husleiemodeller i helsesektoren

Finansiering av sykehusbygg:

Finansieringen i spesialisthelsetjenesten består av statlige bevilgninger, investeringslån og interne lån. Avskrivninger fordeler kapitalkostnader over tid og gir handlingsrom for reinvesteringer. Strukturen speiler prinsippene bak husleiemodeller ved at kostnader knyttes til kapitalbruk over tid.

Sykehusbygg HF som sektoraktør:

Sykehusbygg HF fungerer som nasjonalt kompetansemiljø for planlegging og gjennomføring av sykehusprosjekter. Prosjektmodellen bidrar til standardisering, kvalitet og erfaringsdeling på tvers av prosjekter og foretak.

### 3.8 Husleiemodeller i kommunal sektor (internhusleie)

#### Innføring og formål:

Kommuner og fylkeskommuner benytter internhusleie for å profesjonalisere eiendomsforvaltningen, sikre forutsigbar finansiering av FDV og gi insentiver til effektiv arealbruk. Veilederen fra NKF/FOBE beskriver innføring, organisering og beregningsmodeller.

## 4 Erfaringer i offentlig sektor

### 4.1 Innledning

Formålet med å innføre en husleieordning er å profesjonalisere, effektivisere og sikre bærekraftig forvaltning av bygningsmassen. Husleieordningen skal synliggjøre alle kostnader knyttet til bygg og arealbruk, skape incentiver for effektiv arealutnyttelse og bedre vedlikehold, samt gi bedre styringsinformasjon til både administrasjon og politiske beslutningstakere. Videre skal ordningen legge til rette for en tydeligere rollefordeling mellom eier, forvalter og bruker, og gi et bedre grunnlag for vurdering av investeringer i nye bygg.

Ved innføring av husleieordning organiseres ofte eiendomsforvaltningen slik at virksomhetene betaler husleie som dekker både kapitalkostnader og kostnader til forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU). Dette gir eiendomsforvalteren inntekter tilsvarende de faktiske kostnadene, og virksomhetene får et tydelig økonomisk incentiv til å vurdere arealbruk og standard opp mot andre kostnader. Samtidig blir det lettere å synliggjøre konsekvensene av manglende vedlikehold og å planlegge nødvendige tiltak.

### 4.2 Erfaring fra statlige virksomheter

I statlige virksomheter, som Statsbygg, har innføring av internhusleie bidratt til økt bevissthet om eiendomskostnader, bedre styringsinformasjon og incentiver til arealeffektivitet. Også her er det avgjørende at ordningen er forankret i klare avtaler og at leien er kostnadsdekkende. Erfaringene viser at dersom politiske eller administrative grep uthuler modellen, for eksempel ved å trekke ut konsernbidrag eller ikke sikre tilstrekkelige midler til vedlikehold, mister internhusleien sin funksjon.

Husleieordningen i staten har bidratt til bedre styring og ressursutnyttelse. Riksrevisjonen har imidlertid avdekket leieavtaler i markedet med lånelignende vilkår og uklarheter i regelverksforståelsen, noe som tilsier behov for tydeligere rammer og oppfølging.

Evalueringer for forsvarssektoren peker på at fornyelser og komponentutskiftninger i stor grad håndteres via investeringsrammer og ikke alltid er innbakt i husleien. Det er foreslått å inkludere slike elementer i husleien for å sikre mer robust finansiering over tid.

Veilederen for innføring av internhusleie i Helse Sør-Øst gir helseforetakene et felles rammeverk for internhusleie fra 2023, med mål om mer effektiv arealbruk og bedre, tilstandsbasert vedlikehold av sykehusbygg. Leien skal dekke faktiske kostnader til kapitalkostnader og FDVU (forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling), men ikke etterslep.

Det brukes fire arealkategorier for å differensiere leien, og veiledende satser for FDVU kostnader er ca. 1 250 kroner per kvadratmeter (2022-nivå). Veilederen legger til rette for profesjonell eiendomsforvaltning, bedre økonomistyring og en mer bærekraftig forvaltning av sykehusbyggene i regionen. Husleiemodellen ble evaluert i 2024. Evalueringen viser at internhusleieordningen i Helse Sør-Øst foreløpig ikke har gitt ønsket effekt på vedlikehold og arealutnyttelse. Incentivene er for svake, og det er utfordringer med forståelse og administrasjon.

## 4.3 Erfaringer fra norske kommuner

Husleiemodeller kan etableres som en ordning for internhusleie i en kommunal organisering. Tradisjonelt har eiendomsforvaltningen i kommunesektoren vært organisert slik at virksomhetene ikke har betalt reell husleie for bruk av byggene, noe som ofte har ført til manglende synliggjøring av kostnader, uklare roller og utfordringer med å sikre tilstrekkelig vedlikehold. For å møte disse utfordringene har flere offentlige virksomheter vurdert og innført husleieordninger, hvor virksomhetene betaler leie til en eiendomsforvalter for bruk av lokalene uten at dette er selkapsorganisert.

Erfaringer fra norske kommuner viser at innføring av internhusleie gir betydelig bedre oversikt over kostnader knyttet til eiendomsforvaltning, og øker bevisstheten både blant politikere og virksomhetsledere om hvor store verdier og utgifter som er knyttet til kommunale bygg. Klare roller mellom eier, forvalter og bruker er avgjørende for å lykkes, og kommuner som har lykkes best har etablert tydelige ansvarsforhold og gode avtaler. Dette gir mindre konflikt, bedre samarbeid og gjør det mulig for virksomhetene å fokusere på sin kjernevirksomhet.

Internhusleie gir bedre forutsigbarhet for vedlikeholdsmidler, men er ikke alene nok til å sikre godt vedlikehold. Kommuner som har lykkes, har i tillegg etablert rutiner for langsiktige vedlikeholdsplaner, skjerming av vedlikeholdsmidler og god kommunikasjon mellom forvalter og leietaker. Manglende politisk forankring og utilstrekkelige midler har vært hovedårsaker til at enkelte kommuner ikke har lykkes. Effekten på arealeffektivitet kommer senere enn effekten på kostnadssynliggjøring og rolleforståelse, og for å oppnå reell arealeffektivisering må det etableres insentiver for virksomhetene, og dette krever at internhusleieordningen er godt innarbeidet og forstått i organisasjonen.

Oslo kommune har hatt internhusleie i flere år, med mål om å profesjonalisere eiendomsforvaltningen og tydeliggjøre kostnadsansvar. Erfaringene viser at ordningen gir bedre oversikt over kostnader, men krever omfattende administrasjon og klare avtaler for å ha effekt.

Trondheim kommune har også benyttet internhusleie som del av sin eiendomsstrategi. Evalueringer viser at effekten på arealreduksjon er begrenset uten organisatoriske grep, og at ordningen kan bli en «papirtiger» dersom den ikke følges opp med insentiver og langsiktig planlegging.

Drammen og Asker har hatt ordninger med internhusleie, men erfaringene er blandede. Kommuner med egne eiendomsforetak og tydelige skiller mellom eier, forvalter og bruker oppnår best effekt. Der ordningen ligger i interne avdelinger, blir den ofte kun en regnskapsmessig øvelse uten reell endring i arealbruk.

Erfaringer fra andre kommuner viser at internhusleieordningen ofte gir liten effekt på arealbruk, men øker administrasjonskostnader.

Selv om husleiemodeller har gitt gevinster, viser evalueringer at effekten svekkes der modellene utformes eller praktiseres svakt.

Effekten av internhusleie svekkes når ordningen påvirkes av kortsiktige budsjettprioriteringer, manglende organisatoriske skiller og utydelige avtaler/beregningsmodeller. Da reduseres ordningen til en regnskapsmessig øvelse uten reell styringseffekt.

## 4.4 Oppsummering

Felles for alle nivåer er at internhusleie gir best effekt når det er reell overføring av midler fra bruker til forvalter, klare avtaler om ansvar og kvalitetskrav, og når ordningen følges opp med åpenhet og bevissthet om resultater og prioriteringer. En velfungerende internhusleieordning kan bidra til å sikre tilstrekkelige midler til verdibevarende vedlikehold og redusere risikoen for verditap og følgeskader på eiendomsmassen. Samtidig understrekes det at beslutningen om internhusleie ligger på politisk nivå, og at det bør være åpenhet om modellens konsekvenser og resultater.

Dersom internhusleieordningen innføres med kompromisser eller uthules over tid, blir den ofte bare en regnskapsmessig øvelse uten reell betydning for arealeffektivitet eller kostnadsbevissthet. Dette skjer særlig hvis det ikke er tydelige avtaler om ansvarsfordeling, eller hvis viktige kostnadselementer (som kapitalkostnader, avskrivninger eller vedlikehold) ikke inngår i husleien. Manglende incentiver, kortsiktige budsjettkrav og manglende åpenhet og forankring kan også svekke ordningens effekt. Dersom modellen ikke tilpasses lokale forhold eller ikke revideres jevnlig, kan den bli utdatert og miste relevans.

Erfaringene viser at internhusleie er et effektivt verktøy for å profesjonalisere eiendomsforvaltningen, men at suksess avhenger av god forankring, tydelige roller, tilstrekkelige midler og en gradvis innføring med realistiske mål.

Riktig innført og forvaltet gir ordningen bedre økonomistyring, mer planmessig vedlikehold og økt arealeffektivitet, men krever grundig forarbeid, god forankring og kontinuerlig oppfølging for å unngå negative konsekvenser og sikre at målene nås.

En forutsetning vil derfor være at husleien er fullt ut kostnadsdekkende og at dette inkluderer vedlikeholdsmidler som dekker det reelle behovet.

Selv om husleiemodeller har gitt gevinster, viser evalueringer at effekten svekkes der modellene utformes eller praktiseres svakt.

Riksrevisjonen har på statlig side pekt på uklarheter og feil i leieavtaler i markedet, mens kommunal praksis noen steder er svekket av kortsiktige budsjettensyn og utydelige skiller mellom eier, forvalter og bruker. I forsvarssektoren er det identifisert behov for å innarbeide fornyelse/komponentutskiftninger tydeligere i husleien.

## 5 Hvordan innføre internhusleie

### 5.1 Innledning

Før en innføring av intern husleiemodell, er det en rekke prinsipielle avklaringer som må gjøres. En avklaring vil være om kapitalkostnadene skal synliggjøres gjennom en slik modell. Dette blir da en kostnad for leietakere. En annen prinsipiell avklaring er om et vedlikeholdsetterslep skal beregnes inn i modellen eller om det skal beregnes løpende kostnadsdekkende verdibevarende vedlikehold. Et stort kostnadsområde er energikostnader og det må avklares om dette også skal fordeles ut til hver virksomhet i kommunen.

En innføring av en intern husleieordning vil kreve en ikke ubetydelig administrasjon for å forvalte ordningen og gjennomføre kostnadsfordelinger.

Det er sammenstilt en anbefalt prosessbeskrivelse for prinsippavklaringer og innføring av husleiemodell. Sammenstillingen er basert på rapport utarbeidet av FOBE: Kartlegging av beste praksis for interne husleieordninger 2008 samt Veileder for innføring av internhusleie i Helse Sør-Øst.

### 5.2 Forutsetninger for en velfungerende husleiemodell

Klar rolle- og ansvarsdeling:

Klar oppdeling mellom eier, forvalter og bruker er avgjørende for riktig plassering av kostnader og ansvar. Dette fremheves i statlig, kommunal og forsvarssektor.

Kostnadsdekning og insentiver:

Leien må dekke reelle FDV-kostnader og bidra til verdibevarende vedlikehold og fornyelse. Mangelfull kostnadsdekning svekker modellens bærekraft.

Langsiktige og stabile rammer:

Forutsigbare budsjettammer er nødvendig for å unngå at langsiktige hensyn (vedlikehold/fornyelse) taper mot kortsiktige innsparinger.

Standardiserte prosesser og avtaler:

Transparente beregningsmodeller og tydelige avtaler om tjenestenivå og ansvarsdeling er essensielt, slik statlige og kommunale veiledere fremhever.

Strategisk forankring:

Husleiemodellen må være integrert i virksomhetens overordnede planer og styringssystemer, både i statlige virksomheter, kommuner og helseforetak.

Oppsummering og anbefalinger:

Husleiemodeller er et viktig virkemiddel for kvalitet, effektivitet og økonomisk bærekraft i offentlig eiendomsforvaltning. De fungerer best når de er godt forankret i strategi, dekker reelle kostnader og understøttes av tydelige roller og standardiserte prosesser.

#### Anbefalinger:

- Sikre klar og robust rollefordeling.
- Etablere transparente beregningsmodeller.
- Bygge inn langsiktighet og stabil finansiering (inkl. komponentutskiftninger der relevant).
- Unngå kompromisser som svekker insentivene.
- Etablere systematisk oppfølging og evaluering.

### 5.3 Utredning og forberedende arbeid

Det bør gjennomføres en utredningsfase som klargjør hva man ønsker å oppnå med husleie, og om ordningen faktisk bør innføres. Dette er den mest kritiske fasen.

Politisk og administrativ forankring er avgjørende for å lykkes. Det bør avklares at husleie ikke er et mål, men et verktøy for bedre eiendomsforvaltning, kostnads-bevissthet og tydeligere roller. Målsettingene må være realistiske, først synliggjøring av kostnader og rolleforståelse, deretter ambisjoner om vedlikehold og arealeffektivisering.

### 5.4 Viktige avklaringer

En rekke prinsipielle avklaringer må gjøres i en husleiemodell som;

- om forsyningskostnader også skal fordeles (energi)
- hvilke arealkostnader som gjelder året før innføring
- hvordan håndtere omstillingskostnader
- hvem skal være kontraktspart (skoler, tjenestoområder, sektornivå)
- avklare om vedlikeholdsetterslep skal inngå i husleie
- regler for inn-/framleie
- håndtering av overskudd/underskudd og incentiver for sparte midler.

### 5.5 Organisering av innføringsprosessen

Det anbefales at det etableres et implementeringsprosjekt med styringsgruppe, prosjektleder og tydelig milepælsplan. Innføringen må synkroniseres med kommunens årshjul (økonomiplan, budsjett).

### 5.6 Klargjøring av roller

Det er en forutsetning at det er en tydelig rollefordeling og uavhengighet mellom partene. Dette er en av de viktigste forutsetningene for å lykkes — uklare roller gir støy og konflikt.

Etabler tydelig rolledeling mellom:

- Eier: bystyret

- Forvalter og utleier: eiendomsenhet med delegert ansvar for husleieordningen
- Leietaker: primærvirksomhetene - virksomheter

## 5.7 Kartlegging og evaluering

Det gjennomføres en statusgjennomgang av dagens eiendomsforvaltning, herunder:

- bygningsoversikt, areal, teknisk tilstand og egnethet, oversikt over brukere/leietakere
- dagens økonomiske rammer og vedlikeholdsetterslep
- svakheter ved dagens modell (f.eks. manglende oversikt, lav prioritet, svakt vedlikehold).

## 5.8 Innføringsfase – fra plan til operativ drift

Når utredningen er gjort, går prosessen over i praktisk implementering.

Sjekkliste:

- Skaff oversikt over eksklusive og felles arealer, samt klassifiserte arealer
- Kartlegg samlede bokførte verdi for eiendommer
- Utarbeid tilstandsbaserte vedlikeholdsplaner for alle bygg
- Etabler rutiner og ansvar for kontraktsforvaltning og økonomioppfølging.

## 5.9 Vurdere kontraktstruktur

Det bør legges opp til bruk av standardiserte leiekontrakter, med mulighet for lokale tilpasninger. Kontraktspartene vil være utleier og leietaker. Dette forutsetter også arealoversikter for eksklusive arealer for den enkelte leietaker samt fellesarealer. Dette må etableres og dokumenteres.

## 5.10 Avklare og inngå nødvendige avtaler

Inngå leiekontrakter basert på mal, med nødvendige lokale tilpasninger. Sørg for at alle relevante arealdata er oppdatert i FDVU-systemet. Sett opp system for månedlig fakturering og årlig avregning. Avtal eventuelle tilleggstjenester (renhold, vakthold, etc.) i egne serviceavtaler.

Tre avtaletyper etableres:

- Leieavtale – kapital, FDV, eierstyrt utvikling
- Driftsavtale – renhold, energi, avfall, vakt/sikring
- Tilleggsavtaler – støttetjenester (portør, kantine, osv.)

Avtalene må være tydelige og uten gråsoner – uklare avtaler er en av de vanligste feilkildene ved husleieordninger.

## 5.11 Nødvendige systemer

Før innføring må kommunen ha på plass:

- FDVU-system og oppdaterte eiendomsregistre
- oversikt over årskostnader etter NS3454 (norsk standard for livsykluskostnader)
- systemer for kostnadsregistrering og dokumentasjon.

## 5.12 Økonomiske prinsipper - beregning av leie

Leie bør være kostnadsdekkende og basert på årskostnadsmetoden (NS3454). Leien skal dekke faktiske kostnader for bygget. Ordinært tilstandsbasert vedlikehold vil hindre ytterligere vedlikeholdsetterslep men vil ikke kunne ta inn vedlikeholdsetterslep. Som oftest velges det at modellen ikke finansierer vedlikeholdsetterslep. Kostnadsdekning for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU) inngår dermed i leien.

- Alle kostnader dokumenteres per bygg
- FDVU-elementer beregnes og fordeles
- Leiepriser fastsettes ett år før innføring for å unngå budsjetturo hos brukerne.

Øvrige avklaringer:

- Fastsettelse av kapitalkostnad (annuitet anbefales). Kapitalleie baseres på bokført verdi og avskrivning, med kalkulasjonsrente fastsatt årlig
- Verdivurdering av eksisterende bygg. Leien justeres etter teknisk standard på arealene f.eks etter en kategoriinndeling.
- Kalkylerente
- Håndtering av tilskudd og tomtekostnader
- Prisregulering (deflator anbefales).

## 5.13 Planlegging og rapportering

Tilstandsbaserte vedlikeholdsplaner må utarbeides for alle bygg. Eiendomsrelaterte kostnader bør konteres etter Norsk Standard for livsløpskostnader (NS3454). Månedlig fakturering og årlig avregning av faktiske kostnader mellom leietaker og forvalter.

## 5.14 Kommunikasjon og opplæring

- Brukermøter og dialog mellom forvalter og leietaker
- Opplæring i roller, avtaler og systembruk
- Kommunikasjon rundt vedlikeholdsplaner

## 5.15 Operativ iverksetting

- Registrering av bygninger, arealer og brukere
- Implementering av faktureringsrutinene
- Første leiefakturering markerer formell oppstart av ordningen.

## 5.16 Oppfølgingsfase – kontinuerlig forbedring

Etter innføring er oppfølging helt nødvendig for at ordningen skal fungere. Det bør gjennomføres årlige gjennomganger mellom leietaker og forvalter. Reforhandle kontrakter ved nybygg, rehabilitering eller endret arealbruk. Oppdater arealbruksplaner og sørg for at endringer registreres i FDVU. Vurdere å differensiere leienivåer etter byggets tilstandsgrad etter noen års erfaring.

Sørg for at det er anledning til å si opp leiekontrakter, og at arealer som ikke lenger trengs kan frigjøres og fordeles på nytt, eventuelt avhendes. Gjør årlige vurderinger av arealbehov og juster kontrakter og leieforhold deretter.

## 5.17 Kontinuerlig kvalitetsforbedring

- Etabler faste brukermøter og økonomirapporter
- Evaluere effekter og korrigere systemet jevnlig
- Måleindikatorer:
  - vedlikeholdsetterslep
  - arealeffektivitet
  - tilfredshet
  - FDVU-kostnader.

## 5.18 Håndtere motstand og kultur

- Løpende opplæring av nye ansatte
- Arbeid med kulturendring og rolleforståelse – en hovedfaktor i kommuner som lykkes.

## 5.19 Incentivsystemer

- Innsparte arealkostnader eller reduserte driftskostnader bør kunne beholdes av virksomhetene som motivasjon og driver for effektiv arealbruk.

## 6 Oppsummering

### 6.1 Helhetlig oppsummering

Husleiemodeller – når de er riktig utformet og forankret – er et sentralt virkemiddel for profesjonell eiendomsforvaltning, bedre kostnadskontroll og mer effektiv arealbruk. Både statlige virksomheter, forsvarssektoren, helsesektoren og kommuner har erfart at husleieordninger gir:

- Tydeliggjøring av kostnader og ansvarsforhold
- Styrket planlegging og prioritering av vedlikehold,
- Mer helhetlig styringsinformasjon,
- Økt areal- og ressursbevissthet.

Samtidig er funnene entydige: effekten svekkes betydelig dersom modellen uthules politisk, utformes uklart eller ikke følges opp med gode prosesser, korrekte kostnadsgrunnlag og sterke incentiver.

### 6.2 Sektorvise hovedfunn

Statlig sektor: Statsbyggs modell viser at kostnadsdekkende leie, tydelige roller og standardiserte rammer gir god styring. Riksrevisjonens funn understreker behovet for kvalitet i avtaleverk og regelverksforståelse.

Forsvarssektoren: Livsløpsmodellen gir god synliggjøring av kostnader, men manglende innbaking av fornyelser og komponentutskiftninger svekker finansieringen over tid.

Helsesektoren: Sykehusbygg HF og internhusleie i Helse Sør-Øst har bidratt til profesjonalisering, men evalueringer viser at incentivene for arealeffektivitet og vedlikehold foreløpig er for svake.

Kommunal sektor: Internhusleie har gitt større kostnadsbevissthet, bedre rolleforståelse og mer strukturert vedlikeholdsarbeid. Samtidig viser erfaringene at kortsiktige budsjettkutt, manglende forankring og uklare avtaler kan redusere effekten betydelig.

### 6.3 Kritiske suksessfaktorer

På tvers av sektorer peker rapporten på fem grunnleggende forutsetninger som *må* være på plass for at internhusleie skal fungere etter hensikten:

1. Klar rolle- og ansvarsdeling mellom eier, forvalter og bruker.
2. Kostnadsdekkende leie, basert på reelle FDVU-kostnader og prinsipper fra NS3454.
3. Langsiktige og stabile økonomiske rammer, slik at vedlikehold og fornyelse ikke uthules av kortsiktige prioriteringer.
4. Standardiserte prosesser, tydelige avtaler og transparente beregningsmodeller som minimerer konflikter og uklarheter.

5. Strategisk og politisk forankring, der husleiemodellen sees som et styringsverktøy – ikke en regnskapsøvelse.

## 6.4 Utfordringer og risiko

Rapporten identifiserer flere vanlige fallgruver som kan svekke internhusleieordningens effekt:

- mangelfull politisk eller administrativ forankring,
- uklare kontrakter og manglende datagrunnlag (areal, tilstand, FDVU),
- utilstrekkelig finansiering av vedlikehold og svak kostnadsdekning,
- fravær av insentiver for arealeffektivitet,
- manglende systemer og svak kulturforståelse på både forvalter- og brukersiden.

Når slike svakheter oppstår, reduseres internhusleie ofte til en administrativ øvelse uten styringskraft.

## 6.5 Samlet vurdering

Rapporten konkluderer med at en velfungerende internhusleiemodell kan være et av de mest effektive verktøyene for å sikre bærekraftig eiendomsforvaltning, god økonomistyring og bedre utnyttelse av kommunens ressurser.

Modellen gir størst gevinst når:

- leien fullt ut dekker reelle kostnader
- vedlikeholdsplaner er tilstandsbaserte og fulgt opp
- rollene er tydelige og etterlevd
- avtaler er klare, oppdaterte og uten gråsoner
- ordningen følges opp gjennom systematisk dialog og årlig evaluering

## 6.6 Anbefalinger for videre arbeid ved innføring av internhusleie

Ved innføring av internhusleie anbefales det at kommunen:

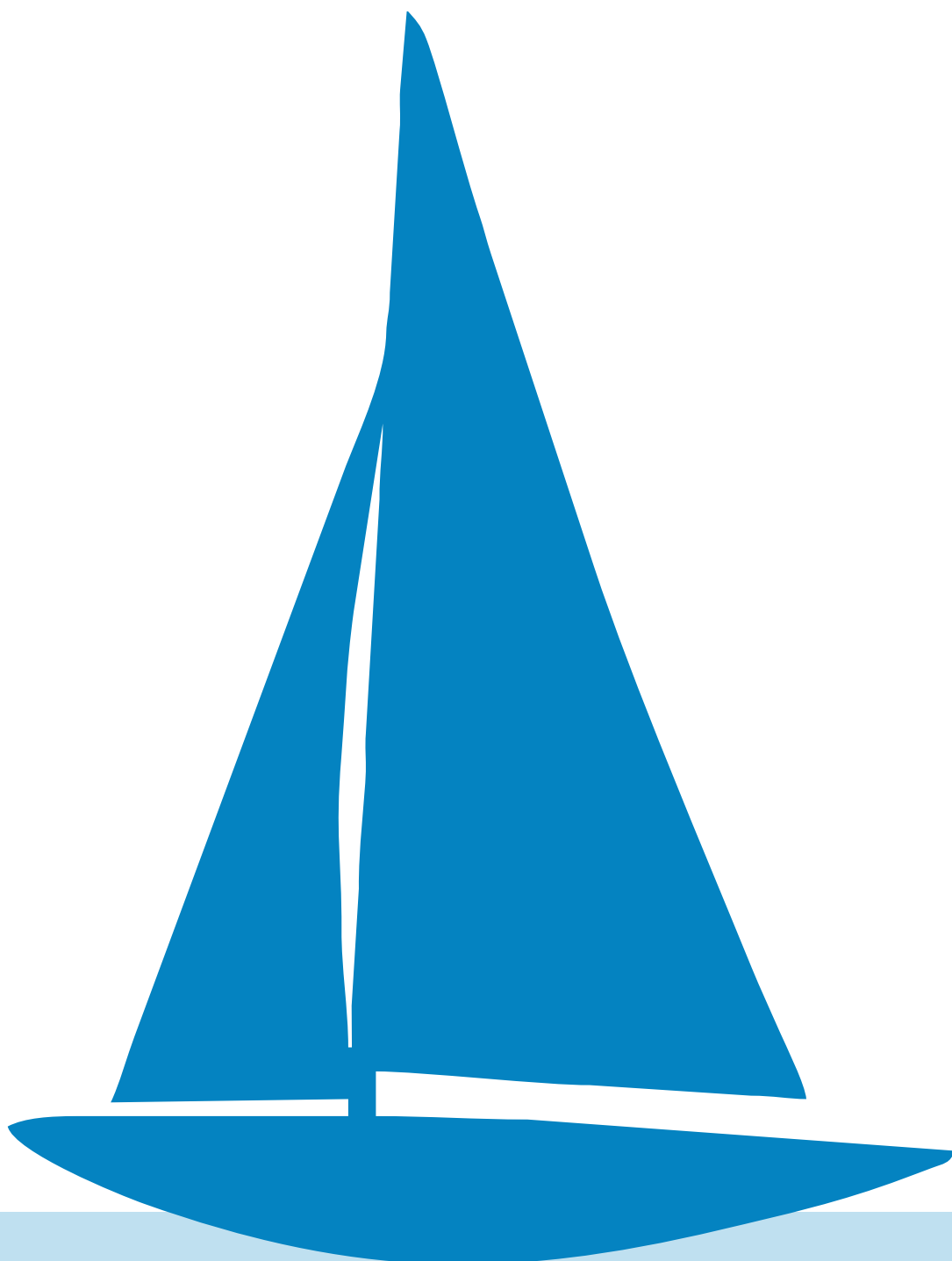
- Sikrer robust og tydelig rollefordeling mellom eier, forvalter og leietaker,
- Etablerer transparente og dokumenterte beregningsmodeller,
- Bygger inn langsiktighet i finansiering, inkludert behov for fornyelser og komponentutskiftninger,
- Unngår kompromisser som uthuler insentiver eller kostnadsdekning,
- Gjennomfører et strukturert innføringsløp med prosjektorganisering og god forankring,

- Sikrer kontinuerlig oppfølging gjennom brukermøter, kontraktsrevisjoner og vedlikeholds rapportering,
- Investerer i opplæring og kulturarbeid for å skape felles forståelse i hele organisasjonen.

Internhusleie er ikke bare en økonomisk modell, det er et strategisk grep for å sikre profesjonell, bærekraftig og fremtidsrettet eiendomsforvaltning. Når modellen bygges på gode data, tydelige roller og stabile rammer, og når den følges opp over tid, gir den bedre styring, bedre bygg og bedre tjenester.

## 7 Kildeliste

1. Eikeland, P.T. m.fl. (Multiconsult): *Husleieordninger i statlig eiendomsforvaltning – teoretisk grunnlag og erfaringer*. Direktoratet for byggkvalitet (DIBK).
2. Statsbygg: *Leie i markedet – rådgivningstjeneste for statlige virksomheter*. [\[dibk.no\]](https://dibk.no)
3. Regjeringen.no (DFD/KDD): *Statlig eiendomsforvaltning*. [\[statsbygg.no\]](https://statsbygg.no)
4. Riksrevisjonen (2024–2025): *Statens husleieavtaler – Mange gjør feil og regelverket er uklart*. [\[regjeringen.no\]](https://regjeringen.no)
5. Statsbygg (via Anskaffelser.no, 2022): *Veiledning om statlige retningslinjer for leie av lokaler i det private marked*. [\[riksrevisjonen.no\]](https://riksrevisjonen.no)
6. Forsvarsbygg: *Eiendomsforvaltning – livsløpsansvar for EBA*. [\[dibk.no\]](https://dibk.no)
7. Hansen, J. (2018): *Internhusleie i Forsvarssektoren – med kjernevirksomheten i sentrum?* NTNU (masteroppgave). [\[forsvarsbygg.no\]](https://forsvarsbygg.no)
8. Forsvarets forum (2018): *Vil endre husleiemodellen*. [\[ntnuopen.ntnu.no\]](https://ntnuopen.ntnu.no)
9. NKF/FOBE via Anskaffelser.no (2022): *Veileder om husleieordninger* (kommunal/fylkeskommunal internhusleie). [\[dok.statsbygg.no\]](https://dok.statsbygg.no)
10. BDO (blogg): *Internhusleie – effektivt virkemiddel eller papirtiger?* [\[uio.no\]](https://uio.no)
11. NTNU: *Kunnskapsbasen – Internhusleie (modell og beregning)*. [\[bdo.no\]](https://bdo.no)
12. Deloitte/UiO (2023): *Evaluerer av internhusleie-modellen ved Universitetet i Oslo*. [\[anskaffelser.no\]](https://anskaffelser.no)
13. NKF/FOBE (2007) via DIBK: *Kartlegging av beste praksis for interne husleieordninger*. [\[akademika.no\]](https://akademika.no)
14. Sykehusbygg HF (2025): *Sykehusbyggs prosjektmodell – Hvordan planlegge og bygge sykehus*. [\[forsvarsbygg.no\]](https://forsvarsbygg.no)
15. NOU 2023:8: *Fellesskapets sykehus – kapittel 7 om finansiering av sykehusbygg*. [\[kunnskapsb...husbygg.no\]](https://kunnskapsb...husbygg.no)
16. Sykehusbygg HF (2024): *Årlig melding 2023*. [\[verdistyrt...vikling.no\]](https://verdistyrt...vikling.no)





Saksnr.: 2025/36337  
Dokumentnr.: 7  
Løpenr.: 44025/2026  
Klassering: Q53

## Møtebok

| Behandlet av   | Møtedato   | Utvalgssaksnr. |
|----------------|------------|----------------|
| Teknisk utvalg | 25.02.2026 | 5/26           |

## Reklameplakater i parkeringshus

### Kommunedirektørens innstilling

Kommunedirektøren anbefaler teknisk utvalg å fatte følgende vedtak:

1. Saken tas til orientering

### Sammendrag

Fredrikstad kommune har mottatt en henvendelse fra Bypakke Nedre Glomma om muligheten for å ta i bruk reklameflater i kommunens parkeringshus. Formålet er å teste ut reklame rettet mot bilister, særlig i forbindelse med kampanjer som skal stimulere til overgang fra personbil til kollektivtransport.

Kommunen har tidligere forsøkt å selge reklame i parkeringshus uten å lykkes, og det er derfor ikke budsjettet med reklameinntekter for 2026. Et prøveprosjekt vil gi kommunen et bedre faglig grunnlag for å vurdere effekten av reklame i p-hus, samt legge til rette for etablering av faste reklamemontere eller skjermer som kan benyttes i fremtiden.

På grunn av kort tidsfrist lot det seg ikke gjøre å inkludere reklame i den aktuelle busskampanjen. Bypakke Nedre Glomma ønsker likevel å gjennomføre en lengre testperiode. Av de vurderte lokasjonene framstår Apenesfjellet som det mest egnede anlegget, med tilgjengelige flater i hver ende av de fire hallene.

Bypakke Nedre Glomma ønsker å gjennomføre en prøveperiode med reklame i Apenesfjellet og vil deretter evaluere effekten og gi kommunen en samlet tilbakemelding etter endt periode.

### Vedlegg

Ingen.

### Andre saksdokumenter (ikke vedlagt)

### Saksopplysninger

Fredrikstad kommune har mottatt en henvendelse fra Bypakke Nedre Glomma med forespørsel om å benytte reklameflater i kommunens parkeringshus til budskap knyttet til bypakkensamarbeidet, uten kostnad. Den opprinnelige henvendelsen gjaldt en konkret busskampanje rettet mot bilister. I dialogen med bypakkeseekretariatet ble det også fremmet et ønske om å prøve ut reklameflater i parkeringshus over en lengre periode som et pilotprosjekt.

Kommunen har de siste årene forsøkt å selge reklameflater i parkeringshusene, men uten å oppnå inntekter. Det er derfor ikke lagt inn inntektskrav fra reklamesalg i vedtatt budsjett for

2026. En testperiode vil gi kommunen et bedre grunnlag for å vurdere om det likevel finnes et kommersielt potensial for reklame i parkeringshusene.

På grunn av den korte tiden mellom henvendelsen og planlagt oppstart av den aktuelle bussskampanjen, ble muligheten for å bruke reklameflater i p-husene til denne kampanjen skrinlagt. I tillegg ville det være nødvendig med tid til etablering av reklamemontere eller skjermer.

Reklameflater i parkeringshus retter seg direkte mot bilister, som også er en sentral målgruppe for kommunikasjon med formål om å flytte transport fra personbil til kollektivtrafikk. Dette gjør parkeringshus spesielt aktuelle som informasjonsarenaer for Bypakke Nedre Glomma, som derfor ønsker å teste ut bruk av slike flater i Fredrikstad.

For kommunen vil et pilotprosjekt bidra til å avklare effekten av reklame i p-hus og samtidig gjøre det mulig å etablere varige reklameflater som kan benyttes både til framtidig salg og eventuell kommunal informasjon. Dette gir et bedre beslutningsgrunnlag for vurdering av en mer permanent løsning.

I dialogen mellom kommunen og Bypakke Nedre Glomma er følgende parkeringshus vurdert:

- St. Hansfjellet: Ikke aktuelt, da anlegget skal stenges for rehabilitering.
- Cityterminalen: Har enkelte potensielt egnede flater, men dette krever nærmere avklaringer.
- Apenesfjellet: Består av fire haller, med aktuelle reklameflater i hver ende av hallene.

Bypakke Nedre Glomma ønsker å gjennomføre et ettårig pilotprosjekt med reklame i Apenesfjellet, og vil evaluere effekten og gi kommunen en samlet tilbakemelding etter endt periode.

#### **Relevante bestemmelser**

Ikke aktuelt

#### **Konsekvenser for sosial bærekraft**

Ikke aktuelt

#### **Konsekvenser for økonomisk bærekraft**

a) Økonomiske konsekvenser – drifts- og investeringsbudsjett

Ikke aktuelt i første omgang, men på sikt kan dette føre til at kommunen kan gjøre nytt forsøk på å selge reklame i p-hus.

b) Samfunnsmessige konsekvenser

Dersom bypakka sitt budskap på reklameflater i p-hus kan bidra til at noen flere velger gange, sykkel eller kollektiv noen ganger fremfor å benytte bil vil dette bidra til måloppnåelse i tråd med målsettingene i byvekstavtalen.

#### **Konsekvenser for miljømessig bærekraft**

Dersom dette bidrar til måloppnåelse fra byvekstavtalen vil dette være et positivt bidrag for økt miljømessig bærekraft.

#### **Ansattes medbestemmelse**

Ikke aktuelt

#### **Vurdert for uttalelser i rådene**

Ikke aktuelt

### **Vurdering**

Det vurderes som positivt for kommunen å få testet om reklame i parkeringshus kan ha økonomisk verdi. Gjennom et tidsavgrenset samarbeid med Bypakke Nedre Glomma om utprøving av reklameflater, vil kommunen få et bedre grunnlag for å vurdere det fremtidige potensialet for salg av reklame i p-husene.

Det legges til grunn at kommunen overtar de rammene, skjermene eller øvrige installasjoner som etableres for reklameformål etter at bypakken har disponert reklameflatene i prøveperioden. Etableringskostnadene for dette, sammen med evalueringen og målingen av reklameeffekt, kan anses som bypakkens ytelse til Fredrikstad kommune.

Det presiseres at Fredrikstad kommune selv er en del av bypakkensamarbeidet.

### **Alternative løsninger**

Alternativet er å ikke inngå en avtale med Bypakke Nedre Glomma. Med bakgrunn i tidligere erfaringer, der kommunen ikke har lyktes med å selge reklameplasser i parkeringshusene, innebærer dette at det heller ikke vil bli etablert reklameflater i Apenesfjellet p-hus.

### **Konklusjon**

Kommunedirektøren anbefaler at teknisk utvalg vedtar at saken tas til orientering.



**Saksnr.:** 2026/5354  
**Dokumentnr.:** 1  
**Løpenr.:** 49367/2026  
**Klassering:**  
**Saksbehandler:** Hans Jacob Sandberg

## Møtebok

| Behandlet av   | Møtedato   | Utvalgssaksnr. |
|----------------|------------|----------------|
| Teknisk utvalg | 25.02.2026 | 6/26           |

### Spørsmål til utvalgsleder: Oppfølging av kleskasteloven

Fra Ida Kristine Dutheil (R):

1.januar 2025 trådte nye krav til kildesortering av tekstiler i kraft i Norge. Endringen innebærer at husholdninger og næringslivet nå plikter å sortere brukte klær, tekstiler og sko separat for å legge til rette for gjenbruk og materialgjenvinning. Målet er å redusere miljøbelastningen fra tekstilavfall og fremme en mer sirkulær økonomi.

Spørsmål:

1. Hvordan har ordningen fungert så langt i Fredrikstad? Havner mindre tekstiler i restavfallet nå enn før ordningen trådte i kraft? Benyttes innsamlingen på Øra i noen særlig grad?
2. Den nye kleskasteloven skulle få fler klær inn i sirkulærøkonomien, i stedet meldes det om flere steder at innsamlere sitter igjen med færre brukbare klær. Har kommunen/Frevar mottatt noen tilbakemeldinger om dette til kommunen?



**Saksnr.:** 2026/5354  
**Dokumentnr.:** 2  
**Løpenr.:** 49381/2026  
**Klassering:**  
**Saksbehandler:** Hans Jacob Sandberg

## Møtebok

| Behandlet av   | Møtedato   | Utvalgssaksnr. |
|----------------|------------|----------------|
| Teknisk utvalg | 25.02.2026 | 7/26           |

### Spørsmål til utvalgsleder: Regulering av parkering og oppfølging av feilparkering

Fra Ida Kristine Dutheil (R):

Parkeringsplassen ved Skytterhuset er en kommunal parkeringsplass for brukere av marka. Allikevel er det stort sett ikke parkeringsplasser å oppdrive på dagtid(hverdager) for brukere av marka. Langs smale boligveier i kommunen står det kjøretøy parkert over lang tid, som hindrer brøyting og er til hinder for fremkommelighet, sikkerhet og trafikk (Blant annet i Fagerliveien).

Spørsmål:

1. Er det mulig å regulere bruk av den kommunale parkeringsplassen ved Skytterhuset ved bruk av skilt, slik at brukere av marka får mulighet til å benytte seg av marka?
2. Har parkeringsvirksomheten gode rutiner for å bøtelegge kjøretøy, som er til hinder for brøyting og fremkommelighet langs smale boligveier i Fredrikstad?