

STYRINGSdokUMENT FOR EIENDOMSforvaltningen

Porsgrunn kommune 2027–2031

Bærekraftig, verdibevarende og effektiv forvaltning av kommunens bygg, boliger og eiendommer

Dokumentets hensikt

Dokumentet skal gi et samlet beslutningsgrunnlag og sette retning for eiendomsforvaltningen de neste fem årene. Strategien kobler kommunens overordnede planer til konkrete styringsprinsipper, prioriteringer, mål, indikatorer.

Styringsdokument for Porsgrunn kommunes eiendomsforvaltning 2027–2031

1. Formål, virkeområde og prinsipper

Styringsdokumentet gjelder Porsgrunn kommunes eiendomsforvaltning av formålsbygg (administrative bygg, skoler, barnehager, institusjoner, kultur- og idrettsbygg), kommunale boliger, tilfluktsrom og øvrige eiendommer som ligger innenfor Bygg- og eiendomsdrifts forvaltningsansvar. Det skal brukes som grunnlag for faglige anbefalinger, prioriteringer, budsjettering, investeringsbeslutninger, bestilling av tiltak og rapportering.

Kommunens eiendomsforvaltning skal ivareta bygg og eiendommer som en strategisk ressurs for kommunens tjenesteproduksjon. Det innebærer at forvaltningen ikke bare skal sikre teknisk drift, men også bidra til omstilling i tjenestene, riktig arealbruk, økonomisk bærekraft, klima- og miljømål og gode bo- og arbeidsmiljøer.

Overordnet ambisjon 2027–2031

Porsgrunn kommune skal ha en formålstjenlig, trygg, bærekraftig og økonomisk robust eiendomsportefølje som understøtter kommunens tjenester og ivaretar fellesskapets verdier over tid.

2. Roller og ansvar

God eiendomsforvaltning forutsetter tydelig rolleforståelse mellom eier, forvalter og bruker. Rollene har ulike interesser og ansvar, men må fungere i samme styringskjede.

NOU 2004:22 «Velholdte bygninger gir mer til alle» er fortsatt et sentralt faglig fundament. Utredningen fremhever at kommunen bør ha politisk bestemte mål for eiendomsforvaltningen, et rasjonelt system for planlegging og styring, effektiv arealutnyttelse, verdibevarende vedlikehold, kostnadseffektiv forvaltning, målrettet utvikling, hensiktsmessig organisering, riktige langsiktige økonomiske rammer og etterlevelse av lovpålagte krav. Det sentrale poenget er at aktivitet og ressursbruk skal styres og rapporteres mot vedtatte mål – ikke bare håndteres som løpende drift.

Rolle	Hovedansvar
Strategisk eier – kommunestyret/kommunedirektør	Fastsetter mål, ambisjonsnivå, økonomiske rammer og overordnede prioriteringer. Tar stilling til større investeringer, avhendinger og strategiske porteføljevalg.
Daglig eier/ Bygg- og eiendomsdrift	Etablerer kunnskapsgrunnlag, anbefaler prioriteringer, forvalter porteføljen, planlegger FDVU, følger opp lovkrav, kontrakter, leieforhold, energi, tilstand og rapportering.
Brukervirksomhetene	Beskriver tjenestebehov, medvirker i areal- og funksjonsvurderinger, bruker lokalene i tråd med avtalte rammer og melder endringer og avvik.

3.1 Strategisk porteføljestyring og arealeffektivitet

Det er et mål at kommunen skal eie og disponere riktig eiendom, på riktig sted, i riktig omfang og med riktig kvalitet. Porteføljen skal vurderes samlet opp mot langsiktige tjenestebehov, demografi, økonomi, boligbehov og arealstrategi. Areal er en kostnadsdriver og en klimafaktor; areal som ikke gir tilstrekkelig tjenesteverdi vurderes avhendet.

Strategisk retning

- Alle bygg og boliger kategoriseres som: A – beholdes og utvikles langsiktig, B – beholdes i avgrenset periode, C – transformeres/endres i bruk, eller D – fases ut/avhendes.
- Før nybygg eller ny innleie skal eksisterende areal, sambruk, ombygging og omdisponering dokumenteres vurdert.

- Arealbehov skal kobles til tjenestenes dimensjonering og forventet demografisk utvikling.
- Eiendommer uten strategisk nytte skal vurderes for avhending, alternativ bruk eller utvikling.
- Kommunen bør være aktiv i markedet for å sikre seg strategiske arealer til offentlige formål, friområder og boligutvikling

Styringsindikatorer

- m² formålsbygg per innbygger (KOSTRA tall)
- innleide m² og kostnad
- andel portefølje kategorisert
- m² avhendet/omdisponert
- estimert unngått investeringsbehov gjennom sambruk/ombruk

3.2 Verdibevarende og risikobasert vedlikehold

Vedlikeholdet skal styres ut fra byggenes strategiske betydning, tekniske tilstand, risiko og forventet brukstid. Målet er ikke samme standard på alle bygg, men riktig standard på riktig bygg. Forebyggende og planlagt vedlikehold økes relativt til akutte tiltak, særlig for bygg kommunen skal beholde langsiktig.

Strategisk retning

- Rullere 10-årig vedlikeholds- og utviklingsplan med årlig rullering og fireårig kobling til HØP.
- Prioritere tiltak i rekkefølge: liv/helse og myndighetskrav; kritisk tjeneste og beredskap; fare for følgeskade/verditap; lønnsomme energi- og driftstiltak; funksjon; standard/estetikk.
- Synliggjøre konsekvensen av å utsette vesentlige tiltak, ikke bare tiltakets kostnad.
- Måltilstand fastsettes differensiert etter porteføljekategori og forventet brukstid.

Styringsindikatorer

- tilstandsgrad
- estimert vedlikeholdsetterslep
- gjennomføringsgrad prioriterte vedlikeholdstiltak/ vedlikeholdsplan

3.3 Bærekraft, energi og klimatilpasning

Eiendomsporteføljen skal bidra aktivt til kommunens mål om en grønnere fremtid. Det mest kostnadseffektive klimatilskuddet vil ofte være bedre drift av eksisterende bygg, redusert areal og rehabilitering fremfor nybygg. Energi, klimagass, materialbruk og klimatilpasning skal derfor inngå som ordinære styringshensyn.

Strategisk retning

- Optimalisere drift og tekniske anlegg før større investeringer gjennom energioppfølgingssystem (EOS), sentralt driftsanlegg (SD-anlegg) og systematisk energiledelse.
- Vurdere energitiltak samlet med planlagt vedlikehold og rehabilitering for å redusere kostnad og driftsforstyrrelser.
- Prioritere ombruk og rehabilitering når dette er teknisk, funksjonelt og økonomisk forsvarlig.
- Kartlegge klimarisiko som overvann, flom, varme, fukt og ekstremvær for utsatte bygg og innarbeide tiltak i vedlikeholdsplanen.
- Stille standardiserte klima- og miljøkrav i relevante anskaffelser og byggeprosjekter
- Benytte fornybare energikilder i både eksisterende bygg og nybygg

Styringsindikatorer

- kWh/m², temperaturkorrigert pr bygg
- energiforbruk pr energitype, per bygg/KOSTRA tjeneste
- energikostnad pr /m² (KOSTRA tall/indikator)

- lokal energiproduksjon kwh/år
- gjennomførte klimatilpasningstiltak
- andel relevante anskaffelser med dokumenterte klima-/miljøkrav

3.4 Økonomi, livssyklus kostnader og KOSTRA

Eiendomsøkonomien skal vurderes i et livsløpsperspektiv. Laveste investeringskostnad eller laveste årlige vedlikeholdsutgift er ikke nødvendigvis økonomisk best. Daglig eier skal synliggjøre samlet kostnad, risiko og konsekvens slik at eier kan gjøre bevisste prioriteringer.

Strategisk retning

- Bruke livssyklus kostnader (LCC) ved større valg mellom rehabilitering, nybygg, leie, tekniske løsninger og energitiltak.
- Etablere stabil og transparent regnskapsstruktur i tråd med NS 3454/KOSTRA slik at kostnader kan sammenlignes over tid.
- Analysere KOSTRA tall mot egen historikk og relevante sammenligningskommuner; avvik skal forklares faglig.
- Synliggjøre økonomisk konsekvens av vedlikeholdsetterslep og akutte feil der det er mulig.

Styringsindikatorer

- FDVU kr/m²
- vedlikehold kr/m²
- drift kr/m²
- renhold kr/m²
- energi kr/m²
- avvik mot KOSTRA-gruppe/referansekommuner

3.5 Digital og kunnskapsbasert eiendomsforvaltning

Beslutninger skal bygge på oppdaterte data. Eiendomsforvaltningens fagsystem skal være kilden for operative eiendomsdata, mens Framsikt skal brukes til mål, tiltak, indikatorer og overordnet rapportering. Dobbeltregistrering skal reduseres.

Strategisk retning

- Etablere en minimumsstandard for hvilke data som skal finnes per bygg/bolig: areal, bruk, kategori, tilstand, vedlikeholdsbehov, energi, kostnad, risiko og planlagte tiltak.
- Utvikle standardisert porteføljerapport og ledelsesinformasjon som kan brukes i budsjett- og prioriteringsprosesser.
- Sikre digital FDV-dokumentasjon ved nybygg og større rehabiliteringer.

Styringsindikatorer

- andel bygg med komplett minimumsdatasett
- andel tiltak med oppdatert kostnad og prioritet
- rapportering levert i henhold til plan

3.6 Profesjonell organisering, kompetanse og brukerorientering

Strategien forutsetter at organisasjonen har tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å være en profesjonell forvalter. Det må være tydelig hva som er eiers ansvar, hva forvalter skal levere, og hvilke oppgaver som ligger til brukervirksomhetene. Tydelighet reduserer konflikter, ventetid og feilprioriteringer.

Strategisk retning

- Revidere serviceerklæringer/ansvarsmatriser mellom forvalter og bruker.

- Videreutvikle årlig kompetanseplan innen byggteknikk, lovkrav, energi, økonomi, kontrakter, boligforvaltning og digitale verktøy.
- Bruke/etablere faste arenaer for eierdialog, brukerbehov og tverrfaglige bolig- og arealvurderinger.
- Følge opp leverandører gjennom standardiserte kontrakts- og kvalitetskrav.

Styringsindikatorer

- brukertilfredshet/henvendelser
- responstid på prioriterte saker
- kompetansetiltak gjennomført
- andel serviceavtaler/ansvarsmatriser oppdatert

4. Kommunal boligportefølje – kobling til Boligstrategi 2024–2036

Kommunale boliger er både eiendom og et boligsosialt virkemiddel. God teknisk forvaltning alene er derfor ikke tilstrekkelig; porteføljen må vurderes opp mot hvem kommunen skal bistå, hvilke boliger målgruppene trenger, hvor de bør ligge og hvordan boligen kan understøtte mestring og effektiv tjenesteyting.

Boligstrategien har visjonen «Et godt sted å bo for alle» og mål om at alle skal ha en bolig som dekker deres behov, at boligene skal ha god bokvalitet og inngå i gode nabolag, og at nye boliger skal bygges i takt med veksten, på rett sted og med rett type. Strategien legger særlig vekt på å heve bokvaliteten i eksisterende boliger, ombruk og tilpasning, klima- og energitiltak, sosiale og trygge nabolag og helhetlige boligsosiale tjenester. Dette må gjenspeiles i Bygg- og eiendomsdrift sine prioriteringer.

Tema	Styringsprinsipp
Egnethet	Boligen vurderes ikke bare teknisk, men også mot målgruppe, tilgjengelighet, størrelse, beliggenhet og mulighet for tjenesteyting.
Bokvalitet og vedlikehold	Planlagt vedlikehold skal sikre forsvarlig bokvalitet. Oppgradering samordnes med energi, tilgjengelighet og behov for tilpasning.
Tomgang og omløp	Lang tomgang skal analyseres: er årsaken vedlikehold, feil boligtype, feil lokalisering, tildelingsprosess eller manglende etterspørsel? Målet er lavere unødig tomgang uten å gå på bekostning av nødvendig klargjøring.
Porteføljesammensetning	Kjøp, salg, ombygging og innleie skal bidra til en portefølje som bedre matcher framtidig behov, herunder eldre, personer med funksjonsnedsettelse og andre prioriterte grupper.
Samhandling	Eiendomsforvaltningen skal inngå i faste tverrfaglige vurderinger med helse/omsorg, NAV, tjenestekontor og Byutvikling der boligbehov og porteføljevalg møtes.
Økonomi	Kostnader, husleie, vedlikehold, tomgang og investeringer skal synliggjøres slik at kommunen kan skille mellom eiendomskostnad og sosialpolitiske prioriteringer.

5. Forankring i kommunens overordnede planer

Plan/føring	Hva føringen betyr	Konsekvens for eiendomsstrategien
Kommuneplanens samfunnsdel 2025–2040	Eiendom understøtter alle fire satsingsområdene. Særlig relevant er robust samfunnsutvikling, en grønnere	Strategien kobler bygg, areal, energi, risiko og tjenestebehov i ett styringssystem.

Plan/føring	Hva føringen betyr	Konsekvens for eiendomsstrategien
	fremtid og innovativ og inkluderende tjenesteutvikling.	
Strategidokument 2027–2030 / HØP	Vedlikeholdsetterslep i bygg er identifisert som en sentral utfordring. Det kreves tydeligere prioritering mellom drift, vedlikehold og investeringer.	Rullerende vedlikeholdsplan, porteføljekategorisering og årlig prioritering etter risiko og konsekvens.
Boligstrategi 2024–2036	Heve bokvalitet i eksisterende boliger, ombruk og tilpasning, klima- og energiltak, helhetlige boligsosiale tjenester og riktige boformer.	Kommunal boligportefølje inngår i porteføljestyningen med egne mål for kvalitet, tilgjengelighet, tomgang, kostnad og egnethet.
Kommuneplanens arealdel / arealstrategi	Arealbruk skal støtte ønsket samfunnsutvikling og kompakt utvikling med kvalitet.	Eksisterende areal og sambruk vurderes før nybygg og innleie; avhending og omdisponering brukes aktivt.
Framsikt – kommunens mål- og handlingselementer	Rød tråd fra satsingsområder, hovedmål og delmål til strategier, oppdrag, tiltak, investeringer, klimatiltak og indikatorer.	Strategiens mål og tiltak struktureres slik at de kan følges i Framsikt og årlig HØP.

6. Virksomhetsstyring -Framsikt – rød tråd fra mål til handling og resultat

Kommunens system for virksomhetsstyring, Framsikt, skiller mellom «mål – hvor skal vi?», «handling – hvordan kommer vi dit?» og «resultat – hvordan går det?». Eiendomsstrategien skal følge samme logikk. De strategiske satsingsområdene over skal derfor brytes ned i et begrenset antall hovedmål og delmål, mens konkrete aktiviteter legges som oppdrag, tiltak, investeringer eller klimatiltak.

Eksempelvis slik;

Framsikt-nivå	Element	Praktisk bruk
Handling	Strategi / oppdrag / tiltak / investering / klimatiltak	10-årig vedlikeholdsplan; SD/EOS; rehabilitering; arealprosjekt; klimaoppgradering
Resultat	Indikatorer / aktivitetsnøkkeltall	tilstand, etterslep, kWh/m ² , FDVU kr/m ² , m ² , tomgang boliger, kritiske avvik

7. Foreslått målstruktur i Framsikt

Hovedmål	Målbeskrivelse	Eksempler på indikatorer
1. Riktig eiendomsportefølje	Kommunen disponerer areal og boliger som er tilpasset langsiktige tjeneste- og brukerbehov.	m ² , innleie, porteføljekategori, avhending/omdisponering
2. Riktig teknisk og funksjonell kvalitet	Bygg som skal beholdes har et vedlikeholds nivå som ivaretar sikkerhet, funksjon og verdi.	tilstand, etterslep, planlagt/akutt vedlikehold
3. Lavere energi- og miljøbelastning	Energi- og ressursbruk reduseres og porteføljen gjøres mer robust mot klimaendringer.	kWh/m ² , energikostnad, lokal energi produksjon, klimatiltak

Hovedmål	Målbeskrivelse	Eksempler på indikatorer
4. Bærekraftig eiendomsøkonomi	Ressursbruk vurderes i livsløpsperspektiv og KOSTRA brukes aktivt i forbedringsarbeid.	FDVU kr/m ² , vedlikehold, drift, renhold, LCC
5. Trygge og robuste bygg og boliger	Lovkrav og kritiske avvik håndteres systematisk og risikobasert.	kritiske avvik, lukketid og myndighetsavvik
6. Profesjonell og datadrevet forvaltning	Beslutninger og rapportering bygger på oppdaterte data, tydelige roller og gjennomføringskraft.	datakvalitet, gjennomføringsgrad, service/brukerdata

8. Årlig styrings- og rapporteringssyklus

For at strategien skal være et styringsdokument og ikke bare en plan, må den inngå i kommunens ordinære årshjul. Eiendomsforvaltningen skal etablere en fast rapporteringssyklus som kobles til Framsikt og budsjettprosessen.

Tidspunkt	Leveranse
1. kvartal	Oppdatere porteføljedata, tilstand, vedlikeholdsbehov, energi og boligstatus. Evaluere foregående års resultater.
Vår / strategiprosess	Leverer porteføljeanalyse og prioriteringsgrunnlag til kommunalsjef/virksomhetsleder før strategidokument og HØP.
Høst / HØP	Konkretisere oppdrag, tiltak, investeringer og klimatiltak for kommende fireårsperiode.
Tertial	Rapportere vesentlige avvik, kritisk risiko, gjennomføringsstatus og indikatorer.
Årsslutt	Oppsummere måloppnåelse, KOSTRA/benchmark, gjennomføring og gevinst; rullere 10-årsplan.

9. Prioriterte nøkkeltall og KOSTRA

Det anbefales å begrense den overordnede rapporteringen til et sett styringsindikatorer som kan følges stabilt over tid. Underliggende fagdata kan være mer omfattende. KOSTRA-tall skal suppleres med lokale indikatorer for tilstand, risiko og bolig, slik at økonomi ikke tolkes isolert.

Område	Indikatorer	Kilde	Frekvens
Portefølje	Eid areal, innleid areal, areal per bruker/innbygger, strategisk kategori	FDV/arealregister	Årlig
Tilstand	Tilstand, etterslep, kritiske avvik, planlagt/akutt vedlikehold	FDV/tilstandsanalyse	Tertial/årlig
Økonomi/KOSTRA	FDVU, drift, vedlikehold, renhold og energi per m ²	Regnskap/KOSTRA	Årlig
Energi/klima	kWh/m ² , energikostnad, lokal energi produksjon, klimatilpasning	EOS/FDV	Månedlig/årlig
Bolig	Tomgang, omløp, teknisk tilstand, egnethet, kostnad per bolig/m ²	Bolig-/FDV-system	Tertial/årlig

Område	Indikatorer	Kilde	Frekvens
Gjennomføring	Andel prioriterte tiltak gjennomført til tid/kost	Prosjekt/FDV/Framsikt	Tertial
Data	Andel portefølje med komplett minimumsdatasett	FDV	Årlig

10. Forutsetninger og risiko

Strategien kan gjennomføres trinnvis, men flere av gevinstene forutsetter at data, kapasitet og økonomiske rammer er tilstrekkelige. Det er derfor viktig å være tydelig på hva som kan løses innenfor eksisterende rammer og hva som krever egne prioriteringer i HØP.

Risiko	Konsekvens	Håndtering
Utilstrekkelige vedlikeholds rammer	Økende akuttandel, høyere etterslep og større følgeskader.	Synliggjøre konsekvens og risiko; prioritere strategiske bygg; flerårige planer.
Mangelfulle data	Svak prioritering og mindre troverdig rapportering.	Minimumsdatasett, datakvalitetsansvar og årlig kontroll.
For stor prosjektportefølje	Lav gjennomføringsgrad og ressursfragmentering.	Porteføljeprioritering og realistisk kapasitetsvurdering før vedtak.
Uavklarte roller	Konflikter, dobbeltarbeid og uklare forventninger.	Serviceerklæringer og ansvarsmatrise.
Boligbehov og eiendomsportefølje utvikles hver for seg	Feil boligtyper, høy tomgang eller dyre ad hoc-løsninger.	Fast tverrfaglig bolig- og porteføljedialog.
Klima/ekstremvær	Skader, driftsstans og høyere forsikrings-/reparasjonskostnader.	Klimarisiko inn i tilstand, vedlikehold og investeringsprioritering.

• **Forklaring forkortelser:**

- HØP; Handlings- og økonomiplan
- Framsikt; Kommunes digitale system for virksomhetsstyring
- EOS; energioppfølgingssystem
- LCC; forkortelse for livssykluskostnader (Life Cycle Cost).
- SD anlegg; sentralt driftsanlegg for å styre og følge opp tekniske installasjoner
- FDVU; forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling
- FDV system; digitalt fagsystem som brukes til å samle og følge opp informasjon om bygg, boliger og tekniske anlegg
- kWh; kilowatttime- måleenhet for energi
- m²; kvadratmeter
- NS 3454; Norsk Standard 3454 – Livssykluskostnader for byggverk.
- Energitype; ulike former for energi et bygg bruker eller produserer
- Fornybar energi; energi fra kilder som **fornyas naturlig** og som ikke tømmes på samme måte som fossile energikilder
- Formålsbygg (KOSTRA definisjon); adm.bygg, barnehage, skole, institusjon, kulturbygg, idrettsbygg
- NOU 2004:22; Norges offentlige utredninger 2004 nummer 22 – *Velholdte bygninger gir mer til alle*

Vedlegg 1 – Kilder og overordnede føringer

Kilde	Relevans	Lenke/referanse
Porsgrunn kommune – Kommuneplanens samfunnsdel 2025–2040, vedtatt 06.11.2025	Kommunens øverste styringsverktøy. Fire satsingsområder: livsmestring og fellesskap; robust samfunnsutvikling; en grønnere fremtid; innovativ og inkluderende tjenesteutvikling.	https://www.porsgrunn.kommune.no/plan-bygg-og-eiendom/planer/kommuneplan/kommuneplanens-samfunnsdel-porsgrunn-mot-2040/
Porsgrunn kommune – Strategidokument 2027–2030	Identifiserer vedlikeholdsetterslep i formålsbygg, stramme økonomiske rammer, behov for bedre styring/prioritering og videre energi-/klimaarbeid.	https://www.porsgrunn.kommune.no/media/pphjc5w0/strategidokument-2027-2030_endelig-versjon.pdf
Porsgrunn kommune – Boligstrategi 2024–2036 «Et godt sted å bo for alle»	Mål om riktig bolig, god bokvalitet og gode nabolag. Strategier for eksisterende boliger, klima/energi, boformer og helhetlige boligsosiale tjenester.	https://www.porsgrunn.kommune.no/media/10wfwvx4/saksfremlegg-og-vedtak-bystyret-20062024.pdf
Porsgrunn kommune – Kommuneplanens arealdel / arealstrategi	Føringer for arealbruk, kompakt utvikling og sammenheng mellom samfunnsutvikling og areal.	https://www.porsgrunn.kommune.no/plan-bygg-og-eiendom/planer/kommuneplan/kommuneplanens-arealdel-under-arbeid/
NOU 2004:22 – Velholdte bygninger gir mer til alle	Nasjonalt faglig rammeverk for mål, planlegging/styring, arealutnyttelse, verdibevarende vedlikehold, kostnadseffektivitet, organisering og langsiktige økonomiske rammer.	https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2004-22/id387767/
SSB – KOSTRA eiendomsforvaltning	Sammenligningsgrunnlag for kommunale formålsbygg, blant annet areal og kostnader knyttet til forvaltning, drift, vedlikehold, renhold og energi.	https://www.ssb.no/
Porsgrunn kommune – Styringsdokument for eiendomsforvaltningen, revidert 25.10.2012	Tidligere styringsgrunnlag; definisjoner, organisering, mål og strategiområder videreføres der de fortsatt er relevante.	Internt dokument.
Porsgrunn kommune – Framsikt, rød tråd i kommunens mål- og handlingselementer	Mål → strategi/oppdrag/tiltak/investering/klimatiltak → indikatorer og aktivitetstall.	Internt styringsgrunnlag.