



Førord

Denne masteroppgaven markerer avslutningen av mitt femårige studie i eiendomsfag ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet. Oppgaven utgjør 30 studiepoeng og er skrevet høstsemesteret 2014.

Jeg vil først og fremst takke alle informantene som har stilt opp og bidratt med gode innspill til oppgaven. Dere har vært de viktigste kildene i oppgaven og uten dere hadde jeg ikke hatt mulighet til å levere dette ferdige produktet. I tillegg må jeg takke min veileder Erling Berge for god veiledning.

Jeg må også rekke en stor takk til min familie for å ha støttet meg gjennom fem krevende år med studier i Norge og Australia. En spesiell takk må her rettes til Hege for å ha lest korrektur og gitt tilbakemeldinger på oppgaven underveis.

Sist, men ikke minst, en stor takk til Adele for at du har støttet og presset meg til å faktisk fullføre denne oppgaven. Hadde det ikke vært for deg hadde denne oppgaven mest sannsynlig aldri blitt en realitet.

Oslo, 15.12.2014

Magnus Jordheim Myhre

Sammendrag

Tema og tittel for denne oppgaven er «*utfordringer og muligheter ved statlig eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren*. Oppgaven tar hovedsakelig for seg utfordringer og muligheter med statlig eiendomsforvaltning hos selvforvaltende utdanningsinstitusjoner. Dette er vurdert opp mot muligheter for å forbedre tilstanden på bygningsmassen til de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene. Videre har oppgaven tatt for seg profesjonaliseringen av eiendomsbransjen og dette blir satt i sammenheng med mulige løsninger for å bedre eiendomsforvaltningen.

Formål og tema ledet frem til følgende problemstilling: *Hva er utfordringene og mulighetene ved dagens organisering av statlig eiendomsforvaltning ved selvforvaltende universiteter og høyskoler?*

For å tilnærme meg oppgavens problemstillinger har oppgaven sammenlignet to caser og gjennomført dybdeintervjuer med representanter fra en selvforvaltende utdanningsinstitusjon, en utdanningsinstitusjon omfattet av husleieordningen til Statsbygg og private aktører, samt representanter fra Statsbygg. Jeg har valgt å se på eiendomsforholdene til NMBU og HiOA. NMBU blir brukt som eksempel da det er en selvforvaltende utdanningsinstitusjon med et betydelig vedlikeholdsetterslep på deres eiendoms masse. HiOA blir brukt som eksempel ettersom høyskolen leier mesteparten av sitt areal på det private markedet, samt fra Statsbygg. I tillegg har oppgaven sett på husleiemodellen til Statsbygg.

De empiriske undersøkelsene har vist at statlig eiendoms masse som er forvaltet av selvforvaltende utdanningsinstitusjoner er betydelig dårligere stilt med tanke på vedlikeholdsetterslep sammenlignet med utdanningsinstitusjoner som er underlagt en husleieordning. Et mangelfullt verdibevarende vedlikehold over flere år har resultert i et betydelig vedlikeholdsetterslep. De selvforvaltende institusjonene vist at de ikke klarer å bevilge nok penger til sekundærvirksomhetene. En ser at institusjonene velger å ikke bevilge penger til vedlikehold, og en får en kraftig økning over tid i vedlikeholdsetterslep. Dette fører til at teknisk og forskriftsmessig forfall akkumulerer og akselererer over tid. Det vil etter hvert kreve store investeringer for å innhente forfallet. Dette fører til at det må vurderes om en statlig husleieordning vil være mer hensiktsmessig for å bedre vedlikeholdsetterslepet.

Abstract

Theme and title for this master thesis is «*challenges and opportunities with governmental real estate management in the University and College sector*». The thesis mainly discusses this in relation to governmental real estate management among the self-governed educational institutions. This is further assessed in light of the opportunities to improve the current condition of the self-governed institutions' real estate portfolio. Further, the thesis has discussed the professionalization of the real estate industry, put in context of possible solutions to improve the governmental real estate management.

The purpose and theme led to the following research question: “*What are the challenges and opportunities with governmental real estate management in the self-governed educational institutions?*”

To approach the research question the thesis has compared two case studies and in-depth interviews with representatives from a self-governed educational institution, on institution under Statsbygg's rental scheme, as well as representatives from Statsbygg have been conducted. I have chosen to assess HiOA and NMBUs real estate portfolio. NMBU has been used as an example for a self-governed educational institution and HiOA has been selected for an institution under Statsbygg's rental scheme. In addition, the paper looks at Statsbygg's rental model.

The empirical studies has shown that governmental real estate managed by self-governed education institutions are in significantly worse state when it comes to maintenance backlog compared with educational institutions that are under a rental scheme. A lack of maintenance over several years has resulted in a significant maintenance backlog. The self-governed institutions demonstrated that they are unable to allocate enough funding for secondary operations. Self-governed education institutions choose not to allocate money for maintenance, and get a sharp increase over time in the maintenance backlog. It will eventually require large investments to obtain decay. This leads to that it must be considered whether a government rent scheme would be more appropriate to improve maintenance backlog.

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Sammendrag	4
Abstract	5
Figur og tabell liste	8
1. Bakgrunn og tema for oppgaven.....	9
1.1 Problemstilling.....	10
1.2 Oppgavens oppbygning.....	10
1.3 Litteraturstudie.....	10
2. Teori.....	11
2.1 Historisk utvikling av den norske eiendomsbransjen.....	11
2.1.1 Næringseiendom i Norge	12
2.2 Eierskap	14
2.2.1 Eier, Forvalter og bruker.....	15
2.2.2 Strategisk, taktisk og operativt nivå	17
2.3 Introduksjon til statlig eiendomsforvaltning	18
2.3.1 Statens roller	19
2.3.2 Statlig eierskap	20
2.3.3 Skal Staten eie eller leie bygningsmassen?	21
2.3.4 Skillet mellom formålsbygg og konkurransebygg.....	22
2.3.5 Statlig eiendomsforvaltning	25
2.4 Universitet og høyskolesektoren.....	26
2.4.1 Eierskap og forvaltning av universiteter og høyskoler	27
2.4.2 Selvforvaltende, Statsbygg og private	28
2.4.3 Statsbygg rolle i universitet- og høyskolesektoren	29
2.4.4 Eiendomsforvaltning ved selvforvaltende universiteter og høyskoler	30
2.4.5 Mål med eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren	30
3. Metode	31
3.1 Dybdeintervju.....	31
3.2 Validitet og relabilitet.....	32
4. Undersøkelser av forholdene ved NMBU og HiOA.....	32
4.1 Høyskolen i Oslo og Akershus.....	33
4.1.1 Eiendomsforhold	34
4.1.2 Arealoversikt.....	34

4.2	NMBU	35
4.2.1	Eiendomsforhold	35
4.2.2	Arealoversikt.....	36
4.3	Tilstand, etterslep og vedlikehold ved selvforvaltende institusjoner	38
4.3.1	Teknisk tilstand.....	39
4.3.2	Etterslep	41
4.3.3	Investeringer.....	41
5.	Empiri.....	42
5.1	Intervju med NMBU	43
5.2	Intervju HiOA.....	47
5.3	Intervju med Statsbygg.....	50
6.	Drøftelse	56
6.1	Hva er god eiendomsforvaltning?	56
6.2	Utfordringer hos selvforvaltende utdanningsinstitusjoner.....	57
6.3	Muligheter innenfor dagens rammer.....	58
6.3.1	Avhending av eiendom.....	58
6.3.2	Offentlig Privat Samarbeid og heleid eiendomsselskap.....	58
6.3.3	Heleid eiendomsselskap	59
6.3.4	Arealeffektivitet.....	59
6.4	Husleieordning	60
6.5	Andre muligheter for organisering av eiendomsforvaltningen.....	60
6.5.1	Statsbygg	61
6.5.3	Nytt forvaltningsorgan – Kunnskapsbygg.....	62
7.	Avsluttende refleksjoner	63
7.1	Videre forskning på tema	65
8.	Kilder.....	66
8.1	Lovforarbeider og offentlige utredninger	69
9.	Vedlegg.....	70
	Vedlegg 1: Prosjektgodkjennelse NSD.....	70
	Vedlegg 2: Informasjonsskriv HiOA og NMBU.....	72
	Vedlegg 3: Informasjonsskriv Statsbygg.....	73
	Vedlegg 4: Intervjuguide HiOA	74
	Vedlegg 5: Intervjuguide NMBU.....	76
	Vedlegg 6: Intervjuguide Statsbygg.....	78

Figur og tabell liste

Figur 1: Rollene som eier, bruker og forvalter.	16
Figur 2: Roller og nivåer i eiendomsforvaltningen..	17
Figur 3: Oversikt over NMBUs eiendom i Ås kommune.	36
Figur 4: Areal fordelt på byggeperioder, forvaltet av Statsbygg og utdanningsinstitusjonen.	39
Tabell 1: Aktører som driver med eiendomsinvesteringer	13
Tabell 2: Fordeling av statlig eiendom fordelt på de største eiendomsforvalterne	20
Tabell 3: Ulike begrunnelser for statlig eierskap til eiendom.	24
Tabell 4: Areal I universitet og høyskolesektoren i 2003 og 2010.	28
Tabell 5: Oversikt over areal per 2010 fordelt på selvforvaltende universiteter og høyskoler og Statsbyggs regioner.	29
Tabell 6: Arealoversikt høyskolen i Oslo og Høyskolen i Akershus før fusjon.....	34
Tabell 7: Arealoversikt HiOA etter fusjon.....	34
Tabell 8: Arealoversikt Campus Ås..	37
Tabell 9: Tilstandsvurdering av bygg etter NS3426 – <i>Tilstandsanalyse for byggverk</i>	39
Tabell 10: Utdanningsinstitusjoners areal fordelt på tilstandsgrad og arealvektet tilstand	40
Tabell 11: Utvikling i bokført verdi for bygningsmassen til selvforvaltende utdanningsinstitusjoner og Statsbygg, 2007-2011 (tall i millioner kroner).....	42

1. Bakgrunn og tema for oppgaven

Bakgrunnen for denne masteroppgaven har vært et ønske om å lære mer om statlig eiendomsforvaltning i Norge. Etter å ha studert ved NMBU fikk jeg personlig erfaring med at eiendomsmassen til universitetet var i en dårlig forfatning. Dette gjorde at jeg ønsket å undersøke eiendomsforvaltningen i universitet- og høyskolesektoren. Bygningsmassen i universitet- og høyskolesektoren må betraktes som en viktig innsatsfaktor ovenfor kjernevirksomheten som foregår i byggene. Dette betyr at eiendomsdriften er en sentral leverandør av støttefunksjoner og fasiliteter til byggets brukere.

En omfattende undersøkelse av eiendomsforvaltningen ved norske universiteter og høyskoler gjennomført av Riksrevisjonen (2012) viste et dårlig vedlikehold. Hovedfunnene i denne undersøkelsen viste at en tredjedel av eiendomsmassen som utdanningsinstitusjonene eier eller leier har en dårlig tilstand når det kommer til vedlikeholdsetterslep. Rapporten viste at 75 prosent av bygningsmassen til UMB (nå NMBU) hadde oppgraderingsbehov. Jeg har undret over hvorfor dette har skjedd og ønsket å vurdere og se på ulike alternativer for å ta igjen vedlikeholdsetterslepet.

I sum har det vist seg at i takt med økt eiendomsmasse, har oppmerksomheten på forvaltning fått økt fokus. Det har tradisjonelt sett vært fokus på eiendomsforvaltning og hvordan skaffe nye areal som følge av økende behov. Det er nærliggende å spørre hvorfor det ikke har vært fokus på vedlikehold og utvikling av eksisterende eiendomsmasse. Slik sett ønsker jeg gjennom denne masteroppgaven å lære mer om statlig eiendomsforvaltning, men også å undersøke om det er mulig å bedre forvaltningen av bygningsmassen i universitet- og høyskolesektoren. Intensjonen med denne oppgaven har vært å analysere hvor godt statlig sektor klarer å ivareta rollen som eier og forvalter av eiendommer og hvordan man kan bedre vedlikeholdsetterslepet til selvforvaltende utdanningsinstitusjoner.

1.1 Problemstilling

Med bakgrunn i statlig eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren som hovedtema har jeg utformet følgende problemstilling:

Hva er utfordringene og mulighetene ved dagens organisering av statlig eiendomsforvaltning ved selvforvaltende universiteter og høyskoler?

1.2 Oppgavens oppbygning

Denne oppgaven består av syv kapitler som hvert og et går et skritt nærmere en tilnærming til problemstillingen. Det første kapitlet er en innledning til selve oppgaven der det er gjort rede for valg av oppgave og målet for og betydningen av dette studiet.

Kapittel to er en gjennomgang av relevant teori og gir en innføring i statlig eiendomsforvaltning og bygger på artikler, rapporter, utredninger og lover. Det gis en generell innføring til eiendomsbransjen i Norge før kapitlet går inn på statlig eiendomsforvaltning, og avsluttes med en gjennomgang av eiendomsforvaltningen i universitet- og høyskolesektoren.

Etter teorikapitlet vil kapittel tre gi en begrunnelse for valg av metode som legger grunnlaget for kapittel fire og fem. Kapittel fire er en presentasjon av casene og eiendomsforholdene ved HiOA og NMBU. Empirien presenteres i kapittel fem gjennom en gjengivelse av de intervjuene som er gjennomført.

I det sjette kapitlet blir funnene drøftet i lys av problemstillingen. En tilnærming til problemstillingen er lagt frem i kapittel syv gjennom noen avsluttende refleksjoner. Her blir videre potensielle forskningsområder innenfor fagområdet presentert.

1.3 Litteraturstudie

For å kunne sette seg inn i oppgavens tema har det vært nødvendig å lese rapporter og utredninger for å gi supplerende informasjon. Dette fører til at oppgaven gjør bruk av litteraturstudie. Gjennom litteraturstudien har jeg fått perspektiv på temaet og forståelse for statlig eiendomsforvaltning. Dette er i denne oppgaven brukt som et supplement i forarbeidet til dybdeintervjuene og drøftelsen. Det er funnet noe litteratur gjennom søk via BIBSYS bibliotekene. Det er også foretatt generelle søk på internett, der fokus er rettet mot tidsskrifter og nyheter med relevans for oppgavens tema. Litteraturstudiet har tatt for seg litteratur som går på offentlig og statlig eiendomsforvaltning og Statsbyggs husleiemodell. En hovedutfordring i arbeidet med oppgaven har vært at det er lite som er skrevet om statlig eiendomsforvaltning tidligere. Etter litteraturstudiet satt jeg igjen med en rekke spørsmål det er nødvendig å besvare for å kunne utvikle en tilnærming til problemstillingen. For å kunne svare på disse spørsmålene vil det være nødvendig å ha en bred teoretisk tilnærming før man går videre inn på å finne svar på problemstillingen. Disse spørsmålene er:

- Hvordan har eiendomsbransjen utviklet seg?
- Er eiendom i større grad sett på som et finansielt objekt?
- Hvordan er statlig eiendomsforvaltning organisert, særlig i universitet- og høyskolesektoren?
- Er det bedre for en utdanningsinstitusjon å leie eller eie?
- Hvorfor er det større vedlikeholdsetterslep hos selvforvaltende utdanningsinstitusjoner?
- Hvordan fungerer husleieordningen til Statsbygg?

2. Teori

I denne delen av oppgaven vil jeg gi en gjennomgang av relevant teori som omhandler utviklingen av den norske eiendomsbransjen og relatere dette opp mot statlig eierskap og forvaltning. Over hele verden bygges og forvaltes store verdier gjennom eiendom. I Norge utgjør bygningsmassen en betydelig del av landets realkapital. I en rapport fra 2007 (Valen et al.) antas det at den samlede norske bygningsmassen er på 325 millioner kvadratmeter og har en samlet verdi på 3-4000 milliarder kroner. Av dette eier Stat, Fylkeskommuner og Kommuner rundt 14 prosent, noe som utgjør omtrent 45 millioner kvadratmeter til en verdi av om lag 300 milliarder kroner (Valen et al. 2007). Oppgaven fokuserer på eiendomsforvaltning i statlig sektor og spesielt universiteter og høyskoler. Før en går inn på dette temaet er det dermed viktig å først gi en innføring i den norske eiendomsbransjen før jeg går inn på statlig eierskap og forvaltning av eiendom.

Eiendom er å betrakte som verdens største aktivaklasse og egner seg meget godt som en langsiktig investering. Eiendom har alltid hatt et rykte for å være en trygg, konkret og pålitelig inntekt, og har fra 1970 årene blitt mer tilgjengelig for ulike investorer. Som en konsekvens av at eiendom anses som en aktivaklasse, har eiendom fått en naturlig plass i de fleste offentlige og private investeringsporteføljer. Dette har ført til at eiendom nå blir sett på som et betydelig investeringsverktøy for private, kommersielle og institusjonelle aktører. Investeringer i fast eiendom vil også gi direkte eierskap til realaktiva og en forventet avkastning i form av stabile, inflasjonsjusterte kontantstrømmer. (Flåøyen 2007)

2.1 Historisk utvikling av den norske eiendomsbransjen

Eiendomsbransjen i Norge er en forholdsvis *ung* bransje, med en betydelig grad av profesjonalisering. Dette har ført til at bransjen lenge har hatt et fravær av en sterk og selvstendig identitet. Den omfattende bankkrisen på slutten av 1980-tallet bidro sterkt til etableringen av det som i dag utgjør en mer profesjonell eiendomsbransje. Før dette var næringseiendom sett på som en sideaktivitet og i utpreget grad eid av enkeltpersoner, selskap og institusjoner. Som en følge av bankkrisen mistet bankenes egenkapital, og den norske stat måtte tre støttende til med frisk kapital samt strenge opprydningskrav. Som en

konsekvens av dette måtte bankene selge unna store porteføljer med misligholdte eiendomsengasjement. Store eiendomsverdier skiftet hender som følge av dette, og flere av de første rendyrkede eiendomsselskapene oppstod på denne bakgrunn. (Senter for eiendomsfag 2014)

Det er flere grunner til at eiendomsbransjen har blitt profesjonalisert. En, og kanskje den viktigste årsaken er at eiendomsaktørene sitter på og forvalter enorme verdier. God drift blir således en viktig ressurs. Mens det tidligere var vanlig med forvaltning av enkeltstående bygg anvendt til eget bruk, ble det en overgang til porteføljer av bygg for utleie til eksterne. En amatørmessig drift vil risikere at bransjen sløser bort milliardverdier. Videre har leietakere blitt mer krevende og de benytter ofte profesjonelle rådgivere, noe som bidrar til at gårdeiere må heve seg for å kunne konkurrere om leietakerne. Dette gjenspeiler seg også hos aktørene som leverer tjenester til gårdeiere; som forvaltere, meglere og andre tjenesteleverandører. Dette resulterte i et økende behov for en mer helhetlig, innomhus kompetanse innen eiendom. Som en direkte følge av denne fremveksten ble det etablert interne forvaltnings- og driftsorganisasjoner. I senere tid utviklet dette seg til eksterne tilbydere av eiendomsforvaltning, drift og vedlikehold. De ledende selskapene har i privat sektor vært ISS og NEAS, og Statsbygg og Forsvarsbygg i statlig sektor. Denne utviklingen har i sterk grad ført til profesjonalisering av det å eie og leie eiendom. (Senter for eiendomsfag 2014)

2.1.1 Næringseiendom i Norge

I Norge finnes det ikke noen direkte definisjon av næringseiendom. I forbindelse med innføringen av nye regler for formuesverdsettelse av næringseiendom, ble det i Ot.prop. nr 1 (2008-2009, s. 17) angitt en ikke-uttømmende eksemplifisering av hva som kan anses som næringseiendom: «Forslaget omfatter alle typer næringseiendom, herunder kontorlokaler, fabrikker, tomter, parkeringshus, butikker, verksted mv.»

«Næringseiendom er eiendom der det drives en eller annen form for næringsvirksomhet» (Bærug 2012, s. 6). Dette kan for eksempel være bensinstasjoner, butikker eller verksteder. Videre hevder Bærug (2006 s. 6) at det kan være «eiendom som leies ut på et kommersielt grunnlag til for eksempel kontor». Bærug avslutter også med å hevde at det under kommersielt grunnlag kan være utleie til offentlige formål, som undervisning, helse og rettsvern. Det holder at formålet med eiendommen er kommersielt og at det søkes avkastning på investeringen.

Eiendomsbransjen kan sies å være delt mellom de store eiendomsbesitterene og en rekke mindre aktører. Det er vanlig å skille de ulike aktørene i tre grupper (Grøntveit & Lund 2010):

1. De selskapene som forvalter eiendomsporteføljer og som driver med kjøp, salg, utvikling og utleie innenfor bolig og næringsvirksomhet.

2. De aktørene som kun driver med utvikling (kjøp av tomter og utvikling av eiendom for salg til en bruker eller profesjonell eiendomsforvalter).
3. Aktører som kun driver med forvaltning, kjøp og salg, men ingen utvikling.

Disse aktørene skilles ut ifra om målet er å realisere gevinst ved salg av ferdig utviklet eiendom, eller om det er et investeringsobjekt hvor en ønsker leieinntekter over tid samt verdistigning. Eiendomsinvestering er for det meste klassifisert i to hovedkategorier; direkte og indirekte investeringer.

1. Ved direkte investeringer kjøper en investor eiendom uten mellomledd og investeringen gjøres gjennom direkte eierskap i bolig eller næringseiendommer. Direkte eiendomsinvesteringer kan omfatte kommersielle, industri, detaljhandel og boligeiendom.
2. Ved indirekte investeringer kjøper en investor andeler i et fond eller aksjer i et eiendomsselskap som igjen investerer direkte i en eller flere eiendommer. Indirekte investeringer er investeringer som skjer gjennom syndikater, eiendomsfond, børsnoterte eiendomsselskaper, eiendomsaksjefond og REITs (Real Estate Investment Trusts).

Verdiskapningen skapes enten gjennom en langsiktig verdiskapning eller en kortsiktig (opportunistisk) verdiskapning. De med langsiktig perspektiv søker å oppnå resultater ved en kombinasjon av lønnsom utvikling og utleie, samt effektiv og rasjonell eiendomsforvaltning. En langsiktig aktør har målsetting om å oppnå så stor differanse som mulig med utleieinntekter på den ene siden, og forvaltnings, drifts-, vedlikeholds- og finanskostnader på den andre siden. De mer kortsiktige og opportunistiske aktørene ønsker å oppnå resultater ved en kombinasjon av lønnsom utvikling og utleie med påfølgende salg av prosjektet. Målsettingen er å oppnå størst mulig differanse mellom prosjektets reelle kostnader og faktiske markedsverdi. (Senter for eiendomsfag 2014)

De fleste større næringseiendommer i Norge eies som regel av andre enn brukerne i dag. Dette er fordi bedrifter og institusjoner ønsker å fokusere på sin kjernevirksomhet og ikke være eiendomsinvestorer. Det har som en følge av dette etablert seg er en rekke forskjellige aktører som driver med eiendomsinvesteringer:

Typer og aktører som driver med eiendomsinvesteringer	
Eiendomsselskap	Entra, Norwegian Property, Eiendomsspar, Olav Thon Gruppen
Livselskap og pensjonsselskap	KLP, Folketrygdfondet, DNB Liv
Eiendomsfond	Aberdeen Eiendomsfond, DNB Eiendomsfond,
Syndikater	Gruppe av norske og internasjonale investorer
Private enkeltinvestorer	Kan inkludere private holdingselskaper
Offentlige og halvoffentlige aktører	OSL utvikling, ROM eiendom, HAV eiendom, Statsbygg, Forsvarsbygg

Tabell 1: Aktører som driver med eiendomsinvesteringer. Tilpasset etter Bærug 2012, s. 8.

Som tabell 1 illustrerer så er det en rekke forskjellige aktører som driver med eiendomsinvesteringer. Det er i Norge få, store allment tilgjengelige eiendomsselskaper. Det er nylig børsnoterte Entra (omtales videre senere i oppgaven), Olav Thon Gruppen og Norwegian Property som er de sentrale aktørene på markedet i dag. Utover dette så er det en rekke liv- og pensjonselskaper som investerer i eiendom. Her er KLP en stor aktør, og det er de som eier størsteparten av eiendomsmassen hvor HiOA holder til. På offentlig side så er det Statsbygg og Forsvarsbygg som er de store aktørene, hvor Statsbygg representerer sivil sektor, og Forsvarsbygg omfatter forsvarssektoren.

2.2 Eierskap

Det har blitt mer aktuelt å eie eiendom ettersom eiendom i økende grad blir sett på som et finansielt objekt. Derfor må man se på hva eierskap til eiendom innebærer. Det å være eier av en eiendom eller et bygg innebærer at en må forholde seg til og sørge for å overholde en lang rekke lover og forskrifter. Dette kan være juridiske, tekniske, miljømessige, funksjonelle og sikkerhetsmessige forhold. En må se på forskrifter og lovkrav som et grunnkrav som legger opp til å sikre at byggene holdes i god stand når det kommer til miljø, sikkerhet og tilgjengelighet gjennom universell utforming. Måten en utøver eierskap på vil være en avgjørende faktor når det kommer til god eiendomsforvaltning. Dette innebærer å definere mål, krav og andre føringer som sikrer ens eierinteresser, samt ivaretar og utvikler eiendomsverdiene på en kostnadsoptimal måte. (Rohn 2011)

En eier kan anskaffe nye lokaler som tilfredsstiller brukerbehovene som er definert. Dette kan skje gjennom kjøp, leie eller et nybygg. Hvis en benytter seg av en husleieordning vil investeringsbeslutningene være bygget på at brukervirksomhetene vil være i stand til å betale de kostnadene nyanskaffelsen medfører over tid. For å få til en slik prosess trengs det en profesjonell part på byggherresiden. Byggeier får et investeringsgrunnlag gjennom det definerte og godkjente behovet, i form av de fremtidige inntektene det nye bygget gir. Når en har et investeringsgrunnlag kan investeringsmidlene i offentlig og privat sektor skaffes gjennom direkte bevilgninger, opplåning eller OPS. Dette kan sies å være vanskeligere i statlig sektor hvor det meste av bevilgningene går gjennom stortingset, og det kan være en tidkrevende prosess. (Rohn 2011)

I dag ser vi at det er forskjell når det kommer til eierskap i statlig og privat sektor. I statlig sektor er eierskapets kjerne i forhold til eiendomsbestanden å ivareta og utvikle eiendomsverdiene med minst mulig ressursbruk. På privatside derimot vil eier i tillegg som regel sette et avkastningsmål. Det er i det private eierskap det økonomiske verdifokuset kommer tydelig fram, hvor mulighetene til tap og gevinst er størst, samt hvor arbeidsplasser og videre drift kan være avhengig av at verdiene opprettholdes. Videre er det et felles ønske både hos private og statlige eiere å ivareta verdier med minst mulig ressursbruk. En annen viktig del med eierrollen er å sikre at investeringer gjøres i bygg som er egnet til sitt formål. Dette skjer ved enten å legge til rette for en spesiell virksomhet eller skape avkastning. En

kan se om eieransvaret er godt ivaretatt ved hjelp av en rekke indikatorer. Noen av disse indikatorene i forhold til forvaltning av formålsbygg vil inkludere (Rohn 2011):

- Teknisk og forskriftsmessig tilstand.
- Funksjonell tilstand og utvikling.
- En samlet ressursbruk til eiendomsforvaltningen som ligger rimelig nær det de mest effektive eiendomsforvaltninger det er naturlig å sammenligne med, opererer med.

Det er et viktig skille mellom statlig og privat sektor. I statlig sektor representerer byggene først og fremst funksjonelle verdier, knyttet til den grad de tilrettelegger for de statlige virksomhetene som benytter arealet. Med godt tilrettelagte bygg vil det være muligheter for betydelig gevinst i form av bedre ytelser eller reduserte kostnader for brukervirksomhetene. I privat sektor vil eiendommer som nevnt representere store finansielle verdier som en eier ikke kan la forfalle uten at dette i løpet av få år vil gi uakseptabel risiko for tap eller redusert avkastning. Felles for begge sektorene er at teknisk og forskriftsmessig forfall over tid vil akkumuleres og akselerere. Hvis en eier lar dette skje vil det etter hvert kreve store investeringer for å innhente forfallet. (Rohn 2011)

Den primære driveren for eiendomsforvaltning i statlig sektor bør være ønsket om å tilrettelegge for de virksomhetene byggene anskaffes for. Dette i motsetning til privat sektor hvor den underliggende drivkraften for byggeiere er avkastning. En privat eier med eiendom som kjernevirksomhet vil også ha som mål å skaffe attraktive bygg til sine leietakere. Dette betyr bygg som er best mulig tilpasset leietakerens virksomhet, behov og økonomi. Dette er ønsket ettersom avkastning og verdiutvikling henger direkte sammen med hvor attraktive byggene er i markedet. Ut fra dette er det nærliggende å anta at den største ulikheten mellom privat og statlig sektor ikke er knyttet til verdiskapning for brukere, men det generelle fravær av en finansiell driver i offentlig sektor. (Rohn 2011)

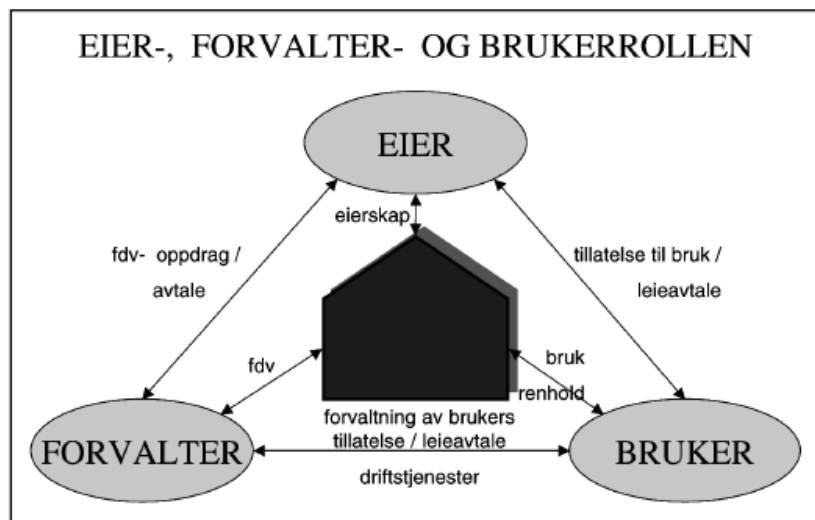
2.2.1 Eier, Forvalter og bruker

Det er stadig flere bedrifter, både offentlige institusjoner og private, som tidligere har vært brukere av selveide bygg. Disse har igjen solgt sine eiendommer og sikret videre drift i samme eiendom gjennom en langsiktig leieavtale. Funksjonene for næringseiendom deles ofte opp, der en aktør står som eier, en som leier, og en som drifter eiendommen gjennom innleide tjenester fra eksterne aktører. (Bærug 2012)

En eiers rolle kan ikke analyseres alene, men må sees i relasjon til de to andre hovedrollene i forhold til eiendom. Eier, forvalter og bruker kan ha relasjoner til hverandre på fire ulike måter Rohn (2011):

1. Eier av byggene kan også være bruker og forvalter.
2. Eier av byggene er også bruker, men kjøper forvaltningstjenestene.
3. Eier av bygget er også forvalter, men leier ut til brukervirksomhet.
4. Eier av byggene leier ut byggene, og kjøper forvaltningstjenestene.

Det er i NOU 2004:22 «*Velholdte bygninger gir mer til alle*» anbefalt at organiseringen av eiendomsforvaltningen bør ta utgangspunkt i roller som eier, bruker og forvalter av eiendommene. Figur 1 illustrerer de anbefalte rollene i NOU 2004:22. Det var tidligere vanlig at alle rollene var innen samme juridiske enhet, mens utviklingen nå har gått i en retning der rollene er mer selvstendige. En økt bevissthet omkring de ulike roller knyttet til eiendommene har resultert i større fokus på verdier eiendom representerer.



Figur 1: Rollene som eier, bruker og forvalter. NOU2004:22 s. 30

Som figur 1 viser har de tre rollene sterk tilknytting til hverandre. Bruker får tillatelse til å bruke eiendommen av eier gjennom en leieavtale, mens det er forvalteren som har ansvaret for forvaltningen av bruks- og leieavtalene. Dette skjer gjennom driftstjenester, som igjen er avtalt i henhold til leieavtalen. Hovedprinsippet er at forvalter og bruker er skilt i ulike organisasjoner og at forholdet mellom forvalter og bruker består i et kundeforhold. Rollene som eier, bruker og forvalter er beskrevet nedenfor.

2.2.1.1 Eier

En eier som oppfører et bygg, (privat eller statlig aktør), gjør dette for å dekke et spesifikt behov. Fokus her vil ligge på at bygget skal oppfylle det funksjons- og brukerkrav som bygningen er definert til å dekke. Som eksempel her kan nevnes at det er ulike krav for universitet og sykehus. Det er videre en eier som setter avkastningskrav til eiendommen. For en eier er det viktig å se at gode bygg kan påvirke produktivitet, trivsel og ytelseskvalitet, samt gi vesentlige gevinster i virksomhetskostnadene. Det er byggeiers oppgave å sørge for at brukervirksomhetens funksjonelle behov og arealbehov blir dekket, enten dette dreier seg om tilpasning av eksisterende bygg eller nybygg. En eier søker som regel etter den leietakeren som har høyest betalingsvilje for eiendommen. Mens dette i offentlig sektor vil legge til rette for effektiv tjenesteproduksjon, vil det i det private eiendomsmarkedet kunne øke utleiegraden. Det er viktig at en eier ser at eiendomsplanlegging er en langsiktig oppgave, og en eier bør derfor bygge på gjennomarbeidede og langsiktige planer på brukersiden. (Rohn 2011)

2.2.1.2 Forvalter

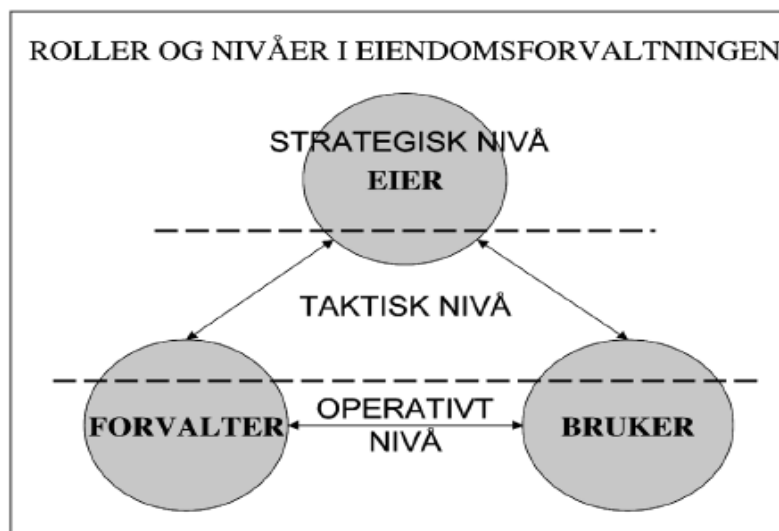
Det er forvalteren som opptrer på vegne av eier, og driver hovedsakelig med forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU). Forvalteren skal ivareta eierens interesser og sørge for at bygget fungerer optimalt for eier og bruker. Det er eiendomsforvaltningen som har den utførende oppgaven når det kommer til verdibevaring. Dette skjer hovedsakelig gjennom vedlikeholdsarbeidet. Det er vesentlig for forvaltningen at den har tilstrekkelige midler til å utføre vedlikeholdsarbeid som tilfredsstillende eiers mål om å ivareta eiendomsverdiene. Dette skjer når en har et godt planlagt og utført forebyggende vedlikehold.

2.2.1.3 Bruker

Bruker er den enheten eller virksomheten som benytter seg av eiendommen i sin kjerneproduksjon. For universiteter og høyskoler vil det være fakulteter, institutter og administrasjonen som har ansvar for å produsere undervisning og forskning. I tillegg utgjør studentene en viktig del av brukergruppen. For bruker er det viktig at eiendommene besitter de egenskaper som bruker etterspør i sin virksomhet. Her finner vi også krav til lokalisering, standard, bruksområder og kostnader. For en bruker er det viktig at eiendommene kan tilpasses ny bruk med minst mulig tidsbruk og andre kostnader når behovene endres.

2.2.2 Strategisk, taktisk og operativt nivå

NOU 2004:22 deler eiendomsforvaltning i tre nivåer: overordnet strategisk nivå, administrativt eller taktisk nivå og praktisk operativt nivå, illustrert i figur 2. En slik inndeling kan gi grunnlag for en bedret oversikt over funksjonene, samt organisering av disse på ulike måter innenfor de ulike organisasjonsformer for eiendomsforvaltningen.



Figur 2: Roller og nivåer i eiendomsforvaltningen. Kilde: NOU 2004:22, s. 31.

På det strategiske nivået er eiendomsstrategien i fokus. Denne skal fastsette formålet med å eie eiendom, hva som skal eies og hvorfor, samt fremgangsmåter for å anskaffe, forvalte, utvikle og avhende eiendom, i tillegg til mål og rammebetingelser for et taktisk nivå (Arge

2007). Det bør lages en overordnet strategi for vedlikehold og utvikling og denne strategien må ta stilling til hvor viktig det er å opprettholde bygningens opprinnelige kvaliteter. Et sentralt punkt inkluderer også investeringsanalyser og økonomiske beregninger som danner grunnlag for de mål og rammer som skal legges til grunn for planlegging på et taktisk nivå. I universitet- og høyskolesektoren bestemmes de strategiske funksjonene av universitet- eller høyskolestyret.

Det taktiske nivået omhandler organisering og ledelse av den daglige eiendomsforvaltningen og utarbeidelse av planer for forvaltningen. Her blir eiendomsstrategien fulgt opp med konkret planlegging, operasjonelle kriterier og mål. De taktiske funksjonene er synlig når eiendomsforvaltningen ivaretas av en organisasjonsmessig enhet med et økonomisk resultatansvar. Det vil være det administrative nivået som står for utleie, forhandlinger og administrasjon av leiekontrakter. For selvforvaltende institusjoner vil dette normalt være eiendomsavdelingen, mens de institusjonene som er omfattet av husleieordningen vil dette være Statsbygg. (NOU 2004:22)

Gjennomføring av taktisk nivå blir gjort på operativt nivå. Her finnes de oppgavene som har med den daglige driften av eiendommene, og det blir påsett at tekniske og estetiske kvaliteter opprettholdes og bevares på en best mulig måte. På dette nivået blir oppgavene fordelt mellom eierens driftspersonale og brukere. (NOU 2004:22)

Denne første delen av teorien har gitt en generell innføring i utviklingen av den norske eiendomsbransjen, samt hvordan eiendom i økt grad blir sett på som et viktig investeringsobjekt. Jeg har belyst hvordan bransjen har utviklet seg og hvordan eiendom i sterkere grad blir sett på som et investerings- og finansobjekt i dagens samfunn. Oppgaven har videre belyst hva eierskap innebærer og hvordan rollene som eier, forvalter og bruker er knyttet sammen. Dette bringer oss over på selve hoveddelen av denne oppgaven som går mot statlig forvaltning av eiendom, og hvordan forvaltningen skal organiseres for å opprettholde standarden på bygningsmassen.

2.3 Introduksjon til statlig eiendomsforvaltning

Eiendomsforvaltning omfatter alle faser i livssyklusen fra kjøp eller bygging til forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling, samt avhending ved salg eller rivning, gjenbruk og deponering (Valen et. al 2007). I NOU 2004:22 blir det sagt at god eiendomsforvaltning «er å gi brukere gode og effektive bygg til lavest mulig kostnad. Dette innebærer å skape best mulige rammevilkår for brukernes virksomhet over tid» (NOU 2004:22, s. 13). Som en konsekvens av dette er det viktig at oppgaver som er knyttet til eiendomsforvaltning blir vurdert i sammenheng med hele livsløpet, og ikke bare med fokus på bruksfasen. Dette begrunnes med mange beslutninger som tas i tidligfasen og prosjekteringsfasen som kan påvirke premisser for hvordan bygningen skal drives og forvaltes. Eiendomsforvaltningen blir utført

av eieren eller på vegne av eieren. Hovedformålet med eiendomsforvaltning er derfor å ivareta eiers mål og interesser i forhold til eiendommen (NOU 2004:22).

2.3.1 Statens roller

Det er viktig å forstå hvordan staten utøver en myndighetsrolle innenfor bygg- og eiendomssektoren i dag. Det er Regjeringen og stortinget som har den overordnede styringsrollen for statens egen eiendomsvirksomhet. Her fastlegges hovedmål for politikkområdet og for de enkelte virksomhetene i staten. Deretter styrer departementene de underliggende virksomhetene og utøver og forvalter statens eierskap til eiendom. Departementene utarbeider mål og resultatkrav for virksomhetene og de blir detaljert utformet gjennom tildelingsbrev. I universitet- og høyskolesektoren er det Kunnskapsdepartementet som er den sentrale virksomhetsstyreren, mens det er Kommunal- og Moderniseringsdepartementet som har ansvar for blant annet Statsbygg. (Regjeringen 2005)

2.3.1.1 Eier

Staten er kun eier i juridisk forstand, det er derimot Statsbygg, Forsvarsbygg og andre statlige eiendomsaktører som ivaretar og utøver eierrollen på vegne av staten. Hvem som er rettmessig eier i henhold til grunnboken vil variere mellom blant andre departementene, Statsbygg, Jernbaneverket og Forsvarsbygg. Det vil aldri stå *staten* som eier i grunnboken. Videre eier staten eiendommer indirekte gjennom å være ene- eller deleier i statlige foretak. Hvis dette er tilfellet, er det selskapet eller foretaket som eier eiendommene.

2.3.1.2 Byggherre

Det er Statsbygg som er byggherre og har det overordnede ansvaret for byggesaken når staten selv skal føre opp eller gjennomføre et byggeprosjekt. Statsbygg blir ofte omtalt som statens byggherre i sivil sektor, men det er mer korrekt å si at Statsbygg ivaretar byggherrerollen på vegne av staten. Det samme er tilfelle i forsvarssektoren hvor det er Forsvarsbygg som innehar denne rollen.

2.3.1.3 Eiendomsforvalter

Staten har en sentral rolle som eiendomsforvalter, med det daglige ansvaret for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling. Det er normalt eiendomsforvalteren som er utleier av eiendommene de forvalter. I staten eksempler på at det ikke foreligger noe leieavtale. Her blir det viktig å skille mellom hva som er forvalterens og hva som er brukerens ansvar. Med en leieavtale vil eiendomsforvalter og brukers plikter fremgå av leiekontrakten.

2.3.1.4 Bruker og leietaker

I alle tilfeller der statlig virksomhet leier lokaler, uansett hvem som er utleier, kommer statens rolle som leietaker fram. De statlige leietakerne definerer sine egne behov for lokaler og inngår leiekontrakter. Dette må skje innenfor den økonomiske rammen virksomheten disponerer. Her kan det også ligge begrensninger på type kontrakter som kan inngås i fullmakter som departementene har gitt de statlige institusjonene.

2.3.2 Statlig eierskap

Statlig eierskap til eiendom kan sies å være alle former for eierskap der staten har indirekte eller direkte kontroll over eiendommene. Statens samlede eiendomsportefølje inneholder i dag alt areal som er direkte eid av staten og det som eies indirekte gjennom selskaper og foretak (ROM eiendom, Avinor, Statskog).

Den statlige eiendomsporteføljen er en stor og mangfoldig portefølje med eiendommer som er spredt utover store geografiske områder og et bredt spekter av bygningstyper. Det er alt fra frølageret på Svalbard, Ambassaden i Australia, til det kongelige slott og regjeringsbygningene. Den statlige eiendommassen i sivil sektor (Forsvarssektoren er ikke tatt med) var i 2009 på 4.446.984 m² og fordelt på 6 150 bygninger (FAD 2009). Tabell 2 viser fordelingen av statseiendom på de største eiendomsforvalterne. Departementene har etablert gode eiendomsdatabaser som gir god oversikt over hvilke eiendommer staten som rettssubjekt eier.

Etat	Totalt tal grunneigedommar	Totalt m ² grunneigedommar	Totalt tal bygg	Totalt m ² bygg	Fordeling %m ² -bygg
Universitet og høgsular	291	8.123.678	618	1.096.986	24.7
Direktoratet for samfunnstryggleik og beredskap	55	3.679.767	238	109.276	2.5
Kystverket	219	3.136.275	905	7.939	0.2
Jernbaneverket	3.243	128.731.768	1.434	450.128	10.1
Statens vegvesen	421	3.106.625	297	64.742	1.4
Direktoratet for naturforvaltning	1.114	395.485.449	7	9	0.0
Statsbygg	1.258	18.635.110	2.205	2.526.931	56.8
NVE	8	13.366	12	1.049	0.0
Andre	144	54.926.302	434	189.924	4.3
Sum for alle etatar til saman	6.753	615.838.340	6.150	4.446.984	100 %

Tabell 2: Fordeling av statlig eiendom fordelt på de største eiendomsforvalterne. Kilde: FAD 2009, s. 7.

Staten har gått langt i å organisere eiendomsdriften på en mer selvstendig måte slik at bygg og eiendomsforvaltningen i større grad har blitt fristilt fra kjernevirksomheten. Staten som rettssubjekt benyttet i 2005 om lag 11 million kvadratmeter bygningsareal, og dette inkluderte egne og innleide lokaler. Staten betalte i 2005 om lag 10-12 milliarder kroner årlig i utgifter knyttet til å benytte eiendom. Det er vanskelig å finne reelle tall i statens budsjetter og regnskap ettersom ikke alle eiendommer er kapitalisert og det ikke betales standard leie (kostnads- og markedsleie) for alle eiendommer. En kan uansett forstå at statens utgifter til eiendom er store og at eiendommassen utgjør høye verdier. (Regjeringen 2005)

Eiendom som statlig virksomheter bruker er viktig for selve virksomheten, de ansatte og brukerne av tjenestene som tilbys. I tillegg har byggene allmennbetydning i form av bygningens innvirkning på sine omgivelser. Staten søker etter å få dekket sine behov på en måte som er samfunnsøkonomisk gunstig og innebærer at en må ta hensyn til særlige samfunnsmessige interesser i tillegg til de rene økonomiske hensynene. Spørsmålet om å eie eller leie må derfor bli en lønnsomhetsbetraktning og en vurdering om det er

samfunnsmessige hensyn knyttet til den aktuelle eiendommen som gjør at staten bør sikre seg kontroll og styringsmulighet ut over det som vil skje hvis det inngås en kontrakt på det åpne markedet. (Regjeringen 2005)

2.3.3 Skal Staten eie eller leie bygningsmassen?

Sett i et historisk perspektiv har staten i all hovedsak valgt å eie eiendommer som har blitt benyttet til statlig virksomhet (Regjeringen 2005). Innføringen av husleieordningen og fritt lokalvalg for bruker har ført til en økning av leie fra det private eiendomsmarkedet. Staten har innført fritt lokalvalg for brukere i sivil sektor, slik at statlige eiendomstilbydere møter konkurranse. Dette gjør at en statlig leietaker kan inngå leieavtale med hvem de vil og dermed konkurrerer Statsbygg på lik linje med private og andre offentlige eiendomsaktører (Regjeringen 2005).

Det er tidligere gjort forsøk på å definere et tydelig skille mellom eiendom staten bør eie og eiendom det ikke er nødvendig å eie. St.prp. nr. 84 (1998-1999) *om ny strategi for Statsbygg og etablering av statens utleiebolig AS* (Statens utleiebolig er det som nå er Entra) skilles byggene mellom *konkurransbygg* og *formålsbygg*. Utgangspunktet for dette er i hvor stor grad eiendommen er bundet til virksomheten eller om det finnes lett tilgjengelige alternative lokaler som kan oppfylle leietakers behov. Det første må sies å gå under betegnelsen *sunk costs*, irreversible kostnader.

Det vil være hensyn av symbolmessig eller sikkerhetsmessig karakter som avgjør om staten ønsker et direkte eierskap. I St.prp. nr. 84 (1998-1998) blir formålsbygg og konkurransbygg definert på følgende måte:

Formålsbyggene er blant annet bygninger tilknyttet sentrale funksjoner i statsforvaltningen der sikkerhetshensyn, myndighetshensyn eller symbolhensyn tilsier at staten bør stå som eier. Videre omfatter formålsbygg bygninger der særlige nasjonale, kulturelle eller historiske hensyn tilsier at de bør være i statlig eie. Det samme gjelder spesialtilpassede bygninger, eiendommer uten aktivt leverandørmarked, eiendommer anskaffet til statlig eiendomsutvikling og eiendommer i polarområder.

Konkurransbyggene er bygninger som kan leies på korte kontrakter, fordi de ikke er spesialtilpasset for leietakerens særskilte behov. Ordinære kontoreiendommer er et typisk eksempel. Skillet mellom konkurransbygg og formålsbygg er basert på om det er mulig å leie lokalene på relativt korte kontrakter (5-10 år) på ordinære vilkår i et marked med god konkurranse.

Kommunal- og Moderniseringsdepartementet fastsatte i 2012 (KMD 2012) en instruks om håndtering av bygge- og leiesaker i statlig sektor. Formålet med denne instruksjonen er å sikre «god saksforberedelse og styring med lokalanskaffelser i statlig sivil sektor» (KMD 2012, s. 1). Instruksjonen gjelder for alle statlige virksomheter i statlig sivil sektor. I tillegg gjelder instruksjonen for lokalanskaffelser som «skjer ved leie, herunder leieavtaler som innebærer forpliktende klausuler om kjøp, og ved behandling av statlige byggeprosjekter herunder

ombygginger» (KMD 2012, s. 1). Hvis en statlig virksomhet identifiserer nytt behov for lokaler eller behov for justeringer i eksisterende lokaler, skal det i følge instruksjonen utarbeides en funksjonsbeskrivelse. Denne skal legges til grunn i arbeidet med lokalanskaffelsen. I funksjonsbeskrivelsen skal man beskrive hvilke krav som må stilles til lokalene når det kommer til funksjon, beliggenhet, størrelse og kvalitet som trengs for at virksomheten skal kunne utføre oppgavene sine. Det er viktig å ta hensyn til gjeldende lover og regler og da spesielt lover om universell utforming, arbeidsmiljø og andre særskilte krav til sikkerhet og teknisk infrastruktur som følger av virksomhetens egenart. (KMD 2012)

Ved en funksjonsbeskrivelse må det avgjøres om man skal leie i markedet eller gjennomføre et statlig byggeprosjekt. I følge instruksjonen skal det først avklares om det er ledige statlige lokaler som virksomheten kan benytte. Hvis det ikke er noe ledige statlige lokaler, tas det stilling til om lokalbehovet skal dekkes ved leie i markedet, eller ved å gjennomføre et statlig byggeprosjekt. Departementene er selv ansvarlige for å avklare om en skal dekke arealbehovet ved leie i markedet eller ved å gjennomføre et statlig byggeprosjekt (KMD 2012). I følge instruksjonen skal «det overordnede hensynet være hva som er mest økonomisk gunstig for staten» (KMD 2012, s. 2). Dette betyr at lokaler med et velfungerende leiemarked skal leies i markedet (Konkurransbygg), mens lokaler uten velfungerende marked skal gjennomføres som et statlig byggeprosjekt (Formålsbygg). Lokaler med leietid på mer enn 10 år klassifiseres som formålsbygg, mens lokaler med kortere leietid klassifiseres som konkurransbygg (KMD 2012).

Hvis det er økonomisk fordelaktig for staten kan det inngås leiekontrakter med en varighet på mer enn 10 år. Hvis en slik leiekontrakt skal inngås skal den foreligge Kommunal- og Moderniseringsdepartementet som skal forsikre seg om at summen av fremtidige leieforpliktelser er på 80 millioner kroner eller mer (KMD 2012). Her må det redegjøres for grunnen til at leie i markedet er vurdert som mer fordelaktig for staten enn gjennomføring av statlig byggeprosjekt.

2.3.4 Skillet mellom formålsbygg og konkurransbygg

Sett i et historisk perspektiv har staten i all hovedsak valgt å eie eiendommer som staten benytter i sin virksomhet (Regjeringen 2005). Nyere praksis har i følge regjeringen (2005) ikke hatt noe enhetlig sedvane for hva som defineres som formålsbygg når det bygges nytt. Som følge av dette har bygg under definisjonen formålsbygg, og som skulle vært statlig eid, blitt oppført av private aktører som har leid ut til staten på lange kontrakter.

I St.prp. 84 (1998-99) blir det gitt en gjennomgang av de ulike kategoriene som er lagt til grunn for at et bygg skal kunne betraktes som et formålsbygg. Kategoriene er inndelt i *kulturhistoriske bygninger, bygg inneholdende helt sentrale funksjoner, spesialtilpassede bygg, eiendommer som mangler et aktivt leverandørmarked og andre bygninger.*

Med Kulturhistoriske bygninger mener proposisjonen «bygninger der særlige nasjonale, kulturelle eller historiske hensyn tilsier at de bør være i statlig eie» (St.prp. 84 (1998-99)).

Dette innebærer at det er naturlig at staten eier eiendommen, selv om dagens bruk eller bruken som opprinnelig var tiltenkt bygningen opphører. Selv om en bygning er fredet eller verneverdig skal ikke dette isolert sett være bindende for at staten skal eie eiendommen.

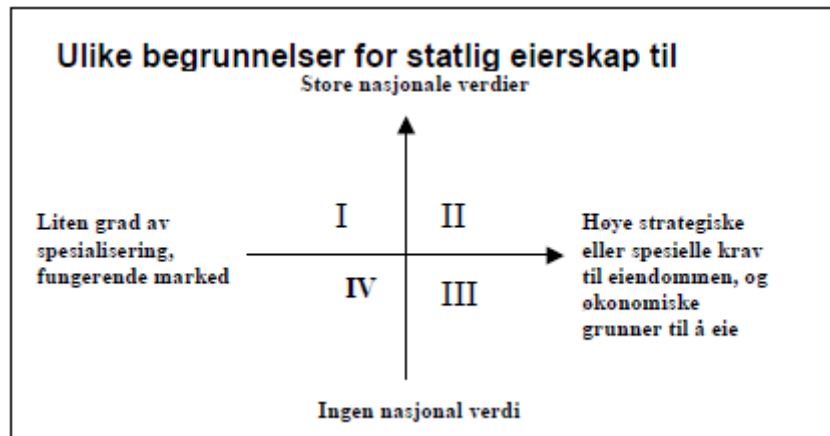
Bygninger med sentrale funksjoner er «knyttet til helt sentrale funksjoner i statsforvaltningen og bygninger der det stilles spesielle krav til sikkerhet» (St.prp. 84 (1998-99)). Det kan være symbol- og myndighetshensyn som tilsier at staten bør stå som eier av disse bygningene. Eksempler på eiendommer i denne kategorien er Slottet, Regjeringskvartalet og Ambassader.

Spesialtilpassede bygninger er «bygninger hvor lokalenes spesielle utforming og/eller lokalisering spiller en sentral rolle for vedkommende virksomhet, og der leietaker derfor har begrenset alternative lokaler» (St.prp. 84 (1998-99)). Dette er ofte arkivbygninger, de fleste universitets- og høyskolebygninger som er tilknyttet campus og bygninger med betydelige laboratoriefunksjoner.

Et eksempel på eiendommer uten aktivt leverandørmarked er private aktører med tilbud om langvarige kontrakter på 20 år eller mer, med sterk begrenset mulighet for å avvike leieforholdet. En slik kontrakt kan sette markedsmekanismen til side og være svært gunstig for investoren som gis mulighet til en nærmest risikofri investering på statlig bekostning.

En egen kategori formålsbygg er eiendommer som er «anskaffet til statlig eiendomsutvikling, tomter som i det vesentlige festes bort til bolig- og rekreasjonsformål og eiendommer på Svalbard (inkludert Bjørnøya og Hopen)» (St.prp. 84 (1998-99)).

Ved vurderingen av statlig eierskap, bør det legges vekt på særlige forhold som tilsier at staten bør være eier eller der det er økonomisk lønnsomhet. Med disse forutsetningene til grunn kan man utvikle en modell som sammenstiller de ulike innfallsvinklene til diskusjon om statlig eierskap (Regjeringen 2005). Denne modellen er vist i tabell 3. Den horisontale aksene identifiserer både grad av spesialisering og muligheten for å benytte markedet. Den vertikale aksene representerer nasjonale symboler og kulturverdier. En kan ved hjelp av disse aksene sette eiendom inn i fire kvadrater som på et overordnet og skjematisk nivå vil kunne si noe om behovet for direkte eller indirekte eierskap, i tillegg til hensiktsmessigheten av innleie i markedet.



<p>1. Høy nasjonal verdi – mindre spesialisert/strategisk viktig Dette er eiendommer som staten bør eie, men kravene til styring kan i noen tilfeller tilfredsstilles ved indirekte eie, avhengig av markedssituasjonen (kommersielt potensiale).</p>	<p>2. Høy nasjonal verdi – sterk spesialisert/strategisk viktig Dette er eiendommer som staten uten tvil bør eie. Dette bør skje gjennom direkte eierskap.</p>
<p>4. Lav nasjonal verdi – mindre spesialisert/strategisk viktig Dette er eiendommer som staten ikke nødvendigvis må eie. Her bør man se på markedsløsninger og innleie. Statlig eierskap kan eventuelt vurderes hvis det er spesielle markedsmessige, økonomiske eller finansielle grunner til det (dette kan være behov for å stimulere til konkurranse, foreta formues plasseringer eller lignende).</p>	<p>3. Lav nasjonal verdi – sterkt spesialisert/strategisk viktig Dette er eiendommer som staten bør eie, men kravene til styring kan i noen tilfeller tilfredsstilles ved indirekte eie, avhengig av markedssituasjonen (kommersielt potensiale).</p>

Tabell 3: Ulike begrunnelser for statlig eierskap til eiendom. Tilpasset etter Regjeringen 2005, s. 75

Legger vi tabell 3 til grunn er formålsbygg i punkt 2 og 3 mens konkurransebygg er punkt 4. Formålsbygg eiet av staten har blitt forvaltet av Statsbygg og Konkurransebygg eiet av staten har blitt forvaltet av Entra Eiendom.

Forvaltningen av konkurransebygg har endret seg ettersom Entra ble børsnotert 17. oktober 2014 og Nærings- og fiskeridepartementet solgte seg ned fra 100 prosent eierskap til 49,6 prosent (Nærings- og fiskeridepartementet 2014). Entra eiendom ble etablert 1. juni 2000 gjennom et stortingsvedtak om utskillelse av kontorvirksomheten til Statsbygg. Eiendommene som ble skilt ut til Entra var å anse som konkurransebygg med lav nasjonal verdi og mindre spesialisert og strategisk viktig. Dette går under punkt 4 på tabell 3 og staten har sagt at dette er eiendommer som staten ikke nødvendigvis må eie. Entra forvaltet i 2014 omtrent 1,3 millioner kvadratmeter fordelt på 107 bygg, og den totale markedsverdien var ved børsnoteringen på 27 milliarder kroner (Nærings og fiskeridepartementet 2014).

2.3.5 Statlig eiendomsforvaltning

Kommunal- og Moderniseringsdepartementet har det overordnede ansvaret for statens eiendommer og eiendommene som inngår i den statlige husleieordningen. Statsbygg er en statlig forvaltningsbedrift som er underlagt Kommunal- og Moderniseringsdepartementet, og tar hånd om forvaltning, drift og vedlikehold av statlige eiendommer. Kjernevirksomheten til Statsbygg er bygg og eiendom, og deres oppgave er å fremskaffe effektive lokaler til statlig virksomhet. Statsbygg er statens byggherre og skal utvikle kostnadseffektive og funksjonelle lokaler for statelige virksomheter. Miljøhensyn, universell utforming og arkitektonisk kvalitet står sentralt. Statsbygg skal være konkurransedyktige og forme bygg som skaper høy kunde verdi med hensyn til holdbarhet og kvalitet. Statsbygg er også byggherre for bygg som skal forvaltes av universitetene og høyskolene etter ferdigstillelse. (Regjeringen 2005)

I 2013 utgjorde Statsbyggs totale eiendoms masse 2,6 millioner kvadratmeter. Dette fordeler seg på 2300 bygninger i Norge og omtrent 170 bygninger i utlandet (KMD 2013). Selve eiendoms massen består av universiteter og høyskoler, kulturbygg, tinghus, vei og trafikkstasjoner, kongelige eiendommer og andre formålsbygg. Statsbygg har følgende definerte mål for eiendomsforvaltningen og for å nå disse målene må eiendommene sikres et verdibevarende vedlikehold (Riksrevisjonen 2012):

- Kostnadseffektiv og miljøvennlig eiendomsforvaltning.
- Leietakere som er tilfredse med Statsbyggs forvaltning av eiendommene.
- Bygningene som Statsbygg forvalter skal være universelt utformet innen 2025.

Forløperen til det som i dag er Statsbygg var Statens bygg- og eiendomsdirektorat (SBED) som ble etablert 1. januar 1960 (Eikeland 2005). SBED fikk da ansvaret for å sørge for at statens virksomheter hadde egnede lokaler. Dette ble gjort gjennom kjøp, bygging og leie. SBED hadde også ansvaret med planlegging og gjennomføring av statens byggeprosjekter og å forvalte de eiendommene som etter hvert ble overført til SBED. I 1990-årene hadde porteføljen vokst til 1,8 millioner kvadratmeter. Som følge av at eiendoms massen økte med årene, ble vedlikehold tillagt stor vekt. Penger til vedlikehold av bygningene måtte konkurrere i budsjettprosessen med andre politisk prioriterte mål, og dette førte til at de årlige bevilgningene ble for knappe for å vedlikeholde bygningsmassen på et faglig og økonomisk tilfredsstillende nivå (Eikeland 2005). Det ble derfor utført en rekke utredninger som vurderte muligheter med husleieordninger (NOU 1989:5), og ordningen med husleiebetaling for bruk av statens lokaler ble etablert 01. januar 1993. På samme tid ble Statens bygg- og eiendomsdirektorat omdannet til forvaltningsbedrift og med Statsbygg som navn.

2.3.5.1 Den statlige husleieordningen

Husleieordningen er definert som en «samlebetegnelse av alle forhold mellom huseier og leietaker der disse er adskilte virksomheter med klart adskilt økonomi, men likevel tilhører samme juridiske person» (Eikeland 2005, s. 5). Dette betyr at bygningens brukere har samme overordnede eier som den som eier og forvalter bygningene. En kan likevel forvente at

huseier og leietaker opptrer som selvstendige parter i leieforholdet. Husleieordningen ble innført som følge av forventninger om positive effekter for staten som felles, overordnet eier og for utleier og leietaker. Eikeland (2005, s. 20) hevder videre at «husleieordningene har blitt innført med grunnlag i normativ teori som går ut på å finne best mulig tiltak som kan bidra til å realisere bestemte mål, verdier og prioriteringer». Når det gjelder husleieordningen har dette vært med utgangspunkt i vedlikeholdsmessige problemer, brukere som er utilfredse med sine lokaler og forvaltningen av eiendommene, samt et ønske om en annen politisk kurs for forvaltningen. Tanken bak husleieordningen i staten var å «gi incitament i retning av økonomisk optimalt vedlikehold og mer effektiv ressursdisponering» (Eikeland 2005, s. 20).

Eikeland (2005, s. 6) hevder videre at «husleieordninger forutsetter at huseier og leietaker har adskilte økonomier, slik at leiebetalingen betraktes av begge parter som en reell økonomisk transaksjon». Det er her viktig å påse at det ikke er snakk om internhusleie, som er når huseier og leietaker er en og samme bedrift eller organisasjon. Ordningen med internhusleie vil ofte fremstå som en budsjetteringsteknikk mer enn et reelt forretningsmessig forhold (Eikeland 2005). Husleien kan deles inn i *kostnadsbasert leie* eller *markedsbasert leie*. Den kostnadsbaserte leien vil ha et normert krav til avkastning av investert kapital, mens markedsbasert leie vil være basert på sammenlignbare leieforhold i det private markedet. Det vil her være leiemarkedet som bestemmer hvilken kapitalavkastning leien skal gi i det enkelte tilfellet.

Et direkte resultat av husleieordningen er at de totale kostnadene knyttet til anskaffelse, forvaltning, drift og vedlikehold av lokalene blir belastet brukervirksomhetene. Det forutsettes da at husleien skal dekke de faktiske totale kostnadene ved investeringen, kapitalslit, eiendomsforvaltning, drift og vedlikehold av eiendommen.

2.4 Universitet og høyskolesektoren

Utdanning har alltid stått høyt når det kommer til byggingen av Norge som nasjon. Norges statskasse var tom etter at Norge ble selvstendig i 1814, men det var stort fokus på undervisning og mye penger ble bevilget til bygging av bygg til undervisning og forskning (Solberg 2014). På 18- og 1900-tallet var økt kunnskap gjennom utdanning og forskning sett på som en av de viktigste forutsetningene for den økonomiske utviklingen i Norge (Erlien 2014). På 1800-tallet var universitetsutdannelse forbeholdt den herskende elite. Det var først senere på 1800 tallet at allmennheten skulle få nødvendig kunnskap og det var en sterk utvikling innen realfag og teknologi (Erlien 2014). For å kunne følge utviklingen måtte den høyere utdanningen styrkes og fagkretsen utvides og det ble opprettet fagspesifikke høyskoler. Etter 2. verdenskrig ble det satt i gang et stort løft innen høyere utdanning, og det kom ny offentlig studiefinansiering, etablering av flere universiteter og regionale høyskoler (Erlien 2014).

Universitetet i Oslo var fram til 1946 Norges eneste universitet (Solberg 2014). Siden da har det vært en stor utvikling og Norge har i dag 8 universiteter, 20 høyskoler og 5 vitenskapelige høyskoler under statlig eierskap (Kunnskapsdepartementet 2014). I tillegg til dette har Norge en rekke private høyere utdanningsinstitusjoner, hvorav 23 mottar statlig tilskudd. Norge har klare ambisjoner om å være med i teten når det kommer til forskning og undervisning, og da bør fasilitetene være blant de beste (Solberg 2014).

I dag konkurrerer universitetene og høyskolene om studentene, ikke bare om å ha det beste studiemiljøet. Dette som en følge av at undervisningsinstitusjonene delvis er finansiert etter antall studenter. I dag krever studenter og ansatte mer enn et godt lærings- og arbeidsmiljø, tilfredsstillende undervisningsrom og lesesaler, de ønsker å ha en levende campus (Nikolaisen 2014). Dette gjør at bygninger og anlegg til forskning og undervisning spiller en viktig rolle for universitetene og høyskolene. Som en følge av økt konkurranse mellom skolene og mer kravstore studenter er bygg og anlegg til undervisning og forskning i stor utvikling i dag. Den økte konkurransen fører til at kravene til fasiliteter stiger. I følge Solberg (2014) er det en klar trend at unge mennesker søker universiteter og høyskoler som har nybygg og moderne fasiliteter. Det er allikevel fortsatt faglig kvalitet som teller mest ved valg av utdanningsinstitusjon. I dag foregår undervisning i mindre grad i auditorier og mer i grupper og kollokvier. Studentene er i økt grad opptatt av byggenes komfort, inneklima, åpningstider, tilgjengelighet og miljø (Solberg 2014).

2.4.1 Eierskap og forvaltning av universiteter og høyskoler

Bygningsmassen i universitet og høyskolesektoren er en svært viktig del av institusjonene som driver med høyere utdanning og forskning. Ved å ha gode og effektive bygg vil dette støtte opp om primærvirksomheten til undervisning, forskning og formidling. I Norge er statlige høyskoler og universiteter organisert som forvaltningsorganer, med kunnskapsdepartementet som overordnet myndighet (Ot.prop. nr. 79 (2003-2004)). Dette betyr at det er Kunnskapsdepartementet som har det overordnede ansvaret for eiendomsforvaltningen til de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene. I dag er eiendomsforvaltningen ved de norske universitetene og høyskolene organisert etter to hovedsystemer. Det ene er husleieordningen i staten som ble innført i 1993 og omfatter de statlige høyskolene, arkitekthøyskolen i Oslo, kunsthøyskolene og Norges musikkhøyskole, samt universitetene i Nordland, Stavanger og Agder (Ot.prop. nr. 79 (2003-2004)). Husleieordningen innebærer at Statsbygg leier ut statens lokaler til høyskolene og har drift og vedlikeholdsansvaret for disse bygningene. Det andre systemet gjelder for universitetene i Oslo, Bergen, Trondheim, Tromsø og Ås, Norges handelshøyskole og Norges idrettshøyskole og innebærer at de er holdt utenfor husleieordningen og selv forvalter statens eiendommer. Det er institusjonene selv som har ansvaret og står for den daglige driften av eiendommene. Det er vanlig at driften er plassert i tekniske avdelinger, mens brukerne vil være instituttene og fakultetene tilknyttet institusjonene. I tillegg er det i begge systemene innslag av leieforhold med private aktører (Ot.prop. nr. 79 (2003-2004)).

Gjennom universitet og høyskolelovens § 1-5 om akademisk og kunstnerisk frihet har universitetene og de vitenskapelige høyskolene fått selvstyre i lærings- og forskningsspørsmål. Dette innebærer at institusjonen har frihet til å ivareta sine oppgaver så lenge det er innenfor de rammene som er hjemlet i lovgivningen.

2.4.2 Selvforvaltende, Statsbygg og private

I universitet- og høyskolesektoren er det tre ulike modeller til eierskap til eiendomsmassen som praktiseres:

1. institusjonene eier og forvalter sin egen eiendomsmasse
2. institusjonene leier fra Statsbygg
3. institusjonene leier fra andre offentlige eller private aktører

Tabell 4 viser at per 31. desember 2010 utgjorde eiendomsmassen i universitet- og høyskolesektoren 3,06 millioner kvadratmeter. 1,68 (55 prosent) millioner kvadratmeter blir forvaltet av utdanningsinstitusjonene selv, mens 0,8 (28 prosent) millioner kvadratmeter blir forvaltet av Statsbygg. De resterende 0,5 (17 prosent) millioner kvadratmeterne leies av private utleiere. Dette betyr at 83 prosent av bygningsmassen er statlig eid. Tabell 4 fremstiller også hvordan arealutviklingen har vært i perioden 2003-2010. I denne perioden har arealet økt med 329 000 kvadratmeter, noe som tilsvarer en økning på 12 prosent. Det som er interessant å se på, er at den største økningen i prosent er areal forvaltet av private utleiere, som har hatt en økning til 17 prosent av arealet i sektoren.

Tall i kvm	1.1.2003 (Prosentvis andel av totalareal)	31.12.2010 (Prosentvis andel av totalareal)	Arealendring	Prosentvis endring areal 2003-2011
Forvaltet av utdanningsinstitusjonen	1 582 000 (58%)	1 677 000 (55%)	95 000	6%
Forvaltet av Statsbygg	756 000 (27%)	862 000 (28%)	106 000	14%
Forvaltet av private utleiere	398 000 (15%)	526 000 (17%)	128 000	32%
Sum	2 736 000 (100%)	3 065 000 (100%)	329 000	12%

Tabell 4: Areal i universitet og høyskolesektoren i 2003 og 2010. (Riksrevisjonen 2012, s. 38)

Tabell 5 illustrerer at 94 prosent av det selvforvaltende arealet er forvaltet av universitetene, mens kun seks prosent er forvaltet av høyskolene selv.

Virksomheter ¹	Areal per 31.12.2010 ²	
Universiteter (5)	1 571 000	(94 %)
Selvforvaltende høyskoler (3)	106 000	(6 %)
Sum areal selvforvaltende (8)	1 677 000	(100 %)
Region Sør (4)	207 000	(25 %)
Region Øst (7)	183 000	(23 %)
Region Vest (4)	175 000	(22 %)
Region Midt-Norge (7)	178 000	(22 %)
Region Nord (4)	69 000	(8 %)
Sum areal Statsbygg (26)	812 000	(100 %)
Total areal (34)	2 489 000	

Tabell 5: Oversikt over areal per 2010 fordelt på selvforvaltende universiteter og høyskoler og Statsbyggs regioner. (Riksrevisjonen 2012, s. 39)

2.4.3 Statsbygg rolle i universitet- og høyskolesektoren

Statsbygg er den største leverandøren av undervisnings- og forskningsbygg innenfor høyere utdanning (Nikolaisen 2014). De aller fleste høyskolene, samt universitetene i Nordland, Agder og Stavanger leier lokaler av Statsbygg. Dette gjør at leietakerne (universitetene og høyskolene) kan konsentrere seg om kjerneoppgavene sine, som vil si kvalitet på forskning, undervisning og formidling (Nikolaisen 2014).

De fleste av eiendommene Statsbygg forvalter inngår i den statlige husleieordningen som ble innført i 1992. Det er denne ordningen som danner det økonomiske grunnlag for et regelmessig vedlikehold (Riksrevisjonen 2012). Ordningen skal synliggjøre hva det koster å bruke bygget i et langsiktig perspektiv. Kostnadene forbundet med å eie et bygg varierer. St. prp. nr. 84 (1998-1999) sier at leien for de eiendommene Statsbygg forvalter skal være kostnadsdekkende. Dette betyr at leien skal dekke kapitalkostnader (renter og avskrivninger), drift og vedlikehold og administrasjon. Husleieordningen er et viktig virkemiddel som blir brukt for å kunne vedlikeholde bygningene som inngår i ordningen på en forsvarlig måte. Dermed er prinsippet for statens husleieordning at summen av leien som blir innbetalt i løpet av leieperioden skal tilsvare de kostnadene staten har med eiendommen i den samme perioden. (Riksrevisjonen 2012)

Et viktig formål med husleieordningen er å stimulere til en effektiv utnyttelse av eiendommene som følge av at bygningene har en betydelig økonomisk og kulturell verdi. Dette innebærer at det settes av tilstrekkelige med midler til drift og vedlikehold. Videre er det viktig at byggene til enhver tid er best mulig tilpasset behovene til de statlige virksomhetene som leier arealene. En viktig del av eiendomsforvaltningen til Statsbygg er derfor å foreta fortløpende utvikling, rehabilitering og annen tilpasning av bygningsmassen. (Statsbygg 2013)

Selve husleieberegningen tar utgangspunkt i tomtekostnaden og investeringskostnaden, samt bygge kostnaden. I tillegg kommer utgifter knyttet til forventet slitasje og drift på

eiendommen og kapitalkostnader (renter og avdrag) i leieperioden. Det er vanlig at denne summen fordeles på antall år leiekontrakten gjelder for, vanligvis 20 år. Husleieavtalen trer i kraft når eiendommen er ferdigstilt og leietaker flyttet inn. Det er ikke vanlig at husleien indeksreguleres eller reforhandles i leieperioden. (Statsbygg 2013)

2.4.4 Eiendomsforvaltning ved selvforvaltende universiteter og høyskoler

Selvforvaltende universiteter og høyskoler er underlagt Kunnskapsdepartementet. Det er universitetene og høyskolene som påtar seg eierrollen på vegne av departementet og fremstår som en virksomhetseier med rektor som øverste leder og den som innehar fullmakten fra departementet. For virksomhetseier er det viktig å legge vekt på hvor godt institusjonen innfrir eiers mål og resultatkrav slik de er fastsatt. Disse målene og resultatkravene kan variere, men det vil i stor grad inkludere økonomiske mål.

Det er vanlig at eiendomsforvaltningen er lagt til universitetet eller høyskolens tekniske avdelinger, mens brukerne er institutt eller fakultet. Dette betyr som tidligere nevnt at bruker og forvalter tilhører samme organisatoriske enhet, og ledelsen i organisasjonen representerer både forvalteren og brukeren, og en får ikke et reelt organisatorisk skille mellom rollene (Regjeringen 2005).

2.4.5 Mål med eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren

Det er et overordnet mål for statens bygg- og eiendomspolitikk å skaffe funksjonelle lokaler for statlige virksomheter (Riksrevisjonen 2012). Det er videre et mål at eiendomsforvaltningen skal være kostnadseffektiv og for å nå dette målet må bygningene sikres et verdibevarende vedlikehold. Det er i Prop. 1 S (2010-2011, s. 133) for Fornyings-, administrasjons- og kirke departementet mål om at «statens eiendomsvirksomhet skal ligge i front på områdene miljø, energi og universell utforming».

Det fremkommer i Ot.prp. nr. 79 (2003-2004) *Om lov om universiteter og høyskoler* at gode og formålstjenlige lokaler er en viktig innsatsfaktor i høyskoler og universiteters virksomhet. Lokaler legger en viktig føring for hvilke muligheter institusjonene har når det kommer til å organisere virksomheten sin. Tilpassede lokaler er en viktig og avgjørende forutsetning for mange typer av forskningen. God eiendomsforvaltning handler om å gi brukerne gode og effektive bygninger til lavest mulig kostnad (NOU 2004:22).

Det er i følge Riksrevisjonen (2012, s. 36) en målsetting at «universiteter og høyskoler skal organisere og drive virksomhet på en slik måte at samfunnsoppdraget blir best mulig tatt hånd om innenfor rammen av disponible ressurser». Dette betyr at det er styret på universitetet eller høyskolen som er institusjonens øverste organ og har ansvaret for å legge opp strategi for virksomheten og for at institusjonen når målene sine.

I Lov om universiteter og høyskoler av 1. april 2005 kommer det fram at det er styret ved en institusjon som har forvaltningsansvaret for egne eiendommer (Jf. Kap 9-2). Styret kan selv selge eiendom med departementets samtykke eller etter regler gitt av departementet, og departementet kan gi regler om leie og bortleie av eiendom. Det kommer fram i § 9-2 andre

ledd at institusjonene som selv forvalter statens eiendommer også har drifts- og vedlikeholdsansvar for de bygningene det gjelder. Det er styrets ansvar å fastsette mål og resultatkrav og styret har ansvaret for at institusjonens økonomiske ressurser og eiendom disponeres i overensstemmelse med bestemmelser gitt av overordnet myndighet.

3. Metode

Etter innhenting av informasjon fra tidligere studier sitter jeg fortsatt igjen med en rekke spørsmål som må besvares for å kunne gi en god tilnærming til problemstillingen. Målet med oppgaven er å belyse utfordringene og mulighetene ved statlig eiendomsforvaltningen og undersøke hvorfor de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene ikke klarer å opprettholde en god tilstand på eiendomsmassen. For å kunne diskutere dette og besvare problemstillingen har det vært hensiktsmessig å gå i dybden på området. Dette også fordi jeg besatt lite forkunnskap om området. Det var derfor et ønske å gå nærmere inn på to caser, og innhente kvalitative data. Det var også et ønske om å snakke med ekspertpersoner innen fagfeltet og gjennomføre dybdeintervjuer.

3.1 Dybdeintervju

I denne oppgaven undersøkes universitet- og høyskolesektoren og oppgaven ønsker å se på eiendomsforholdene hos en selvforvaltende institusjon og en utdanningsinstitusjon omfattet av Statsbyggs husleiemodell og leie av private aktører. Gjennom kvalitativ forskningsmetode var målet å gå dypere inn på eiendomsforvaltningen ved to utdanningsinstitusjoner. Med dette som utgangspunkt vil NMBU benyttes for å illustrere eiendomsforholdene ved en selvforvaltende institusjon, mens HiOA er benyttet som en institusjon som er omfattet av husleieordningen gjennom leieavtaler med Statsbygg og private aktører. Med dette som utgangspunkt har jeg valgt et komparativt design som går ut på å sammenligne to eller flere caser. Jeg sammenligner i oppgaven to svært ulike utdanningsinstitusjoner for å prøve å forklare hvordan eiendomsforvaltningen fungerer innenfor to ulike rammer. For å få mer kunnskap og dokumentasjon om utfordringer og muligheter innenfor statlig eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren ønsket jeg derfor å intervju:

- representanter fra en selvforvaltende utdanningsinstitusjon;
- representanter fra en høyskole underlagt Statsbyggs husleiemodell;
- representanter fra Statsbygg som administrerer den statlige husleieordningen.

Selve datainnsamlingen er foretatt gjennom standardiserte intervjuer, basert på en intervjuguide med forhåndsdefinerte spørsmål (vedlegg 4, 5 og 6). Intervjuguiden var delvis lik under intervjuene med representantene fra HiOA og NMBU. Institusjonene har litt ulike utgangspunkt og det var dermed ikke mulig å stille helt like spørsmål. En egen formulert

guide ble brukt i intervjuet med Statsbyggs representanter. Årsaken til dette var at jeg var interessert i en diskusjon som omhandlet Statsbygg som eiendomsforvalter og de muligheter som lå innenfor dette da jeg intervjuet Statsbygg. Intervjuguiden ble ikke fulgt slavisk da jeg hadde et ønske om å holde samtalen naturlig og stille oppfølgings spørsmål til intervjuobjektene, og var dermed "samtaleintervjuer" (Askheim & Grenness).

Intervjuene varte mellom 45-60 minutter, på et sted der informantene fant det mest hensiktsmessig og møtes. Dette for å sørge for at intervjuobjektene hadde tid, men også et trygt miljø å gjennomføre intervjuene i. Det ble benyttet båndopptaker under intervjuene for å gjøre etterarbeidet lettere samt kvalitetssikre uttalelser. Informantene ble informert om sine rettigheter når lydopptak blir brukt. I henhold til personvernloven var prosjektet meldepliktig og meldeskjema ble sendt inn til Norges samfunnsvitenskapelige datatjeneste (NSD). Se vedlegg 1 for godkjenning.

3.2 Validitet og reliabilitet

Validitet og Reliabilitet benyttes når resultatene av en undersøkelse skal kvalitets sjekkes (Askheim & Grenness 2008). Det går ut på å se om resultatene er gyldige og til å stole på og om det vil være etterprøvbart. De kildene og konklusjoner oppgaven trekker må kunne etterprøves og forstås av andre. I følge Askheim & Grenness (2008) er validitet og reliabilitet det mest sentrale kravet til forskning og står dermed sentralt i tradisjonell forskning. En masteroppgave er tidsavgrenset og det vil dermed være nødvendig å gjøre begrensninger når det kommer til sikring av validitet og reliabilitet. Validitet går ut på å måle gyldigheten i det vi skal måle og er et viktig begrep innenfor kvalitativ forskning (Askheim & Grenness 2008). Oppgavens varighet strekker seg over kun fem måneder og følgelig vil det være utfordrende å etterprøve undersøkelsene som er gjort.

Når det gjelder reliabilitet er det viktig at resultatene er etterprøvbare (Askheim & Grenness 2008). Ettersom jeg i denne masteroppgaven har intervjuet forskjellige informanter er det i denne sammenheng viktig å sjekke at informasjonen er tolket riktig. En av ulempene med dybdeintervju er at respondenten kan finne spørsmålene vanskelig å svare på. Jeg satt derimot etter intervjuene igjen med en følelse av at temaet var noe som engasjerte og informantene var svært imøtekommende i intervjuene. Dette gjør at jeg tror spørsmålene ble oppriktig besvart. I tillegg så ble informantene etter intervjuene tilsendt renskrevne notater fra intervjuene som de fikk lese igjennom og tilføre eventuelle bemerkninger der jeg hadde feiltolket det som var sagt.

4. Undersøkelser av forholdene ved NMBU og HiOA

For å kunne belyse situasjonene i dag har oppgaven valgt å se på to former for organisering av eiendomsforvaltningen.

- Den selvforvaltende modellen.

- husleieordningen gjennom leieavtaler med Statsbygg eller andre offentlige eller private aktører.

NMBU har blitt valgt ut og blir i oppgaven benyttet som et eksempel på et selvforvaltende universitet, mens HiOA er valgt ettersom det er den organisasjonen som leier mest areal av private aktører i tillegg til areal fra Statsbygg.

Bakgrunnen for undersøkelsene er at bygninger utgjør en viktig innsatsfaktor i universitet- og høyskolesektoren. Gode og effektive bygninger skal bidra til å støtte opp om virksomhetenes primæraktiviteter, som er forskning og utdanning. Status i dag er at en rekke bygg innen sektoren har hatt en dårlig tilstand over lenger tid. Det er mye som tyder i retning av at verdibevarende vedlikehold er lite ivaretatt. Bygningsmassen omfatter store økonomiske verdier, og flere av byggene i sektoren er kulturhistorisk eiendom, noe som representerer nasjonale verdier. Her finner vi hovedsakelig bygningsmassen som forvaltes av de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene. I tildelingsbrevet til NMBU for 2014 skriver Kunnskapsdepartementet (2013) følgende om universitets- og høyskolesektoren:

Universitets- og høyskolesektoren spiller en stadig viktigere rolle i videreutviklingen av kunnskapssamfunnet. Vi trenger universiteter og høyskoler som er selvstendige, strategiske aktører med kraft til å sette seg høye ambisjoner og gjennomføre egne prioriteringer. Institusjonene har ansvar for å foreta nødvendige prioriteringer, sørge for at beslutninger blir gjennomført og sikre at planer blir til handlinger.

Denne delen tar for seg tilstand, etterslep og behov for investeringer i universitet- og høyskolesektoren. Dette bygger på funnene som er publisert i rapporten *Riksrevisjonens undersøkelse om statens forvaltning av eiendomsmasse i universitet- og høyskolesektoren* fra 2012. Rapporten har vurdert om den statlige eiendomsforvaltningen i universitet- og høyskolesektoren har vært god og hensiktsmessig. Den danner således et godt grunnlag for videre drøfting rundt temaet. Jeg vil videre se nærmere på eiendomsforholdene ved HiOA og NMBU i dag. Dette vil, sammen med teoridelen, danne grunnlag for dybdeintervjuene som er gjennomført i neste del.

4.1 Høyskolen i Oslo og Akershus

Høyskolen i Oslo og Akershus er landets tredje største statlige høyere utdanning og forskningsinstitusjon, og Norges største høyskole. Høyskolen har fire fakulteter fordelt på to studiesteder, Kjeller og Pilestredet, samt et studiested i Sandvika. Ved å være en storbyinstitusjon drar høyskolen nytte av å samarbeide med nærings- og samfunnslivet i Oslo og Akershus regionen. HiOA har om lag 16 500 studenter og 1850 ansatte etter fusjonen med høyskolen i Akershus i 2011. Skolen har et stort tilbud av profesjonsstudier, og den forskning som blir gjort er i det vesentlige relevant for profesjonene. (HiOA 2014)

I årsplanen til HiOA fra 2013 blir det blant annet lagt vekt på strategisk campusutvikling og effektiv ressursbruk. De to hovedmålsettingene for strategisk campusutvikling er (HiOA 2014, s. 23):

- videreutvikling av campusene ved HiOA til moderne, fremtidsrettede læringssteder preget av gode konseptløsninger og en hensiktsmessig arealutnyttelse;
- Å synliggjøre HiOA i bybildet ved å skape gjenkjennelighet i eiendomsmassen.

Høyskolens overordnede mål er «å utvikle og styrke kvaliteten i kjernevirksomhet, utdanning og forskning. For å nå målet, arbeides det aktivt med organisasjonsutvikling, rekruttering og infrastruktur» (HiOA 2014, s. 4).

4.1.1 Eiendomsforhold

Avdelingen for eiendom ved HiOA forvalter en bygningsmasse på ca 170 000 kvadratmeter fordelt på 17 bygninger. Høyskolen eier ikke noe av det arealet de benytter, men benytter seg av leieavtaler med Statsbygg og private aktører. Blant de private aktørene finner vi KLP Eiendom, Olav Thon, Entra Eiendom og Merkantilbygg. Den største leieavtalen er med KLP Eiendom hvor høyskolen leier om lag 70 000 kvadratmeter på Frydenlund, som tilsvare ca. 40 prosent av totalarealet til høyskolen (KLP 2014). Det årlige eiendomsbudsjette er på ca. 400 millioner og av dette utgjør 285 millioner kroner ren husleie. Høyskolen betaler en gjennomsnittlig pris per kvadratmeter på 2.350 kroner per år. (HiOA 2014)

4.1.2 Arealoversikt

Tabell 6 viser en oversikt over arealene til høyskolen. Tallene er først vist for høyskolen i Oslo og Høyskolen i Akershus slik de var før fusjonen. Tabell 7 viser oversikten etter fusjonen.

Høyskolen i Oslo (før fusjon)			
	2009 Kvadratmeter	2010 Kvadratmeter	2011 Kvadratmeter
Areal der det betales leie til andre organisasjoner	110 574	111 135	111 700
Areal der det betales leie til Statsbygg	0	582	3241
Sum	110 574	111 717	114 941
Høyskolen i Akershus (før fusjon)			
	2009 Kvadratmeter	2010 Kvadratmeter	2011 Kvadratmeter
Areal der det betales leie til andre organisasjoner	11 574	7510	7510
Areal der det betales leie til Statsbygg	25 215	25 215	25 215
Sum	36 789	32 725	32 726

Tabell 6: Arealoversikt høyskolen i Oslo og Høyskolen i Akershus før fusjon. Kilde: NSD 2014b

Høyskolen i Oslo og Akershus (etter fusjon)		
	2012 Kvadratmeter	2013 Kvadratmeter
Areal der det betales leie til andre organisasjoner	136 915	137 016
Areal der det betales leie til Statsbygg	10 659	21 679
Sum	147 574	158 695

Tabell 7: Arealoversikt HiOA etter fusjon. Kilde: NSD 2014b

HiOA er i tillegg KLP Eiendom sin største leietaker og det er KLP Eiendom som har stått for utvikling av høyskoleområdet på gamle Frydenlund bryggeri på Bislett. Området ble utviklet i

perioden 1982-1999 og i følge KLP Eiendom er suksesskriteriene for utviklingen «god arkitektur, god dialog med offentlige myndigheter og langsiktige leietaker» (KLP 2014). Gjennom dagens plassering av høyskolen er skolen godt synlig i Oslos bybilde og skaper et levende og dynamisk miljø i området.

4.2 NMBU

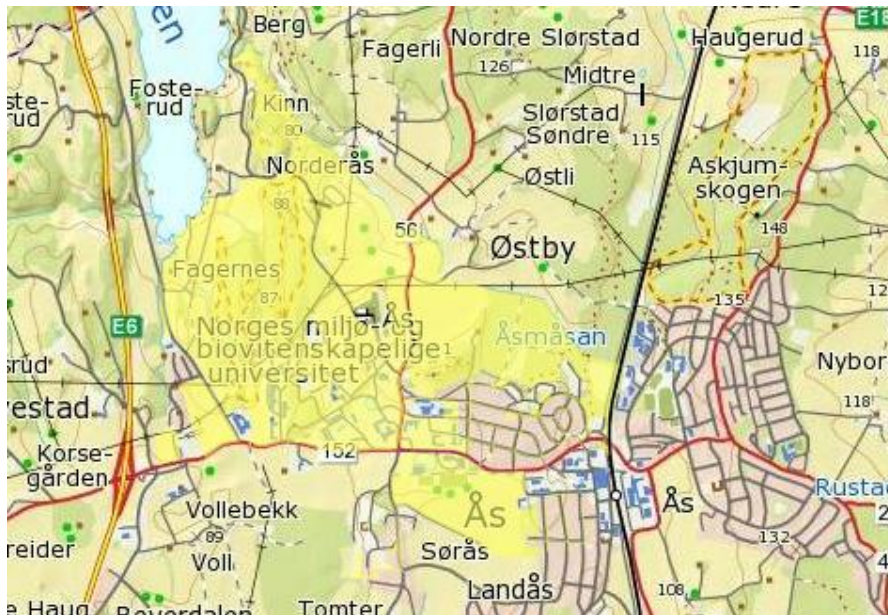
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet så dagens lys 1. januar 2014 etter at tidligere Universitetet for miljø og biovitenskap på Ås ble fusjonert sammen med Norges veterinærhøyskole. I perioden 2014-2019 vil skolen ha to campuser; Campus Ås og Campus Adamstuen. Det er 5000 studenter og 1700 ansatte innenfor 64 studieprogram. Sammen med NTNU i Trondheim har NMBU den eneste klassiske universitetscampus i Norge, med storslåtte steinbygninger omgitt av parker og landlige grøntarealer som er lik den klassiske engelske modellen. Det er spesielt Urbygningen, Tårnbygningen, Circus, Tivoli og økonomibygningen som er bygget i denne stilen. (NMBU 2014a)

NMBU har en lang akademisk historie og har vært ledende innen høyere landbruksutdanning. Skolen startet opp i 1859 som *Den høiere Landbrugsskole i Aas*. Skolen ble vitenskapelig høyskole med forskningsbasert undervisning i 1987, og navnet ble endret til Norges Landbrugshøyskole. Dette navnet eksisterte fram til 2005 da de fikk universitetsstatus og fikk navnet *Universitetet for miljø- og biovitenskap* (Kunnskapsdepartementet 2011). Bygningene på Campus Ås representerer utviklingen i norsk arkitektur gjennom 150 år, og har en stor variasjon i bebyggelsen som også er tilrettelagt i forhold til landskapet.

Det er et mål at det nye universitetet på Ås skal være blant de ledende europeiske forsknings- og undervisningsinstitusjoner innen miljø- og biovitenskap (NMBU 2014). Dette vil oppnås ved å få nødvendig bygningsmasse, styrket kapasitet og kvalitet i utdanning, kunnskapsutvikling og nyskapning innen områdene bærekraft, miljøvennlig bioproduksjon og biomedisin i Norge. Denne oppgaven vil ha fokus på arealene som ligger under Campus Ås og Samlokaliseringprosjektet holdes således utenfor.

4.2.1 Eiendomsforhold

NMBU er i tillegg til å være et universitet også en stor eiendomsaktør i Ås kommune. Figur 3 illustrerer arealet som er eid av NMBU. Dette gjør det nødvendig å se på eiendomsforholdene ved institusjonen.



Figur 3: Oversikt over NMBUs eiendom i Ås kommune. kilde: Seeiendom.no

Eiendomsforholdene på NMBU kan tidvis være kompliserte ved at universitetet har festet bort areal til ulike institusjoner som driver med forskning og har nære relasjoner til universitetet. Et eksempel på dette er *Stiftelsen Fondet for jord- og myrundersøkelser* som holder til inne på campus området. Stiftelsen har ifølge deres hjemmeside «som formål å gi økonomisk støtte til forskning om de miljømessige forhold omkring jord og myr, forsøk og opplysning vedrørende utnyttelse av jord, myr og torv og historisk dokumentasjon av myrsaken» (Jord og myr 2012). Stiftelsen finansieres i følge vedtektene gjennom avkastning på stiftelsen eiendeler, som igjen består av bygninger på NMBU campus og som delvis leies ut til universitetet (Jord og myr 2011). Dette er komplekse forhold som krever tid og ressurser for å forstå. Dette vil ikke bli nærmere analysert da det er på siden av hva oppgaven undersøker. Det er likevel interessant å nevne med tanke på videre forskning omkring dette tema. Denne oppgaven vil fokusere på bygningsmassens tilstand samt hva som kan gjøres for å forbedre vedlikeholdet.

4.2.2 Arealoversikt

Tabell 8 viser en oversikt over arealet som Campus Ås benytter. Det totale arealbruket var i følge NSD (2014a) på 184 519 kvadratmeter. Det er viktig å påpeke at innenfor dette finnes store areal med spesialtilpassede bygninger, og slik sett blir det reelle arealet mindre. Som eksempel her kan nevnes at låven til NMBU på 11 000 kvadratmeter inngår i denne oversikten.

NMBU – Campus Ås arealoversikt					
	2009	2010	2011	2012	2013
	Kvadratmeter	kvadratmeter	Kvadratmeter	Kvadratmeter	kvadratmeter
Areal der det betales leie til andre organisasjoner					
- Bioforsk AS	1400	1400	1400	-	-
- Bioparken AS (Sagabygget)	252	252	252	-	-
- Modulbygg Akropolis	-	-	-	-	1944
- Sagabygget as / EM labben	-	-	-	288	403
Sum	1652	1652	1652	288	2347
Areal der det betales leie til fond/legat/stiftelser					
- Stiftelsen jordfagbygget	-	-	-	1312	1312
Sum	0	0	0	1312	1312
Areal der det ikke betales leie					
- Campus Ås	157 719	157 719	157 719	183 001	180 860
Sum	157 719	157 719	157 719	183 001	180 860
Total arealbruk	159 371	159 371	159 371	184 601	184 519

Tabell 8: Arealoversikt Campus Ås. Kilde: NSD 2014a.

Mye av areal er også fredet og vernet, og dette utgjør totalt 28 % (NMBU 2014).

- 50 434 m² er fredet etter kulturminneloven.
- 2 415 m² er vernet etter plan og bygningsloven.

I tildelingsbrevet til NMBU for 2014 skriver kunnskapsdepartementet at de forventer at «universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomhet, kompetanse og ressurser i samsvar med sin samfunnsrolle» (Kunnskapsdepartementet 2013, s. 6). Det forventes i tillegg at institusjonene «sørger for tilstrekkelig informasjon om bygningsmassens tilstand og utvikling» (Kunnskapsdepartementet 2013, s. 10). Det kreves at institusjonene har langtidsplaner for nødvendig verdibevarende vedlikehold.

Universitetsstyret jobber i 2014 med å vedta en strategisk campusplan som omfatter bygningsmassen som NMBU har ansvaret for (NMBU 2014). Per dags dato er det et stort vedlikeholdsetterslep på mange av byggene til NMBU, og det er estimert vedlikeholdsetterslepet på 2 milliarder kroner (NMBU 2014). For å nå målet om en gjennomsnittlig tilstandsgrad på 1,1 må universitetet bruke minimum 1,2 milliarder kroner. I 2011 vedtok tidligere UMB en femårig langtidsplan for vedlikehold og utvikling av bygningsmassen til universitetet med øremerkede bevilgninger. Denne planen blir rullert årlig og i 2013 ble det bevilget 47 millioner kroner til vedlikehold og utvikling av eiendomsmassen. Dette er mer enn det som er satt av til ordinær drift og forvaltning og viser således at NMBU har lagt opp til en årlig opptrapping av midler til vedlikehold og utvikling i perioden. Med en slik progresjon kan ca 40 % av etterslepet hentes inn over en 10 års periode (NMBU 2014).

I dag har imidlertid NMBU en anstrengt økonomi som ikke gir rom for å øke bevilgningene til ekstraordinært vedlikehold innenfor rammebevilgningen. Det blir derfor ikke mulig å hente inn vedlikeholdsetterslepet, ei heller å få dette til et akseptabelt nivå i løpet av nærmeste fremtid (NMBU 2014). I så fall må andre former for finansiering vurderes, som for eksempel

avhending, arealeffektivisering, eksterne husleieordninger og prioriteringer opp mot annen virksomhet. I styrenotat (NMBU 2013, s. 3) blir det sagt at:

«Det er behov for nytenkning og nye virkemidler for å få akseptabel standard på universitetets samlede fysiske fasiliteter. I tiden frem til de nye bygningene for samlokaliseringsprosjektet er ferdige, må bygningene som Fakultetet for veterinærmedisin og biovitenskap benytter på Adamstuen holdes vedlike.»

UMB satte før fusjonen med NVH mål for eiendomsforvaltningen sin for å følge opp ansvaret som er gitt av Kunnskapsdepartementet som overordnede eier. Det er blitt foreslått at «UMB har en målsetting om at arealvektet tilstandsgrad for eksisterende bygningsmasse på Campus Ås skal være på maksimum 1,1. Denne målsettingen skal nås innen 2022» (UMB 2012b, s. 3). Dette betyr at NMBU har et mål om at campus Ås i 2022 skal ha en tilstandsgrad som er noe bedre enn snittet for universitet- og høyskolesektoren.

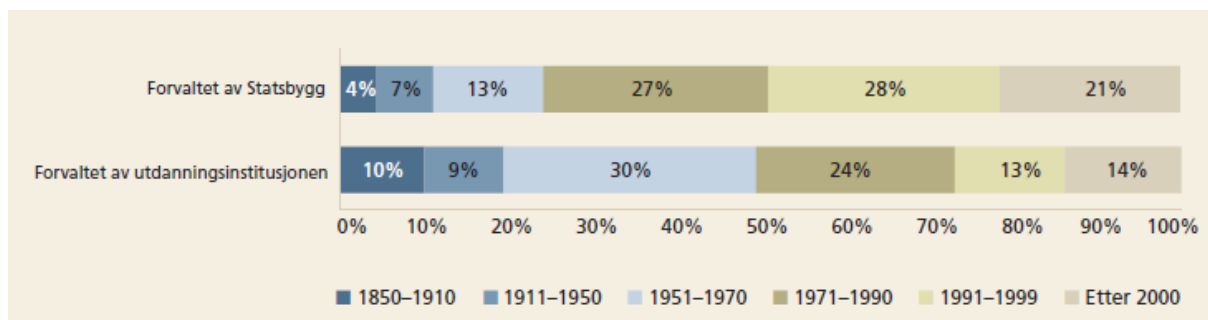
4.3 Tilstand, etterslep og vedlikehold ved selvforvaltende institusjoner

Kunnskapsdepartementet hadde i 2002 en gjennomgang av eiendomsmassen i universitet- og høyskolesektoren (Riksrevisjonen 2013). Her kom det fram at mange bygg hadde en dårlig standard, og det var heller ikke noe verdibevarende tiltak som var godt nok iverksatt. Det var spesielt innen de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene de fant en svekket bygningsmasse. Videre undersøkelser viser at denne situasjonen ikke har endret seg. HiOA er som en følge av at de leier det meste arealet av private aktører ikke med i denne undersøkelsen.

I en undersøkelse av Eikland (2005) ble 1,9 million kvadratmeter av universitets- og høyskolebygninger undersøkt, basert på tilstandsregistrering. Her viste det seg at bygninger under Statsbyggs husleieordning var vesentlig bedre vedlikeholdt enn bygninger utenfor husleieordningen. Bygningene utenfor husleieordningen viser seg å ha omfattende og mangelfullt vedlikehold, herunder stort etterslep og manglende planmessige vedlikehold. I tillegg så man manglende strategier for et verdiskapende vedlikehold hos politikerne.

Det kommer videre fram i rapporten til Riksrevisjonen (2012) at Statsbygg sin portefølje i universitet- og høyskolesektoren har en større andel av nyere bygningsmasse, sammenlignet med bygningsmassen til de selvforvaltende institusjonene.

49 prosent av eiendomsmassen til Statsbygg er bygget etter 1991, mens kun 27 prosent av arealet til de selvforvaltende institusjonene er fra samme periode. Nesten 20 prosent av arealet til de selvforvaltende institusjonene er bygget før 1950, mens tilsvarende for Statsbygg er kun 11 prosent av arealet. Dette er vist i figur 4.



Figur 4: Areal fordelt på byggeperioder, forvaltet av Statsbygg og utdanningsinstitusjonen. (Riksrevisjonen 2012 s. 39)

Et annet stort problem ved de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene er at de har mye vernet og foreslått vernet areal. Riksrevisjonens (2012) undersøkelse viste at 30 prosent av bygningsmassen i sektoren er vernet eller foreslått vernet. Dette utgjør 36 prosent av det totale arealet til de selvforvaltende institusjonene og 22 prosent av Statsbyggs totale areal i sektoren.

4.3.1 Teknisk tilstand

For å se på tilstanden til bygg i universitet- og høyskolesektoren utarbeidet Riksrevisjonen (2013) en tabell som gikk fra 0 til 3, der null var god stand og 3 var dårlig tilstand. Tabellen er gjengitt under:

Tilstandsvurdering av bygg	
0	Ingen symptomer på dårlig tilstand
1	Svake symptomer på dårlig tilstand
2	Middels kraftige symptomer på dårlig tilstand
3	Kraftige symptomer på dårlig tilstand

Tabell 9: Tilstandsvurdering av bygg etter NS3426 – Tilstandsanalyse for byggverk. Tilpasset etter Riksrevisjonen 2012, s. 41

Med utgangspunkt i denne tabellen fikk Riksrevisjonen (2012) de aktuelle eiendomsansvarlige på de ulike institusjonene til å vurdere tilstanden på byggene sine. Tabell 10 viser resultatet av dette arbeidet. Er det snakk om en bygningsmasse av en viss størrelse og med varierende alder, sier rapporten at man i praksis vil ha en gjennomsnittlig arealvektet tilstandsgrad på minimum 1 (Riksrevisjonen 2012).

		Tall i prosent				
	Utdannings- institusjoner	TG 0	TG 1	TG 2	TG 3	Arealvektet tilstandsgrad
Forvaltet av universitet	UIB	4	68	17	11	1,3
	UIO	22	14	48	16	1,6
	UMB	5	21	59	15	1,8
	NTNU	14	52	33	1	1,2
	UIT	0	84	13	3	1,2
	Sum universitet	13	47	32	8	1,4
Forvaltet av høgskoler	NIH	2	50	23	25	1,7
	NHH	0	33	63	4	1,7
	NVH	0	0	100	0	2,0
	Sum selvforvaltende høgskoler	4	22	61	13	1,8
Sum Statsbygg		26	56	17	2	1,0
Sum UH-sektor		16	47	30	7	1,3

Tabell 10: Utdanningsinstitusjoners areal fordelt på tilstandsgrad og arealvektet tilstand. (Riksrevisjonen 2012, s. 42)

Undersøkelsene viser at Campus Ås (vist som UMB) hadde den nest dårligste areal vektete tilstandsgraden med 1,8. Dette er 0,5 høyere enn snittet i sektoren og hele 0,8 dårligere enn bygg forvaltet av Statsbygg. 63 prosent av det totale arealet i sektoren blir vurdert til å være i tilstandsgrad 0 og 1, som vil si at det er ingen eller svake symptomer på dårlig teknisk tilstand. De resterende 37 prosentene rangeres til å være i tilstandsgrad 2 og 3, som betyr at arealet har middels til kraftige symptomer på dårlig teknisk tilstand. Hele 82 prosent av arealet som forvaltes av Statsbygg er vurdert å være i tilstandsgrad 0 eller 1. Ved universitetene og høyskolene er det henholdsvis 60 og 26 prosent av arealet som er vurdert til å ha samme tilstand. Ser en på den samlede vurderingen, er 7 prosent av bygningsmassen i universitets- og høyskolesektoren vurdert til å være i tilstandsgrad 3. Dette innebærer at bygningsmassen har omfattende skader, feil og mangler og avvik fra forskrifter og regler. Riksrevisjonens undersøkelser viste videre at utdanningsinstitusjoner som har en høy andel av vernet bygningsmasse, har en dårlig tilstandsgrad. Dette gjelder særlig for UiO og UMB (Campus Ås).

Det er verdt å merke seg at for NVH er 100 prosent av bygningsmassen vurdert til å være i tilstandsklasse 2, som er svakest av alle de selvforvaltende universitetene og høyskolene. NVH og UMB er nå fusjonert sammen til NMBU, men denne oppgaven har avgrenset seg til og kun å se på bygningsmassen som hører til Campus Ås og ikke Campus Adamstuen. For Campus Ås er det forventet at samlokaliseringprosjektet vil bidra til bedring av den areal vektete tilstandsgraden. Ved fullført rehabilitering vil Urbygningen ha tilstandsklasse 0, og som følge av samlokaliseringprosjektet vil noe eldre bebyggelse måtte rives, og det er da ventet at tilstandsgraden vil gå ned til 1,5 (UMB 2012b).

4.3.2 Etterslep

Tall fra Regjeringen (2005) viste at det var beregnet et vedlikeholdsetterslep i universitet- og høyskolesektoren på 9 milliarder kroner i 2005. I tillegg til dette var det et investeringsbehov på om lag 18 milliarder kroner. I en tilstandsanalyse utført av Statsbygg i 2002 hadde daværende UMBs bygningsmasse et vedlikeholdsetterslep på 750 millioner 2002 kroner, og tilstanden ble beskrevet som svært alvorlig for 60 prosent av bygningsmassen (UMB 2012). Det ble gjort en oppdatering av tallene høsten 2011 av UMB. Denne undersøkelsen konkluderte med at det er et etterslep på rundt 2 milliarder kroner (UMB 2012). Dette var til dels en følge av tiltagende etterslep i tiårsperioden, men i all hovedsak viste det seg at analysen fra 2002 undervurderte omfanget av etterslep.

4.3.3 Investeringer

I perioden 2003-2011 ble det foretatt en samlet investering på 9 milliarder kroner i bygningsmassen i universitet- og høyskolesektoren. Investeringene er relatert til nybygg, samt investeringer i eksisterende bygningsmasse. De største investeringene finner vi ved de selvforvaltende institusjonene med investeringer for 5,5 milliarder kroner, mens Statsbyggs bygningsmasse utgjør 3,5 milliarder kroner (Riksrevisjonen 2013). Ser vi på investeringene per antall kvadratmeter har selvforvaltende universiteter og høyskoler investert for 3200 kr per kvadratmeter, mot Statsbyggs 4300 kr per kvadratmeter. Av de 5,5 milliardene som ble brukt av de selvforvaltende institusjonene, ble 2,5 milliarder kroner brukt på investeringer relatert til bygningsmassens tekniske stand, 158 millioner kroner grunnet endrede krav fra offentlige myndigheter og 1,24 milliarder grunnet endrede behov i kjernevirksomheten. De resterende 1,6 milliardene gikk til nybygg.

Ser vi på ledelsens kommentarer til årsregnskapene for 2008-2010 for de selvforvaltende institusjonene, omtales kapitalslit og utfordringer med reinvesteringer i bygningsmassen (Riksrevisjonen 2012). Fra UMB rapport fra 2010, gjengitt i Riksrevisjonen (2012, s. 40), hevdes det at «det er økonomisk utfordrende å sikre tilstrekkelig med reinvesteringer for å ivareta Kunnskapsdepartementets krav om å opprettholde bygningsmassens bruksverdi». Tabell 11 illustrerer hvordan bokført verdi i universitets- og høyskolesektoren har utviklet seg nesten uendret i perioden 2007-2011. Et blikk på utviklingen mellom de selvforvaltende institusjonene og Statsbygg, viser at utviklingen har vært forskjellig. De selvforvaltende institusjonene kan vise til en nedgang på 7 prosent i perioden, mens bokført verdi hos Statsbygg har i tilsvarende perioden økt med 18 prosent. Av dette ser vi at det har vært et regnskapsmessig verditap på 1 milliard kroner for de selvforvaltende, mens Statsbygg kan vise til en verdistigning på i overkant av 1 milliard kroner.

Virksomheter	2007	2011	Prosentvis endring
Universiteter*	16 441	15 393	-6%
Høgskoler	813	716	-12%
Sum selvforvaltende	17 254	16 109	-7%
Statsbygg	6 243	7 395	18%
Sum UH-sektor	23 497	23 504	0%

Tabell 11: Utvikling i bokført verdi for bygningsmassen til selvforvaltende utdanningsinstitusjoner og Statsbygg, 2007-2011 (tall i millioner kroner). (Riksrevisjonen 2012, s. 41)

5. Empiri

Det følgende kapitlet tar for seg erfaringer om hvordan statlig eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren er lagt opp og hva slags utfordringer og muligheter som ligger innenfor dagens rammer. Andre muligheter er også diskutert med informantene og vil bli drøftet i neste del. Det er gjennomført intervjuer med representanter fra HiOA, NMBU og Statsbygg og analyse av tilgjengelig data for tilstanden til byggene i sektoren brukes for å støtte opp om det foreliggende materialet som er skrevet. Jeg vil gjengi de viktigste elementene fra samtaler med representanter fra HiOA, NMBU og Statsbygg. Dette materialet blir drøftet videre i oppgavens neste del.

Intervjuobjektet på NMBU ble kontaktet direkte etter anbefaling fra veileder. De andre intervjuobjektene ble funnet etter å ha tatt kontakt med de respektive eiendomsavdelingene til institusjonene. Det var de aktuelle eiendomsavdelingene som avgjorde hvem som kunne stille på intervju. Forespørsel om å delta i intervju ble sendt ut på e-post der jeg la ved informasjon som jeg antok ville være relevant for informanten (vedlegg 2 og 3). Både Statsbygg og HiOA stilte med to personer og intervjuene ble gjennomført som gruppeintervjuer.

Informantenes navn er anonymisert og vil ikke bli gjengitt. Jeg har valgt å bruke navn på organisasjon, og *representant* brukes for å referere til intervjuobjektene.

Intervjuet startet med en presentasjon av oppgaven og dens formål. Samtlige representanter hadde på forhånd satt seg inn i problemstilling og spørsmål. For å gjennomføre intervjuene utarbeidet jeg en intervjuguide (vedlegg 4, 5 og 6). Jeg ønsket et så åpent intervju som mulig og intervjuguiden ble dermed ikke brukt slavisk.

Jeg har valgt å gjengi deler av intervjuene som ble gjennomført. Dette er gjort for å gi et mer helhetlig bilde av hva informantene svarte og hva deres tanker var. Et ustrukturert intervju vil lett bli uoversiktlig hvis samtalen gjengis slik de forløp og derfor er intervjuene organisert ut ifra tema for å bedre lesbarhet og gi en bedre totaloversikt.

5.1 Intervju med NMBU

Intervjuet med representanten for NMBU ble gjennomført i Oslo. Her følger de elementene som anses som mest relevante for oppgaven.

Hva er utfordringene innenfor forvaltningen av eiendom i universitet- og høyskolesektoren?

Den største utfordringen er at det er de samme pengene som skal dekke både primæraktivitetene til institusjonen, som vil si forskning, undervisning og innovasjon i tillegg til å dekke sekundæraktiviteter slik som eiendomsforvaltning. Ved å se på dette over tid er det enkelt for institusjonene å bevilge mer penger til primæraktivitetene og utsette eiendomsinvesteringene. Et resultat av dette er at eiendomsavdelingen får allokert for lite penger til eiendomsforvaltning og over tid fører det til et vedlikeholdsetterslep. Dette er grunnen til at Riksrevisjonens rapport viser et betydelig større etterslep blant selvforvaltende institusjoner framfor de som har et leieforhold med en privat eller offentlig aktør. Dette er fordi disse institusjonene har forpliktet seg til å betale en årlig leieavgift og opprettholde en viss standard, så de har ikke samme mulighet til å omdisponere midler på samme måte som en selvforvaltende institusjon.

Bør universitet eie eiendomsmassen sin selv?

I dag har man modellene hvor man kan eie og drifte selv, eie selv og sette ut driften eller la andre eie og drifte. Alle disse modellene har sine fordeler og ulemper. Hvis man går mer systematisk inn på virksomheter som driver med formålsbygg, så er slike bygg mer spesielle og det kan være gode grunner til å ha eierkontrollen over disse eiendommene. Dette betyr at man har muligheter for å foreta ombygging og vedlikehold når det trengs. Denne begrunnelsen til å kunne gjøre ting selv går på det å eie og man kan godt sette bort forvaltningen til andre. Når det gjelder drift er begrunnelsen for dette at man har større sikkerhet for at de pengene som er nødvendig å sette av til drift faktisk blir betalt ettersom man får en avtale som gjør at man binder seg til en vedlikeholdsplan. Man begrunner eierskap gjennom et behov for å kontrollere eventuelle fremtidige endringer, mens man begrunner drift gjennom et behov for at det skal settes av nok penger.

Hva er utfordringen med dagens situasjon?

Ved NMBU er det vanskelig å få forståelse for at det er eierfunksjonen som strategisk skal eie. Dette er mens du har en teknisk avdeling som står for den daglige driften og dekaner og instituttledere som er brukere. Det blir dermed problemer med å skille eier, bruker og forvalter og få samspillet til å fungere. NMBU har innført internhusleie for å bedre denne situasjonen og dette er et viktig virkemiddel for å få dialog mellom forvalter og bruker. Man har fått serviceavtaler som viser hva som er forvalterens oppgaver og hva som er brukerens ansvar og oppgaver. Selve internhusleieordningen er i en tidligfase og fungerer ikke optimalt ennå.

Gir rapporten fra Riksrevisjonen et korrekt bilde på dagens situasjon?

Rapporten er veldig tydelig på at de selvforvaltende institusjonene ikke allokere nok midler til vedlikehold. Man må allikevel stille seg kritisk til rapporten da den ikke har tatt tilstrekkelig hensyn til alder på bygningsmassen selv om de hevder dette. Det er en del av bygningsmassen til de selvforvaltende institusjonene som er fra perioden 1950- til 1970-tallet som er dårlig bygd og utslitt, mens Statsbyggs bygningsmasse er nyere.

Hva er NMBU sin målsetting for å bedre tilstanden på bygningsmassen?

Det forrige universitetsstyre for UMB vedtok en målsetting i 2012 om at man innen 10 år skulle ha nådd en gjennomsnittlig vektet arealtilstandsgrad på 1,1. Dette er fra 1,8 som var tilfellet i 2012. en tilstandsgrad på 1,8 må anses som veldig dårlig, mens 1,1 er et akseptabelt nivå. Dette kan sammenlignes med Statsbygg som har en målsetting om at de skal ha en gjennomsnittlig vektet arealtilstandsgrad på 1,0 og i tillegg skal de ikke ha noe bygningsmasse som ligger i tilstandsklasse 3. Den største utfordringen for NMBU for å nå denne målsettingen er rett og slett penger.

Finnes det muligheter for å øke bevilgningen?

I dag er den generelle regelen at det er tre måter selvforvaltende institusjoner kan få penger til eiendomsforvaltningen. Det ene er å ta penger fra den gitte rammen og omdisponere bevilgningene innenfor de rammene som er gitt i budsjettet fra Kunnskapsdepartementet. Det andre alternativet er gjennom avhending av eiendom. Det tredje alternativet er at stortinget gir aksept for økt bevilgning. En utfordring med dette alternativet er at man aldri vet når bevilgningene kommer og om de i det hele tatt vil komme.

Hvor mye penger bruker NMBU på vedlikehold av bygningsmassen?

For 10 år siden ble det ikke brukt mer enn i underkant av 10 millioner kroner per år for å ta igjen vedlikeholdsetterlepet ved NMBU. For 2015 er dette økt kraftig, og det legges nå opp til å bruke i overkant av 60 millioner kroner til ekstraordinært vedlikehold. Disse pengene er i tillegg til det som ligger under teknisk avdelings driftsbudsjett. Gamle UMB hadde i 2013 eiendomsrelaterte utgifter på rundt 110 millioner kroner hvis man inkluderer drift, forvaltning og ekstraordinært vedlikehold. Av dette ble om lag 65 millioner kroner brukt på forvaltning, drift og vedlikehold. Av denne summen gikk det meste på driftskostnader og ikke på vedlikehold. De resterende pengene ble brukt på ekstraordinært vedlikehold.

Er det noen muligheter ved å øke arealeffektiviteten?

NMBU har et stort areal på om lag 180 000 kvadratmeter. Innenfor dette arealet ligger store bygninger som ikke er særlig arealeffektive. NMBU har undervisningslokaler som krever mye areal og som blir brukt av relativt få mennesker. Universitetsstyret har vedtatt et mål om å bedre arealeffektiviteten ved å oppnå 10 prosent reduksjon i arealbruk. Dette kan være ganske lett å manipulere ettersom man for eksempel kan rive gamle bygninger som ikke blir

brukt. Da får man ikke noe reel økning, ettersom man ikke bruker noen midler på å drifte og forvalte disse bygningene.

Det er ikke arealeffektivisering som er målet i seg selv. Målet er å ha en forvaltning som bruker minst mulig penger på å opprettholde en gitt standard og at man ikke bruker mer penger enn det som er nødvendig. En kan øke arealeffektiviteten med 10 prosent hvis studentmassen samtidig øker med 10 prosent. Da blir det en økning i arealeffektivitet uten at man gjør noe med selve arealet man bruker.

Det er også mulig å øke arealeffektiviteten ved å spre bruken utover flere timer av døgnet og ved å benytte seg av blokk undervisning i større grad. NMBU har begynt å bruke de store auditoriene fra 08-18, og dette kan utvides til 8-20 eller 8-21. Dette er relativt enkle systemer som kan innføres for å øke effektiviteten på dagens bygningsmasse.

Kan penger som stammer fra avhending av eiendom brukes til rehabilitering?

Ut i fra fullmaktene de selvforvaltende universitetene og høyskolene har fått fra departementene, har man rett til å reinvestere midler fra avhending i vedlikehold, utvikling og kjøp av ny eiendom. Det man derimot ikke har lov til er å benytte penger fra et eventuelt salg til å støtte opp om primærvirksomheter. NMBU har mulighet til å selge unna tomter på Ås ettersom universitetet eier det meste av sentral utbyggingsgrunn. Hvis dette blir gjort, kan gevinsten bli reinvestert i eiendom og universitet vurderer helt konkret og åpenbart å avhende eiendom i Ås.

Finnes det andre muligheter for å organisere eiendomsforvaltningen på?

Et alternativ vil være å opprette et aksjeselskap som har ansvaret for forvaltningen. I dag har universiteter og høyskoler kun lov til å opprette eller være deleier i aksjeselskaper hvor det å være eier har forskningsinteresse. For å kunne opprette et eiendomsselskap kreves det tillatelse fra Kunnskapsdepartementet. For å kunne opprette et slikt selskap er et av kriteriene at det er positivt for institusjonen. Universitetet i Bergen er et eksempel på en institusjon som har fått opprette flere eiendomsselskaper. Fordelen med dette aksjeselskapet er at de kan lånefinansiere et utviklingsprosjekt og selskapet kan inngå en låneavtale med universitetet. En ulempe med denne løsningen er økte kostnader som følge av selskapets kapital og rentekostnader og avskrivningskrav.

Hva med Offentlig Privat Samarbeid?

Et annet alternativt er et Offentlig Privat Samarbeid (OPS) og den sittende regjeringen har sagt de er åpne for økt bruk av OPS. Det har tidligere blitt bygget OPS skoler og Papirbredden i Drammen er et godt eksempel på dette. Her har Entra bygget et bygg som Høyskolen i Buskerud har flyttet inn i. En utfordring med OPS er at eiendomsfullmaktene til NMBU sier at det er begrensninger for å inngå leieavtaler som er på mer enn 10 år. Hvis en slik avtale skal inngås skal Kunnskapsdepartementet godkjenne leieavtalen. NMBU kan ikke på egenhånd

inngå en avtale som binder for mer enn 10 år, og OPS avtaler er gjerne på langt mer enn dette, vanligvis rundt 20-25 år. Ser en videre på den totale kostnaden vil som oftest et OPS samarbeid være dyrere enn å bygge selv.

Ved å bygge gjennom et eget selveid aksjeselskap kan man slippe avkastningskravet og dette er et billigere alternativ enn OPS. Det som er åpenbart med OPS er at man slipper usikkerhet og risiko, og så slipper man utfordringene som er knyttet til å eie. Det er også viktig at pengene til vedlikehold er til stedet ved OPS. En annen ting er at man i staten ikke kan avskrive gjenstander og derfor vil et AS eller OPS samarbeid gjøre at man får fordelt kostnadene utover en lengre periode.

Hva tror du om å overføre eiendomsmassen til Statsbygg eller et nytt forvaltningsorgan?

Det er store utfordringer med dette forslaget ettersom det ikke finnes noe mer penger å ta av. For eksempel overtok Statsbygg ansvaret for fengselsbygningene i 2006 og det har ikke blitt noe bedre standard på disse byggene. Dette er fordi det ikke har blitt bevilget noe ekstra penger for å ta igjen etterslepet. Statsbygg, i likhet med selvforvaltende institusjoner, er helt avhengig av at det puttes mer penger inn for å ta igjen vedlikeholdsetterslepet. Statsbygg har ikke lov til å gå ut i det private markedet for å hente penger. Dette er annerledes i det svenske systemet hvor *Akademiske hus AB*¹ har lov til å lånefinansiere prosjekter.

Uansett løsning, så er det helt essensielt å sørge for at nødvendige kostnader til vedlikehold og utvikling av eiendomsmassen legges inn i beregningen. Da får man en husleieberegning og disse pengene blir bundet opp og man får et sterkere skille mellom primæraktivitet og sekundæraktivitet.

Det er usikkert om Statsbygg, som har en stor eiendomsportefølje av andre bygninger, er den rette aktøren til å forvalte eiendomsmassen i universitet- og høyskolesektoren. Det å drifte og det å eie er skilt to forskjellige steder i store deler av staten og at dette også bør gjøres i universitet- og høyskolesektoren. Man bør derfor ha et eget forvaltningsselskap som skal forvalte og utvikle bygg i universitet- og høyskolesektoren, og de skal i tillegg helst ha mulighet til å lånefinansiere. Som en følge av dette vil den mest optimale løsningen være noe som er likt den Svenske løsningen. Resultatet av dette er at teknisk avdeling forsvinner og institusjonen vil kun sitte igjen med en liten eiendomsenhet på universitetet som har kontakten med eier og forvalter.

¹ Den svenske stat etablerte i 1993 Akademiska Hus Ab ved å selge universitet- og høyskoleeiendommene som den svenske staten eide til selskapet. Den svenske stat hadde en anstrengt finansiell situasjon på det aktuelle tidspunktet, og man hadde et behov for å profesjonalisere og markedstilpasset statens eiendomsforvaltning. Formålet til selskapet er å tilby attraktive lokaler til universitet- og høyskoleformål. Selskapet er definert som et kommersielt foretak med et langsiktig statlig eierskap. Det er det svenske Näringsdepartementet som eier selskapet og det styres som en vanlig kommersiell aktør. Ved å omorganisere eiendomsforvaltningen i Sverige ble det økt effektivitet i lokalforvaltningen og anskaffelsen og tilstanden til byggene er betydelig forbedret. (Regjeringen 2005)

5.2 Intervju HiOA

Jeg intervjuet to representanter fra HiOA og intervjuet ble gjennomført som et gruppeintervju. Intervjuet ble avtalt etter å ha vært i kontakt med overordnede leder, og ble gjennomført på representantenes arbeidsplass. Under følger hovedfunnene fra intervjuet.

Hvem leier høyskolen areal av?

Høyskolen leier det meste av arealet sitt fra private aktører, men noe blir også leid fra Statsbygg. I Pilestredet 32 har Statsbygg bygget og renoveret et gammelt bygg som var i statlig eie og var del av tidligere Rikshospitalet. Her har høyskolen inngått en vanlig husleiekontrakt med Statsbygg, og leier 19 000 kvm i bygget. Høyskolen leier mest areal av KLP Eiendom og de må sees på som en langsiktig eier med en stor organisasjon. KLP sitter på mye av arealet i området som høyskolen har utviklet seg i. Derfor har det for høyskolen vært naturlig å leie av KLP. Den første kontrakten med KLP ble inngått i 1992 og omfattet det gamle industriområdet til Frydenlund Bryggeri. Det var en stor ekspansjon i høyere utdanning på denne tiden og KLP eiendom hadde planer om å utvikle området som gikk under betegnelsen Bislett høyskolesenter.

Er det bedre å eie eller leie?

Den opprinnelige Høyskolen i Oslo startet med noen få utdanninger og til å begynne med benyttet høyskolen kun 60 000 m² på Frydenlund som ble leid av KLP Eiendom. Etter hvert har flere institusjoner slått seg sammen til det som i dag utgjør Høyskolen i Oslo og Akershus. Dette har utviklet seg over tid, og da har behovet for nytt areal meldt seg. For høyskolens del har det aldri vært noe spørsmål omkring det å eie selv, ettersom det er Statsbygg som skal være statens representant på eiersiden i høyskolesektoren.

Er det bedre å være omfattet av en husleieordning?

På et generelt grunnlag så har det vist seg at offentlig sektor ikke har klart å håndtere eiendom på en god måte der hvor eiendom blir sett på som en sideaktivitet. Ved å ha en husleieordning inngås en kontraktsfestet leieavtale med en profesjonell eier som påser at byggene ikke forfaller. I den grad eiendom ikke er å regne som kjernevirksomhet og når man ikke klarer å prioritere, så vil man slite med eiermodellen.

Blir eiendom sett på som en sideaktivitet?

Et gjennomgående problem i sektoren er at eiendom ofte blir sett på som en sideaktivitet og at man heller prioriterer å utvide studietilbudet. Dette er også en utfordring for høyskolen. Høyskolen har en ledelse som er innstilt på å bidra til vedlikehold og det brukes mye penger på vedlikehold. Ledelsen ved høyskolen har sett behovet for å ha velfungerende bygg og har gitt riktige prioriteringer til eiendom. Det er også mye teknologi som krever en del penger og det brukes mye penger på tekniske oppgraderinger. Dette krever midler og det er penger som tidligere har gått til eiendomsforhold som nå blir brukt på å oppgradere den tekniske

standarden. Det er en økende tendens til at all infrastruktur, herunder IKT, sees på som eiendomsavdelingens ansvar.

Hvordan er tilstanden på bygningsmassen?

Deler av bygningsmassen til høyskolen stammer fra 1850-tallet og det som tidligere var Frydenlund bryggeri. Det meste av dette ble totalrenovert av KLP på begynnelsen av 1990-tallet. Deler av denne bebyggelsen er verneverdig. Høyskolen har relativt sett mye nye bygninger og byggene som går langs Pilestredet har blitt bygget eller renovert i perioden fra 1992 og fram til i dag. Bygningsmassen er i god stand, med unntak av noen elementer i de eldste bygningene som er litt preget av alder og slitasje. Som en følge av konsolideringen som høyskolen gikk igjennom på midten av 1990-tallet flyttet høyskolen fra mye gammelt areal. Dette førte til at høyskolen flyttet fra gamle og mindre egnede bygninger og over i nye og moderne bygninger. Som en følge av dette har høyskolen faset ut mye av bygningsmassen som var dårlig. Pilestredet 50 og 52 er blant de eldste bygningene til høyskolen, og sett i forhold til de nyere bygningene, må man kunne si at deler av disse bygningene ikke lenger er i best stand. Dette ettersom de nyere byggene relativt sett er mye bedre og høyskolen har til dels store utfordringer med universell utforming og energibruk på de eldre bygningene.

Er de ansatte og studentene fornøyd med tilstanden?

Ansatte og studenter er jevnt over godt fornøyd med standarden og i hvert fall i de nyere bygningene. For studentenes del er de mest opptatt av at de har velfungerende arbeidsplasser. De ønsker å ha lesesaler, grupperom og andre plasser hvor de kan sette seg ned å arbeide. Så lenge studentene har et godt brukertilbud som de kan benytte seg av så er de for det meste fornøyd. Høyskolen har også en fordel av at den ligger midt i sentrum av Oslo og det tiltrekker seg mye studenter.

Har dere økt fokus på arealeffektivitet?

Det må være et mål om å ha økt arealeffektivitet. På høyskolen er det kapasitet, men det er ikke noe ønske fra brukerne å utnytte mer av timene på ettermiddagen og kvelden. Utfordringen ligger på at kjernevirksomhet blir brukt fra 8.30-15 og så har man mye ledig areal utover dette. Ved å spre bruken utover kan det bli betydelig gevinst på arealeffektiviteten. Fra eiendomssiden er det et ønske om å få til økt bruk på samme areal ved å utvide tidspunktene for bruken. Da slipper høyskolen å leie mer areal som egentlig ikke trengs.

Høyskolen har gjennom kontrollert avdekket at det er mindre bruk av arealene enn det som blir booket. I realiteten er bruken på under 50 prosent av kapasitet. Dette betyr at det er mye å hente på arealeffektivitet og da trenger ikke høyskolen anskaffe et nytt bygg. Har man 50 000 m² areal som kun utnyttes på 50 prosent, så kan besparelsene være store hvis man får økt bruken med kun 10 prosent. Slik kan høyskolen spare mye penger, som kan bli brukt

på vedlikehold av de arealene man har. For å løse dette kan det innføres internhusleie. Høyskolen har per i dag ikke noe direkte plan om å innføre internhusleie, men diskusjonen kommer opp fra tid til annen. Hensikten med internhusleie er å få en mer effektiv utnyttelse av arealene og synliggjøre kostnadene ovenfor brukerne.

Hvordan er høyskolen som leietaker?

Høyskolen er en attraktiv leietaker som sikrer utleier en lang og stabil utleie og kontantstrøm. Det kan være problematisk å skaffe nye arealer ettersom det stilles en rekke krav til bygninger som skal overtas. Høyskolen har et ønske om å ha kombinasjonsbygg med kontorarealer og mulighet for å undervise. Ettersom høyskolen må ha begge deler, kan det tidvis være en utfordring å skaffe arealer som vil fungere og dekke behovene. Det er relativt lett å få tak i kontorlokaler i området hvis man er villig til å betale for det.

Ser dere noen fordeler og ulemper ved å leie av Statsbygg?

For høyskolen er det både fordeler og ulemper ved å leie areal av private eller Statsbygg. Statsbygg er en veldig solid offentlig aktør og de bygger solide og gode bygg. Ved leie av Statsbygg vet leietakere at de får et velfungerende bygg. Ved å leie fra Statsbygg får ikke alltid høyskolen dekket alle kostnadene sine fullt ut. Dette vil si at høyskolen ikke får full husleiekompensasjon og må betale mer enn det som blir bevilget. Et annet viktig punkt er at høyskolen betaler en høyere husleie på bygg som er leid av Statsbygg framfor private. Grunnen til dette er at Statsbygg ikke ser på det lokale markedet, men kun benytter seg av en kalkulasjonsmodell når de setter husleien og dette danner grunnlag for husleien. I tillegg er det ikke mulighet for å forhandle om husleien, noe som fører til at man ikke nødvendigvis betaler markedspris for arealet. I Oslo er det høy konkurranse og ved privat leie så vil høyskolen kunne gå inn i en forhandlingssituasjon. Private utleiere ønsker ofte langsiktige og sikre leieavtaler og dette gir høyskolen en god forhandlingssituasjon ettersom høyskolen er en stor offentlig leietaker som ønsker lange kontrakter. Høyskolen har ønske om å være mest mulig samlet og ha en så kompakt campus som mulig. Da er det ikke nødvendigvis Statsbygg som vil være den aktøren som vil skaffe de beste bygningene for høyskolen.

Er det noe forskjell på å leie av Statsbygg eller en privat aktør?

For høyskolens del har det ikke så mye å si om de leier fra private eller Statsbygg. Høyskolen har utviklet et veldig godt samarbeid med utleiere og det er klare kontrakter når det kommer til vedlikeholds oppfølging som høyskolen må stå for. Dette er viktig ettersom arealet skal tilbakeføres i god stand når leiekontraktene går ut.

Når en ser på Statsbygg får man en mer konsistens oppførsel fra Statsbygg som utleier framfor et spekter av private utleiere. Det kan være stor forskjell på det som må anses å være en industriell aktør med en selvstendig eiendomsenhet, framfor de mindre selskapene som må sees på som en mer finansiell aktør. Disse aktørene søker en kontantstrøm gjennom eiendomsinvesteringene og består ofte av små organisasjoner. I tillegg kan disse aktørene

være mer interessert i å kutte hjørner. Hos de langsiktige eierne, slik som KLP Eiendom, er det lite forskjell på dem sammenlignet med Statsbygg.

For høyskolens del er det viktigst å sikre langsiktighet. Høyskolen vil helst ha lange kontrakter på 20 år eller mer og dette er ofte gunstig for private utleiere. Høyskolen opererer i et velfungerende marked og sett i forhold til en høyskole som ligger i utkantsområder med lite konkurranse, så er høyskolen i en god posisjon ettersom det er et velfungerende eiendomsmarked i Oslo. Ser man på utkantsområdene er det derimot viktig å ha en tung aktør, slik som Statsbygg, som kan sikre høyskolene velfungerende bygninger der hvor private ikke har mulighet til å tilby det samme.

Hva er deres forpliktelser ovenfor utleier?

Gjennom en leieavtale får høyskolen en klar definisjon og skille mellom hvilket ansvarsområdet som hører til hvem. Det er utleier som har ansvaret for utearealer og fasaden, mens det er høyskolen som har ansvaret for vedlikeholdet inne i bygningene. Dette er en gjennomgående rød tråd i alle leiekontraktene til høyskolen. Statsbygg har også avtale om innvendig vedlikehold i kontraktene. Dette betyr at Statsbygg har en egen driftstekniker til stede og som samarbeider med høyskolens driftsavdeling. Det er ved privat eierskap vanlig at eier av bygget stiller med eget driftspersonell som påser at ansvaret for det ytre og tekniske installasjoner blir ivaretatt.

Hva tror dere om å opprette ett nytt statlig selskap som har ansvar for eiendomsforvaltningen?

I dag har man en felles utfordring med forvaltningen og det kan være nyttig å samarbeide på tvers. Utdanningsinstitusjonene har såpass forskjellige utgangspunkt som også må tas hensyn til. Det er stor forskjell på en skole som ligger i et utkantområde og en skole som ligger i byen.

Statsbygg vil dermed være en bedre aktør som kan overta all forvaltningen ettersom det er mange små utdanningsinstitusjoner som er spredt utover hele landet. Statsbygg vil da ha bedre lokal kompetanse i forhold til et nytt selskap. Man vil også få stordriftsfordeler ved å ha all eiendom samlet i Statsbygg ettersom de også forvalter en rekke andre bygninger rundt om i landet. Det vil være en bedre løsning å legge de selvforvaltende institusjonene inn under Statsbygg, for da vil de institusjonene gå over til husleieordningen og man vil få et bedre skille mellom bruker og forvalter. Staten bør klare seg med en aktør som tar seg av forvaltningen og som kan oppnå stordriftsfordeler.

5.3 Intervju med Statsbygg

Informantene fra Statsbygg ble kontaktet da representanten fra NMBU anbefalt å opprette en kontakt med Statsbygg. Den først som ble kontaktet hos Statsbygg hadde ikke anledning

til å stille som informant, men henviste meg videre i organisasjonen. Det var to stykker som stilte opp på til intervju og dette ble gjennomført som et gruppeintervju. Intervjuet ble holdt på informantenes arbeidsplass i Oslo. Her følger hovedfunnene fra intervjuet.

Hva er statsbyggs rolle i universitet- og høyskolesektoren?

Statsbyggs rolle er å være eier, utleier og byggherre for universitet- og høyskolesektoren, og har alle delene av verdikjeden for eiendom. Statsbygg er eier av store deler av eiendomsmassen som benyttes i sektoren og leier ut arealer til de universitetene og høyskolene som trenger det. I tillegg er Statsbygg rådgiver for institusjoner som skal leie arealer på det åpne markedet. Statsbygg sin rolle i universitet- og høyskolesektoren er å sikre funksjonelle lokaler for leietakerne og et optimalt vedlikeholds nivå for statens bygninger. Universitet- og høyskolesektoren er den største sektoren til Statsbygg og utgjør nesten 40 prosent av kundene til Statsbygg.

Hvilket ansvar har Statsbygg som utleier?

Statsbygg benytter i utgangspunktet samme modell som ved private leieavtaler. Dette betyr at Statsbygg har ansvaret for utvendig vedlikehold og utskifting og vedlikehold av tekniske anlegg. I tillegg står Statsbygg for drift av eiendommene og har eget driftspersonell på eiendommene. Statsbygg har en representant til stedet på alle eiendommer av en viss størrelse, og i universitet- og høyskolesektoren er det ofte flere representanter siden det er snakk om store eiendommer. Dette er en viktig faktor i forhold til det å gjøre leietaker fornøyd ettersom det er en representant fra Statsbygg til stede på eiendommen. Disse representantene er i tett dialog med leietaker og leietakers eget driftspersonell.

Betaler leietaker for indre vedlikehold?

Leietaker betaler for at Statsbygg har eget personell på eiendommene. I tillegg til den løpende leien betaler leietaker felleskostnadene og da er driftskostnadene en del av kostnaden. En annen ting Statsbygg gjør som ikke private gjør er å drive med indre vedlikehold. I private kontrakter er det som regel leietakeren selv som står for det indre vedlikeholdet. Statsbygg tar ansvar for indre vedlikehold for å sikre at eiendommene blir ivaretatt og sikre at de er i god vedlikeholdsmessig tilstand. Dette er noe leietaker må betale for, men Statsbygg gjør jobben. Det er da en profesjonell forvalter som gjør jobben og leietaker kan utøve sine primærfunksjoner og slipper å tenke på vedlikehold. Dette sikrer at byggene blir vedlikeholdt på en god måte og det innebærer at det blir satt av et fast beløp per kvadratmeter i leieavtalen som går til å dekke indre vedlikehold. Dette sikrer også at det blir satt penger til indre vedlikehold. Som en følge av dette har heller ikke leietaker noe ansvar for vedlikeholdet når leiekontrakten løper ut.

Hva baserer Statsbygg husleien på?

Statsbygg har en fast husleiemodell hvor det blir gjort en vurdering av husleien basert på at Statsbygg skal ha dekket alle kostnadene til forvaltning, drift og vedlikehold. Statsbygg opererer med en kostnadsdekkende husleie. Kostnadsdekkende husleie går ut på at den leie

leietaker skal betale gjenspeiler den kostnad staten har ved å stille lokaler tilgjengelig for leietaker. Summen av de leiebeløp som blir innbetalt i leieperioden skal tilsvare summen av de kostnader staten har hatt med eiendommen i samme periode. Dette er kostnader til kapitalavkastning, forvaltning, drift og vedlikehold og dekning av det forventede verdifallet på eiendommen. Statsbygg har verdier på eiendommene (kapitalkostnader) som det må betales renter og avdrag på. Hvis det gjøres investeringer på eiendommen som fører til høyere standard vil investeringen bli husleieberegnet. Dette kan være tilbygg, ombygging eller nybygg.

Hva er bra med husleieordningen?

Det viktig at det blir satt av et fast beløp til FDV hvert år, og at man ikke er avhengig av bevilgninger fra år til år. Ved husleiemodellen blir institusjonene nødt til å sette av et fast beløp hvert år til drift og vedlikehold. Dette er veldig viktig i forhold til at byggene blir holdt i en god stand. Husleiemodellen gjør at institusjonene som leier ikke kan omdisponere midler og heller prioritere primærvirksomheten, slik som selvforvaltende institusjoner kan. Beløpet til forvaltning, drift og vedlikehold blir satt basert på en FDV-beregning når man inngår leieavtalen. Når leieavtale skal inngås gjør Statsbygg en grundig analyse i forhold til erfaringstall og hva det koster å drifte og vedlikeholde tilsvarende bygg.

Er Statsbygg en dyrere utleier?

Dette varierer en del ettersom Statsbygg i utgangspunktet bare skal ha dekket kostnadene sine. Hvis man sammenligner tilsvarende bygg med lik beliggenhet, er det i noen tilfeller slik at Statsbygg er gunstigere enn andre utleiere. Dette vil kunne variere ut ifra sted og standard på lokalene. I tillegg så får leietakere flere tjenester fra Statsbygg enn det fra private. Det er dermed viktig å sammenligne alle faktorer og ikke bare pris. I de fleste private leiekontrakter kommer felleskostnader i tillegg til husleien og noen tjenester tar private utleiere ekstra betalt for, mens dette som regel er innenfor det som blir betalt i husleie hos Statsbygg. Statsbygg har også flere personer til stede på eiendommene og de kan gi mer service gjennom driftspersonell. Statsbygg har som oftest høyere standard på sine bygninger og dette kan gjøre at husleien blir noe dyrere.

Har en leietaker mulighet til å forhandle om leien?

Statsbygg har en kostnadsdekkende husleie som ligger fast i forhold til nye bygg. Dette betyr at for nybygg og investeringsprosjekter vil husleien normalt være fast. Hvis en leiekontrakt løper ut og skal reforhandles ser man mer på hva markedsverdien av eiendommen er og sammenligner dette med hva som er markedsleie i området. Når Statsbygg beregner husleie ser man også på restverdien av eiendommen når leietaker flytter ut. Eiendommer med høy restverdi vil i utgangspunktet få lavere husleie fordi de har en verdi når leiekontrakten løper ut.

Bygger Statsbygg dyrere enn private aktører?

Dette er et vanskelig spørsmål ettersom bygninger er veldig forskjellige. Man må sammenligne tilsvarende bygg og da er Statsbygg sin oppfatning at Statsbygg bruker markedet og at det sånn sett ikke skal være noe grunn for at Statsbygg er dyrere enn andre. En analyse utført av Prognosesenteret AS i 2010 viser at det ikke er noen statistisk signifikant forskjell mellom Statsbygg og andre aktører hva gjelder sammenlignbare bygge kostnader per m2 for høyskolebygg i Norge. Det er også viktig å forstå at i mange tilfeller vil Statsbygg normalt sett også ha høyere standard på bygningene i forhold til private.

Er det noe ulempe ved å leie av Statsbygg?

Prosessene kan ta litt lengre tid hos Statsbygg ettersom man er avhengig av å få bevilgninger dersom leietaker ikke har husleiemidler til å betale kostnadsdekkende husleie for ombygninger, tilbygg og nybygg. I tillegg er Statsbygg avhengig av offentlige anskaffelser og anbud på en litt annen måte enn hos private. Dette gjør at prosessene kan ta noe lengre tid, men dette er noe man jobber med hele tiden og prøver å bli mer effektive. Det med offentlige anskaffelser er et område man prøver å kutte ned tiden på, og det vil være økt usikkerhet på når man får gjennomslag for prosjekter. Noen prosjekter blir liggende i flere år å vente på bevilgning og det kan man ikke se bort i fra.

Hva er fordelene ved å leie av Statsbygg?

Statsbygg er en profesjonell byggherre og eiendomsforvalter og har gode systemer og høy kompetanse på å forvalte eiendommer. Dette er noe av det Statsbygg får positiv tilbakemelding på og leietakere ser at det er høy kompetanse på alle nivå i organisasjonen og man vet man får et godt produkt når man leier av statsbygg. Private aktører styres i større grad av penger og profitt, mens Statsbygg er opptatt av at leietakerne skal få så gode bygg som mulig. Statsbygg er ikke ute etter å tjene penger på samme måte som private og dette gjør at de har litt andre prioriteringer. I tillegg har Statsbygg en del statlige målsettinger i forhold til universell utforming, miljø og verdibevaring som er en fordel for leietaker ved at Statsbygg tar en del av disse kostnadene som de ellers ville måtte betalt for hos private. Kundene er stort sett fornøyde og man har et større kundefokus og gjennom langsiktige leieavtaler får leietaker en trygghet. Resultatene viser at Statsbygg har godt vedlikeholdte bygg og det at man har mange bygninger gjør at man kan bruke erfaringene sine. Statsbygg er et godt alternativ både til private utleiere og det at man skal forvalte selv. Med Statsbygg får man gode bygg og en organisasjon som er opptatt av å levere det leietakerne trenger og behøver.

Hvordan er arealeffektiviteten på Statsbygg sine bygg?

Statsbygg jobber mye med arealeffektivisering og anser dette som et viktig område både av miljøhensyn og med tanke på kostnader. Statsbygg jobber kontinuerlig med å lage optimale løsninger for kundene og effektive arealer er det spesielt fokus på. Det kan være man kan utnytte et eksisterende bygg på en bedre måte og dette er det nå økt fokus på. Statsbygg har nå en prosess med Kunnskapsdepartementet med tanke på hvordan man kan håndtere

dette på en effektiv måte og ha et verktøy ovenfor brukerne. Statsbygg jobber ovenfor leietakere for å påvise muligheter for arealeffektivisering og de bruker også eksterne konsulenter som ser på dette sammen med leietaker og Statsbygg. Dette kan påvise hvordan man kan bruke byggene bedre. For eksempel høyskoler har kommet til statsbygg og sagt de har mangel på plass og ønsker å bygge ut, og når man har gjort en funksjonsanalyse så har det vist seg at enkelte areal ikke brukes optimalt eller er godt utnyttet i løpet av dagen. Analyser kan fort vise at man kan finne bedre løsninger som gjør bygningen mer arealeffektive. Det er i hvert fall større fokus på arealeffektivitet i dag og på flere skoler har man nå sett at man ikke trenger noe nytt bygg og at man heller må utnytte eksisterende bygningsmasse bedre. Det er viktig i nybygg at man har fleksible arealløsninger. Areal effektivitet er dermed et av de områdene det satses på framover.

Hvordan ser dere på å overta ansvaret for de selvforvaltende universitetene og høyskolene?

Statsbygg er positive til dette forslaget. Bygg innenfor husleieordningen har bedre vedlikehold i forhold til de byggene som er utenfor husleieordningen. Husleieordningen er en god modell og det sikrer at man har godt vedlikeholdte bygg. Som en følge av dette er Statsbygg positive til forslaget og vil jobbe for det hvis det er et ønske fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Kunnskapsdepartementet.

Ville Statsbygg klart å ta igjen vedlikeholdsetterslepet som er i sektoren?

Det er et ganske stort etterslep i sektoren og Statsbygg er avhengig av å få økte midler for å kunne ta igjen dette etterslepet. Statsbygg sine eiendommer har i dag en god vedlikeholdsmessig stand og ligger under tilstandsklasse 1, og at Statsbygg sitt mål er å ligge i en tilstandsgrad på 1 eller bedre. Dette har Statsbygg klart på en god måte for de eiendommene som de forvalter. I 2009 overtok Statsbygg fengselseiendommene og disse eiendommene hadde en helt annen tilstandsgrad enn Statsbyggs eiendommer. Man ikke kan ta igjen dette etterslepet på et år eller to. For at Statsbygg skal kunne ta igjen dette etterslepet er man dermed avhengig av økte bevilgninger.

Det er også begrenset hvor mye penger Statsbygg kan bruke på å ta igjen etterslepet. Husleien må dekke inn disse kostnadene. I tillegg må Statsbygg tilbakeføre penger til staten og det er ikke slik at Statsbygg bruker alle husleiemidlene på sine eiendommer.

Hvorfor bør Statsbygg ta over forvaltningen?

Statsbygg kan dra nytte av å være en stor organisasjon og et nytt selskap må bygge opp en helt ny organisasjon. I tillegg forvalter Statsbygg allerede 40 prosent av eiendomsmassen i universitet- og høyskolesektoren og man har mye god erfaring. Statsbygg har forvaltere som er spesielt rettet inn mot undervisningssektoren. I tillegg er statsbygg byggherre for sektoren og bygger for de selvforvaltende institusjonene. Statsbygg har mye erfaring fra sektoren og kundene er fornøyde. Kundene er gjennomgående fornøyde og i følge kundeundersøkelsen som Statsbygg gjennomførte våren 2014 scoret Statsbygg høyt totalt sett både på

kundetilfredshet og lojalitet. Leietakerne i universitet- og høyskolesektoren er svært fornøyd med kundekontakten og oppfølgingen fra Statsbygg. Så inntrykket er at leietakeren generelt sett er fornøyd med å leie av Statsbygg. Det å ha eget personell tilstede er veldig viktig for brukerne også påpekes det. Dette gjør at det blir nærhet og tett dialog. I tillegg blir ting tatt hånd om med engang, og driftspersonalet kjenner eiendommene.

Hvordan ville statsbygg kunnet øke tilstanden på eiendomsmassen til de selvforvaltende institusjonene?

Når Statsbygg overtok fengsel og barnevernseiendommene ble det gjort en kartlegging av tilstanden på eiendomsmassen. Det ble utarbeidet leieavtaler som gjør at man kan ta igjen etterslepet gjennom en periode. En slik kartlegging er en god måte å få synliggjort tilstanden på eiendommene og etterslepet og hva det vil koste for å sikre et verdibevarende vedlikehold. Dette har Statsbygg mye erfaring med og husleieordningen er en god modell for å sikre et verdibevarende vedlikehold. Dette betyr at Statsbygg har mye systemer og erfaringer som kan benyttes hvis man overtar forvaltningen. I tillegg er det meste tilrettelagt allerede ettersom Statsbygg har såpass mye av universitet- og høyskoleporteføljen allerede. Det blir bare å videreføre disse systemene og erfaringene over på den eventuelle nye eiendomsmassen. Statsbygg har også mye vedlikeholdsplaner og oppfølging på alle eiendommene sine og jevnlig kundedialog. Det jobbes veldig planmessig og det settes av penger for å holde eiendommene i god stand. Dette gjelder også når det kommer til endrede krav fra leietakerne. Universitet- og høyskolesektoren er i stor endring, og det er viktig at statsbygg som forvalter klarer å følge med på disse endringene.

Hva tror dere om å skille ut universitet og høyskoleeiendomsmassen i et nytt selskap?

Dette er et vanskelig spørsmål ettersom universitet- og høyskolebygg er definert som formålsbygg. Dette innebærer at det er bygg som bør være i statlig eie. Det overordnede hensynet er hva som er økonomisk mest gunstig for staten. Dette er et politisk spørsmål men Statsbygg tror at eiendommene blir best vedlikeholdt med Statsbygg som forvalter.

Hva tror dere er den optimale løsningen for eiendomsforvaltningen i universitet- og høyskolesektoren?

Den optimale vil være å legge eiendomsmassen inn under Statsbyggs forvaltning. Dette forutsetter at man får tilstrekkelig med ressurser til å kunne heve standarden på eiendommene og kunne ivareta vedlikeholdet. Med det som forutsetning mener Statsbygg at det er en ordning som har vist seg å fungere bra. På sikt har det vist seg at det er lurt å sikre jevnlig vedlikehold og sette av en viss sum hvert år. Det er nettopp dette husleieordningen er til for. Da får man synliggjort kostnadene forbundet med eiendommene og at man setter av et fast beløp hvert år. Dette binder institusjonene og da er de nødt til å sette av pengene. Husleieordningen er den modellen som gir det beste resultatet på sikt.

Vil det være utfordring med at bygningsmassen er eldre?

Det vil kreve at man må gjøre ekstra tiltak for å få eiendommene i god stand og man er da avhengig av at man får bevilgninger til det. Det vil kreve et løft, men på sikt tror Statsbygg at ved å bruke jevnlig midler på å holde eiendommene i god stand er bedre enn å ta de store løftene som må til hvis man ikke har et jevnlig vedlikehold. Statsbygg jobber jevnt og langsiktig og dermed vil Statsbygg klare utfordringen med en eldre bygningsmasse.

Hva tror dere om å få økt mulighet til å lånefinansiere?

Statsbygg tar i dag opp lån i Norges bank, man kunne fått økt mulighet til å låne. Spørsmålet går mer på hvor mye ønsker staten å bruke på å vedlikeholde eiendomsporteføljen sin. Dette er en vurdering og Statsbygg spiller inn sine satsninger hvert år og det er del av en budsjettprosess om man skal få pengene eller ikke. Statsbygg får nok midler som gjør at man klarer å holde eiendomsporteføljen ved like, mens det har vist seg mer krevende å ta de store løftene når eiendommene som Statsbygg overtar har vedlikeholdsetterslep.

6. Drøftelse

I denne delen av oppgaven vil jeg drøfte det som har kommet fram i de tidligere delene av oppgaven. Jeg vil drøfte utfordringene og mulighetene ved organiseringen av statlig eiendomsforvaltning hos de selvforvaltende utdanningsinstitusjoner i dag. Jeg vil videre drøfte forskjellige løsninger som kan brukes for å bedre eiendomsforholdene. Det er dermed greit å repetere problemstillingen.

Hva er utfordringene og mulighetene ved dagens organisering av statlig eiendomsforvaltning ved selvforvaltende universiteter og høyskoler?

Det er naturlig å starte med å drøfte hva som er god eiendomsforvaltning før utfordringene og mulighetene innenfor dagens system med selvforvaltende utdanningsinstitusjoner drøftes. Alternative måter for organisering av eiendomsforvaltningen vil bli diskutert avslutningsvis.

6.1 Hva er god eiendomsforvaltning?

Ved vurdering av hva som er god eiendomsforvaltning er det viktig at å ta hensyn til både eier, bruker og samfunnets interesser. Eieres interesser vil primært være å ivareta og utvikle verdiene i eiendommen og oppnå størst mulig avkastning av egenkapitalen. For brukere er det spesielt viktig at byggene samsvarer med institusjonens praktiske behov, oppfyller krav til helse, miljø og sikkerhet, har riktig beliggenhet og er tilgjengelig for alle brukere. Samfunnsmessige hensyn er knyttet til miljøhensyn, estetikk, kulturarv og god økonomisk forvaltning av samfunnets ressurser.

Det er viktig å merke seg at det stilles ulike krav utfra rollene som eier av bygg, eier av brukervirksomhetene og eier av forvaltningen. Som følge av dette må en eier som innehar flere av disse rollene være bevisst på hvilken rolle som til enhver tid utøves, og unngå å blande rollene. For selvforvaltende universiteter og høyskoler vil eiendomsforvalteren og brukeren tilhøre samme organisatoriske enhet. Universitetenes og høyskolenes ledelse representerer både eiendomsforvalteren og brukeren. Som følge av dette blir det ikke noe reelt organisatorisk skille mellom rollene. Dette syntes å være mer krevende jo nærmere eier befinner seg brukervirksomhetene. En må dermed prioritere mellom institusjonens kjernevirksomhet (forskning og utdanning) og midler til opprettholdelse av bygningsverdiene.

6.2 utfordringer hos selvforvaltende utdanningsinstitusjoner

Den største utfordringen ved organiseringen av eiendomsforvaltningen hos de selvforvaltende institusjonene er at eiendom blir sett på som en sekundæraktivitet. Institusjonene prioriterer sine primæraktiviteter og bevilger ikke nok ressurser til eiendom, noe som kan føre til et vesentlig vedlikeholdsetterslep. Dette blir påpekt av alle informantene og det hevdes at det er for lett å omdisponere midler og prioritere forskning og utdanning fremfor nødvendige eiendomsinvesteringer. Dette gjelder både for NMBU og HiOA, men mest kritisk for NMBU som ikke er bundet av noen store leieavtaler som setter krav til eiendomsforvaltning. Oversikten fra Riksrevisjonen viser at eiendomsmassen hos selvforvaltende utdanningsinstitusjoner har vesentlig dårligere tilstand enn eiendom underlagt Statsbyggs husleieordning. Det er dermed viktig at institusjonene har en ledelse som prioriterer eiendom og som ser at det å ha velfungerende bygg er viktig for institusjonen. En god ledelse kan påse at det bevilges nok penger til vedlikehold av bygningsmassen. Dette påpekes særlig av representantene fra HiOA som også har en ledelse som har innsett at det er viktig å prioritere eiendom i større grad.

Dersom selvforvaltende institusjoner forsømmer vedlikeholdet av eiendomsmassen vil det ikke bare få negative konsekvenser for den interne bygningsforvaltningen, men også for andre parter. Både brukere og samfunnet for øvrig er viktige parter i denne sammenheng. Ettersom eiendomsmassen kan ha en raskere verdiforringelse enn antatt, vil leietakere ikke motta det tilbudet som er betalt for. Dette kan utarte seg i form av dårligere inneklima, generell standard og estetikk som påvirker arbeidsmiljøet. Videre kan dette føre til misnøye og et eventuelt ønske om prisreduksjon fra leietakers side. For samfunnet for øvrig påvirker dette hvordan skattepengene blir benyttet.

I tillegg til at selvforvaltende institusjoner ikke prioriterer vedlikehold av eiendomsmassen, har de eldre bygg enn Statsbyggs eiendomsmasse. Dette krever et sterkere vedlikehold ettersom de er bygget etter utdaterte normer og standarder, og ikke lenger er effektive. Derimot har HiOA mye fredet og verneverdig bygningsmasse på Frydenlund med gjennomgående god standard. Her står KLP Eiendom som en solid eier med gode leiekontrakter og et langsiktig perspektiv på Frydenlund som et investeringsobjekt. Slik kan dette være en indikasjon på at dersom det er en økonomisk gevinst til stede, vil investering

og vedlikehold være et middel for å opprettholde den økonomiske verdien. Ved å ha solide eiere og gode leiekontrakter sikrer man at bygningenes stand blir vedlikeholdt og dette har KLP Eiendom vist ved å være en langsiktig eier. Dette presenterer en mulighet i private aktører som eiere av eiendomsmasse, og synliggjør utfordringene vedrørende selvforvaltende institusjoners vedlikeholdsetterslep.

6.3 Muligheter innenfor dagens rammer

Ettersom selvforvaltende institusjoner sliter med å opprettholde standarden på bygningsmassen slik eiendomsforvaltningen er organisert i dag, vil det være hensiktsmessig å se på muligheter vedrørende bedret standard på bygningsmassen. Mulighetene drøftet er innenfor de rammene gitt av dagens eiendomsforvaltning der selvforvaltende institusjonene der de skal ha selvstyre og uavhengighet. Ut ifra gjennomførte intervjuer har avhending av eiendom, OPS, heleid eiendomsselskap og arealeffektivitet blitt definert som mulighet innenfor dagens rammer.

6.3.1 Avhending av eiendom

En reell mulighet selvforvaltende utdanningsinstitusjoner har er å avhende deler av eiendomsmassen. Fullmaktene institusjonene har fra kunnskapsdepartementet åpner for avhending av eiendom, men fullmaktene krever at salgsinntektene reinvesteres i eiendomsrelaterte kostnader. Det betyr at det ikke er anledning for institusjonene å bruke ekstra inntekten på primæraktiviteter og det vil føre til økte midler til vedlikehold. I følge representanten fra NMBU er dette et alternativ som universitetet vurderer. Ettersom NMBU er en stor grunneier i Ås området, vil et eventuelt salg kunne generere store inntekter som kan benyttes på å bedre tilstanden på dagens bygningsmasse. Derimot er dette ikke et like tjenlig alternativ hos andre selvforvaltende utdanningsinstitusjoner. NMBUs grunneiendom er letter å avhende enn høyskole- og universitetsbygninger ettersom disse primært er definert som formålsbygg fremfor konkurransebygg. Derfor vil ikke denne muligheten bli drøftet videre, da den ikke dekker sektoren som helhet.

6.3.2 Offentlig Privat Samarbeid og heleid eiendomsselskap

Som følge av at eiendom i større grad blir sett på som et finansielt objekt hos private aktører har det blitt mer aktuelt å eie eiendom. Dette åpner opp for aktører som kan tenke seg å inngå et Offentlig Privat Samarbeid (OPS) med en utdanningsinstitusjon. OPS innebærer at man har en avtale som omfatter finansiering, gjennomføring av bygging, etterfulgt av drift av bygget med tilhørende tjenester over kontraktens lengde. Hovedhensikten med et OPS prosjekt er at den private aktøren forplikter seg til å drive og vedlikeholde eiendommen gjennom en lang periode, som oftest 20-25 år. Det som er positivt med et OPS prosjekt er at det er den private parten som har ansvaret for finansieringen av prosjektet. Tilbakebetalingen skjer som regel gjennom en avtalt leiepris og som oftest vil bygget bli tilbakeført til det offentlige etter kontraktens utløp. I følge representanten fra NMBU er et OPS prosjekt et dyrere alternativ enn å bygge selv. Det vil derimot være gunstig da man får gjennomført et prosjekt raskere enn hvis man venter på økte bevilgninger. Institusjonen får en langsiktig leieavtale som sikrer vedlikehold og drift av eiendommen i lang tid. I følge

representanten fra NMBU har det tidligere blitt bygget skoler gjennom OPS og dette vil være en mulighet som en selvforvaltende institusjon kan benytte seg av. (KPMG 2003)

6.3.3 Heleid eiendomsselskap

Dersom det er regnet som økonomisk lønnsomt av Kunnskapsdepartementet, kan det være mulig for utdanningsinstitusjonen å opprette et heleid eiendomsselskap. Dette selskapet kan anskaffe nye lokaler som tilfredsstillter institusjonens brukerbehov. Eiendomsselskapet får et investeringsgrunnlag gjennom å inngå en leieavtale med institusjonen og sikrer en fremtidig kontantstrøm. Representanten fra NMBU trekker frem Universitetet i Bergen som et eksempel der dette er gjennomført. For å illustrere dette videre kan et hypotetisk eksempel være NMBU som oppretter aksjeselskapet, *NMBU Eiendom AS*, som vil eie og forvalte eiendomsmassen ved NMBU. En får på denne måten et klart skille mellom eier og forvalter og bruker. Med denne løsningen får man et heleid aksjeselskap som vil utøve eierskapet for eiendomsmassen til NMBU og med tilhørende ansvar for drift og vedlikehold. I tillegg vil selskapet kunne ha byggherrefunksjon ved oppføring av nybygg. Slik er heleid aksjeselskap en reel mulighet dersom det selges inn til Kunnskapsdepartementet som hensiktsmessig og økonomisk lønnsomt.

6.3.4 Arealeffektivitet

Ved universiteter og høyskoler utøves en rekke ulike oppgaver, og bygninger og rom må være utviklet for mangfoldige bruk for å være så arealeffektive som mulig. Undervisning kan skje i små og store grupperom, klasserom, auditorier og laboratorium. I tillegg er det behov for arbeidsplasser for ansatte og studenter, servicetilbud, bibliotek og lager. Dette krever fleksible lokaler som kan brukes på ulike måter, utnyttes i takt med endrede lokalbehov og slik være mer effektive. Gjennom økt utnyttelse av eksisterende eiendomsmasse kan det være et lavere behov for nybygging, som vil kunne senke byggekostnadene. Alle informantene påpeker at det er et stort og økende fokus på og muligheter for arealeffektivitet i universitet- og høyskolesektoren. Å dra nytte av disse mulighetene og bygge mer effektivt fremfor flere spesialiserte bygg kan gi en lavere eiendomsmasse å forvalte, og dermed reduserte kostnader knyttet til selve forvaltningen.

Det er viktig at institusjonens brukere og interessenter bruker og utnytter arealene på en nøktern og effektive måter. Samtidig som at en brukers behov skal kunne dekkes av arealene, skal det allikevel ikke være unødvendig arealkrevende eller på andre måter ta opp ressurser fra andre brukeres behov. Det er viktig at det åpnes for et samspill mellom brukere, og at arealer er tilgjengelige for de ulike behovene når de er til stede. Ved å sette krav til arealeffektivisering og insentiver til å utøve en mer nøktern bruk av areal, vil et slikt samspill kunne styrkes. Dette kan eksempelvis innebære eksemplifisering av arealbruk og effektivitet, samt synliggjøring av kostnadene knyttet til bruken av areal. På denne måten kan man forsøke å oppnå et økt fokus på arealeffektivisering og på lengre sikt kunne redusere eiendomskostnadene.

Arealeffektivisering er et sterkt behov hos de selvforvaltende institusjonene der strenge rammer for kjernetid har begrenset arealbruken. Det er få insentiver til å utøve nøkternhet med hensyn til arealanskaffelser ettersom brukerne ikke blir presentert for en mer effektiv utnyttelse eller de kostnader som er forbundet med bruken. Selv om representantene fra HiOA og NMBU påpeker mye kapasitet hos deres institusjoner, har de lite arealeffektivitet og man sliter med å spre bruken over et større tidsperspektiv. Ved å utvide kjernetiden til forelesninger, vil man kunne tjene fler studenter per dag og åpne opp for flere studenter per semester. Dermed vil institusjonene få økte bevilgninger som videre kan bli brukt til å forbedre eiendomsforholdene ytterligere. Slik sett kan et fokus på økt arealeffektivitet være en mulighet for å bedre eiendomsstilstanden, og få positive ringvirkninger både på kort og lang sikt.

6.4 Husleieordning

Husleieordning er et virkemiddel som har vist seg å fungere godt med tanke på å opprettholde vedlikeholdet. Dette er et leieforhold med enten private aktører, Statsbygg, andre offentlige aktører eller internhuseie hvor eiendomsavdelingen krever husleie av brukerne. Husleie er med på å synliggjøre kostnadene forbundet med arealet ovenfor brukervirksomheten. De totale kostnadene ved anskaffelse, forvaltning, drift og vedlikehold av byggene blir belastet brukervirksomheten. Dette er som en følge av at husleieordningen skal dekke de faktiske totale kostnadene ved investeringen, kapitalslit, eiendomsforvaltning, drift og vedlikehold av eiendommen. Ved å være underlagt en leieavtale er det satt visse krav til vedlikehold. Gjennom en husleieordning vil forvaltningen bli gjort av større virksomheter og institusjoner, med solid faglig kompetanse, systemer og kapasitet til å følge opp de kriteriene som er stilt til god eiendomsforvaltning. Institusjonene har i tillegg økonomiske mål og interesser som står som insentiver for å holde eiendomsverdiene ved like. Husleieordningen vil gi et mer systematisk og forebyggende vedlikehold ettersom sekundæraktivitetene hos de selvforvaltende institusjonene ikke må konkurrere om årlige bevilgninger med primæraktiviteter.

Det viser seg at det er størst vedlikeholdsetterslep på eiendommer som ligger utenfor husleiesystemet. Dette kan være en indikasjon på at husleieordningen er en forholdsmessig god måte for et økt vedlikehold sammenlignet med andre ordninger. Husleieordningen fremmer økte insentiver til vedlikehold gjennom en part med sterke økonomiske interesser.

6.5 Andre muligheter for organisering av eiendomsforvaltningen

Det vil videre være hensiktsmessig å diskutere om det finnes andre måter å organisere forvaltningen av statens eiendommer i universitet- og høyskolesektoren på. Dette vil primært være forslagene om å legge all eiendomsmasse under Statsbyggs portefølje eller opprette et nytt statsforetak som skal ta seg av forvaltningen av eiendomsmassen fra universitet- og høyskolesektoren. Felles for forslagene er at de fører til et skille mellom bruker og forvalter for alle universitet- og høyskoleeiendommer og det innføres kostnadsdekkende husleie. Forholdet mellom forvalter og bruker blir nå å regne som et

kundeforhold som styres gjennom kontrakter og etterspørselen styres gjennom kontroll av bruker.

6.5.1 Statsbygg

En alternativ mulighet som har blitt diskutert med informantene er å legge eiendomsmassen til de selvforvaltende utdanningsinstitusjonene inn i Statsbyggs portefølje. Ansvaret vedrørende eiendomsforvaltning blir da overlatt til Statsbygg og det opprettes en husleieordning mellom de to partene. 40 prosent av Statsbyggs kunder er allerede fra universitet- og høyskolesektoren. Deres innføring av husleiebetaling har i stor grad svart til forventningene når det gjelder å legge til rette for et bedre vedlikehold samt å synliggjøre den reelle ressursbruken til lokaler for brukervirksomhetene. Dermed vil en sikre at leietaker kan utøve sine primærfunksjoner, og vedlikehold blir overlatt til en profesjonell forvalter med sterkere økonomiske insentiver. Det var noe uenighet om forslaget blant de ulike representantene, der informantene fra HiOA og Statsbygg var positive til forslaget, mens NMBUs representant var mer tvilende.

6.5.1.1 Fordeler

Statsbygg er kjent som en solid offentlig aktør som bygger gode bygg av høy kvalitet. Informantene fra Statsbygg påpekte at Statsbygg i utgangspunktet benytter samme leiemodell som ved private leieavtaler. Det som derimot skiller de, og som står som en styrke hos Statsbygg er at alt som har med vedlikehold og utvikling er deres ansvar, de står for drift og har eget driftspersonell på eiendommene. Ved at Statsbygg har ansvar for det indre vedlikeholdet sikrer de at eiendommene blir ivaretatt og holdt godt vedlike. Statsbygg er spesielt egnet innen høyskole- og universitetssektoren ettersom de allerede har gode systemer å benytte og bygge videre på, da det er tilrettelagt for de eksisterende kundene innen denne sektoren. Statsbygg har høy kompetanse på alle nivå i organisasjonen og får gode tilbakemeldinger fra leietakerne sine. Ved å bygge videre på Statsbyggs allerede eksisterende husleiemodell kan man gjennomføre omorganiseringen raskt, billig og med en betydelig lavere risiko.

Representantene fra HiOA mener at Statsbygg vil være en god aktør ettersom de har en dyp kunnskap om lokale områder over hele landet. Dette passer godt med det faktum at utdanningsinstitusjoner er spredd over hele landet. Statsbygg vil da kunne dra nytte av sin sterke lokalkunnskap, og det vil kunne oppnås stordriftsfordeler ved å ha all eiendom i en og samme organisasjon. Statsbyggs representant mente selv at denne løsningen kunne bli godt gjennomført dersom de fikk tilstrekkelig med ressurser til å kunne heve standarden på eiendommene og ivareta vedlikeholdet.

6.5.1.2 Ulemper

Statsbygg vil være avhengig av å få økte midler for å kunne ta igjen vedlikeholdsetterslepet som de selvforvaltende institusjonene har opparbeidet seg. Å få disse midlene kan ta lang tid, og dermed vil prosesser i samarbeid med Statsbygg ofte ta lengre tid enn med private aktører. Justiseiendommene står som et eksempel på at det vanskelig å ta igjen et

vedlikeholdsetterslep og at det tar lang tid å få nok bevilgning. Det er begrenset hvor mye penger Statsbygg kan bruke på å ta igjen etterslepet og man må dermed ha en husleie som dekker inn de økte kostnadene. Dette vil si at de selvforvaltende institusjonene vil få økte kostnader, som må kompenseres for. NMBUs representant så på mangler i Statsbyggs ressurser som en stor svakhet ved dette forslaget.

Det vil være utfordrende for Statsbygg å få en stor eiendomsmasse med eldre og kulturhistoriske bygninger som universitet- og høyskolesektoren sitter på, ettersom denne typen bygg krever høyere investeringer. I følge representantene fra Statsbygg jobber de allerede jevnt og langsiktig og de mener dermed at de vil klare utfordringen med en eldre bygningsmasse. Derimot la NMBUs representant vekt på at Statsbygg ikke nødvendigvis er den rette aktøren til å forvalte eiendomsmassen i universitet- og høyskolesektoren da de allerede har en stor portefølje av andre eiendommer. En siste ulempe som HiOAs representanter påpeker er at man har begrenset mulighet til å forhandle om husleien. Statsbygg opererer med en kostnadsdekkende husleie og de ser ikke på det lokale markedet. Som en følge av dette kan utdanningsinstitusjoner som opererer i et velfungerende marked fremforhandle mer økonomisk gunstige leieavtaler med andre eiendomsaktører.

Det kan se ut som at Statsbyggs eiendomsforvaltning sikrer et verdibevarende vedlikehold som opprettholder eiendomsverdiene. Det synes derfor som en god aktør til å forvalte universitet- og høyskoleeiendom og de gir et klart skille mellom forvalter og bruker. Det kan også være hensiktsmessig å drøfte mulighetene ved å opprette et eget forvaltningsorgan som spesialiserer seg på eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren.

6.5.3 Nytt forvaltningsorgan – Kunnskapsbygg

Det andre forslaget som har blitt drøftet med informantene er at det kan opprettes en ny forvaltningsbedrift med ansvar for forvaltningen av all universitet- og høyskoleeiendom, her kalt *Kunnskapsbygg*. Dette forslaget innebærer at universitet- og høyskoleeiendom som i dag ligger under Statsbyggs forvaltning, i tillegg til de selvforvaltende arealene, tas ut og overføres til det nyopprettede selskapet. Foretaket vil ha som formål å tilby eiendom til universiteter og høyskoler, og konkurrere med andre aktører i eiendomsmarkedet. En må også vurdere om det skal være et statsforetak eller et statsaksjeselskap. Ved å organisere eiendom i et aksjeselskap medfører dette at avstanden mellom staten som eier og den bygningsmassen som eies gjennom selskapet blir relativt stor. For konkurransebygg vil dette ikke være et stort problem, men for formålsbygg er det derimot særdeles viktig at man har nærhet til eierskapet. Ved dette forslaget er det også uenighet blant informantene, der NMBUs representant er positive, mens HiOA og Statsbygg er negative.

6.5.3.1 Fordeler

NMBUs representant mener at man bør ha et eget forvaltningsselskap som skal forvalte og utvikle bygg i universitet- og høyskolesektoren. Dette selskapet må også ha mulighet til å lånefinansiere, og representanten mener et system som bygger på det svenske *Akademiska hus* er å foretrekke. Ved å organisere tilbudssiden som et statsforetak eller statsaksjeselskap

vil man gjøre kundeforholdet mellom forvalter og bruker mer reelt og dette blir av alle informantene påpekt som et viktig punkt for å få mer profesjonell eiendomsforvaltning. Institusjonene vil også få en større forretningsmessig frihet, som kan bidra til fokus på langsiktighet for primæraktivitetene. En mer reell konkurranse kan bidra til å effektivisere forvaltningen og øke inntjeningen og avkastningen på kapitalen. Når det gjelder organiseringen vil det mest hensiktsmessige være statsforetak da dette tydeligst signaliserer et langsiktig statlig eierskap. Med statsaksjeselskap vil det være lettere å åpne opp for et eventuelt salg, slik som skjedde med Entra.

6.5.3.1 Ulemper

Representantene fra Statsbygg og HiOA er negative til dette forslaget og hevder universitet- og høyskolebygg er definert som formålsbygg og dermed skal være i statlig eie. Ved å overføre eiendomsmassen til et nytt eiendomsselskap klassifiserer staten universitet- og høyskoleeiendom mer som konkurransebygg og vise at eierskap ikke er strategisk viktig. Selv om de godtar fordeler vedrørende økt spesialisering og sterkt kundefokus i eiendomsforvaltningen, diskuterer de at dette allerede er tilfellet i det arbeidet Statsbygg utøver. Ettersom en helt ny organisasjon skal bygges vil det medføre store administrative kostnader, på et område som Statsbygg allerede har etablert synergieffekter og stordriftsfordeler.

For å illustrere dette forslaget og de tilhørende fordelene og ulempene med et eksempel, er Entra eiendom et godt tilfelle i Norge. Dette var en huseier som ble skilt ut som et heleid datterselskap av staten. Hovedtanken bak Entra var at man skulle legge alle konkurransebygg som staten eide inn i et eget aksjeselskap som skulle konkurrere på det åpne markedet. Heleide statlige aksjeselskap kan på relativt kort tid bli solgt, helt eller delvis, ut til private. Det var dette som nylig skjedde da Entra ble børsnotert og staten foretok et nedsalg i selskapet. Dette vil være en utfordring hvis man legger universitet og høyskolebygninger inn i et lignende selskap. Disse bygningene er å betegne som formålsbygg og med høy nasjonal verdi. Det må i så fall være klare føringer for at dette ikke kan selges ut.

7. Avsluttende refleksjoner

Jeg har gjennom oppgaven satt fokus på utfordringer og muligheter ved statlig eiendomsforvaltning i universitet- og høyskolesektoren. Som oppgaven har vist ønsker statlig eiendomsforvaltning å ivareta og utvikle eiendomsverdiene med minst mulig ressursbruk. De selvforvaltende universitetene og høyskolene er underlagt Kunnskapsdepartementet og påtar seg eierrollen på vegne av departementet. Departementet har som mål at eiendomsforvaltningen skal være kostnadseffektiv, og for å nå dette må bygningene sikres et verdibevarende vedlikehold. På denne måten vil man sikre en jevn investering i eiendom, fremfor store og kostbare rehabiliteringsprosjekter.

For at universiteter og høyskoler skal nå sine målsettinger innen undervisning, forskning og formidling er gode og velfungerende bygninger en avgjørende innsatsfaktor. Mye av den

undersøkte bygningsmassen har en dårlig teknisk standard, og de er preget av lav funksjonalitet og egnethet til sine formål, samt at de er lite arealeffektive. Innenfor dagens investeringsnivå vil de selvforvaltende institusjonene ha utfordringer med å løfte den bygningsmessige tilstanden til et akseptabelt nivå. For å sikre et verdibevarende vedlikehold og nødvendige oppgraderinger av bygningsmassen er det behov for betydelige tilleggsinvesteringer utover eksisterende budsjettamme. Hvis de selvforvaltende institusjonene skal bruke mer penger av det nåværende budsjettet til oppgradering og vedlikehold vil det gå på bekostning av kjerneaktiviteten. Her ser man at det lett oppstår konflikt mellom bruker og forvalter, og da er det nærliggende å undre seg over hvilken rolle eier skal ta. Dette gjelder særlig når funksjonalitet og effektiv bruk av areal skal kunne optimaliseres i lys av de økonomiske rammebetingelser som foreligger.

Oppgaven har vist at statlig eiendomsmasse som er forvaltet av selvforvaltende utdanningsinstitusjoner er betydelig dårligere stilt med tanke på vedlikeholdsetterslep sammenlignet med utdanningsinstitusjoner som er underlagt en husleieordning. For NMBUs del er store deler av bygningsmassen fredet eller vernet. Et mangelfullt verdibevarende vedlikehold over flere år, har resultert i et betydelig vedlikeholdsetterslep. NMBU har brukt av egne midler til store og små rehabiliteringsprosjekter, men universitetet har liten mulighet til å dekke behovet som trengs for å få fornyet bygningsmassen til et akseptabelt nivå. Det er derfor nødvendig at staten i større grad bidrar til å øke standarden på bygningsmassen ved NMBU. Dette gjelder også for resten av de selvforvaltende institusjonene.

De selvforvaltende institusjonene har vist at de ikke klarer å bevilge nok penger til sekundærvirksomhetene. Da blir man nødt til å stille spørsmål om institusjonene har de rette insentivene for å opprettholde eiendomsmassen. Det kan synes som at institusjonene nedprioriterer eiendom i håp om at det til slutt skal gis ekstra bevilgninger fordi man blir helt nødt til å redde et kulturhistorisk bygg. Dette var med Urbygningen på Ås, som nå gjennomgår en totalrehabilitering i regi av Statsbygg etter flere år med forfall.

Hvordan eierskapet til eiendom blir utøvd vil være en avgjørende faktor når det kommer til god eiendomsforvaltning. Det er dermed viktig for de selvforvaltende institusjonene å ha en tydelig eiendomsstrategi som innebærer mål, krav og føringer som sikrer eierinteressene og ivaretar verdiene eiendommene representerer. Den primære driveren for eiendomsforvaltningen for universitet- og høyskolesektoren bør være et ønske om å tilrettelegge for de institusjonene byggene anskaffes for. En aktør med eiendom som kjernevirksomhet vil ha som mål å skaffe attraktive bygg til sine leietakere. Når eiendom nå i økende grad er sett på som et finansielt objekt, vil utdanningsinstitusjoner få økte muligheter for å inngå private leieavtaler ettersom flere finansielle aktører får øyne opp for at slike investeringer sikrer en god kontantstrøm.

7.1 Videre forskning på tema

Denne oppgaven har gitt et generelt innblikk i statlig eiendomsforvaltning og utfordringene og mulighetene ved dagens eiendomsforvaltning ved selvforvaltende utdanningsinstitusjoner. Det har som en følge av oppgavens omfang og tidsaspekt ikke vært mulig å gå videre inn i mange av mulighetene som har blitt drøftet. Det vil derfor være interessant å se ytterligere på forslaget om å overføre all eiendomsmassen til Statsbygg eller et nytt forvaltningsselskap. Oppgaven så på NMBU som er et av de mindre norske universitetene. Det vil derfor være interessant å se nærmere på organiseringen av eiendomsforvaltningen til de store universitetene, som Universitetet i Oslo og Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet.

8. Kilder

Askheim, O.G & Grenness, T. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo. Universitetsforlaget.

Arge, K. 2007. *Strategisk porteføljeforvaltning av kommunal eiendom*. Prosjektrapport 11, SINTEF Byggforsk, Oslo.

Bærug, S. 2012. *Verdsetting av næringseiendom – Prinsipper, beregninger og eksempler*. Institutt for Landskapsplanlegging, UMB.

Erlie, G 2014. *Kunnskapsbygg – Verdifulle kilder til kunnskap*. Åpent rom Nr 3 2014. s 30-32. Statsbygg. Oslo.

Eikland, P.T. 2005. *Husleieordninger i statlig eiendomsforvaltning – Teoretisk grunnlag og praktiske erfaringer*. Rapport til Moderniseringsdepartementet. Oslo 28. januar 2005.

FAD 2009. *Særskilt vedlegg til Prop. 1 S (2009-2010) – Oversikt over statens eidegdommer*. Fornyings- og administrasjonsdepartementet. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/pages/2250203/Oversikt-over-Statens-eidegdommar.pdf> lest 1.11.14

Flåøyen, L. (2007). Hvorfor og hvordan investere i næringseiendom. *Praktisk økonomi og finans*(4),29-38.

Grøntveit, L & Lund, K H. 2010. *Investeringsbeslutninger i utviklingsprosjekter innen eiendom?*. Masteroppgave. NTNU.

HiOA 2014. *Rapport og planer 2013-2014: Langtidsplan og –budsjett 2015-2016*. Hentet fra : <http://dimp.nsd.uib.no/DBHRapport/servlet/DIMPEnkelLeveringFileDownload?fileid=59924> 06.10.14 lest 25.10.14

Jord og myr 2011. *Vedtekter*. Fondet for jord- og myrundersøkelser. Hentet fra http://www.bioforsk.no/ikbViewer/page/prosjekt/tema?p_dimension_id=23534&p_menu_id=23543&p_sub_id=23535&p_dim2=23539 lest 25.11.14

Jord og myr 2012. *Stiftelsen fondet for jord- og myrundersøkelser*. Internettside. Hentet fra http://www.bioforsk.no/ikbViewer/page/prosjekt/hovedtema?p_dimension_id=23534&p_menu_id=23543&p_sub_id=23535&p_dim2=23536 lest 25.11.14

KLP 2014. *Høgskolen i Oslo (HiOA) ekspanderer med 24 000 m2*. Nettartikkel hentet fra <http://www.klpeiendom.no/oslo/om-oss/h-gskolen-i-oslo-hioa-ekspanderer-med-24-000-m2-1.26878> lest 12.11.14 lest 25.10.14

KMD 2012. *Instruks om håndtering av bygge- og leiesaker i statlig sektor*. Hentet fra http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/dok/lover_regler/reglement/2012/instruks-bygge-leie.html?id=670873 lest 23.11.14

KMD 2013. *Forvaltning av statens eiendommer*. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/tema/bolig-bygg-og-eiendom/statlig-bygge--og-eiendomspolitikk/eiendomsforvaltning.html?id=608983> lest 14.10.14

Kunnskapsdepartementet 2011. *Universitetet for miljø- og biovitenskap – bygnings og eiendomsdata*. Landskapsvernplan for Kunnskapsdepartementet. Hentet fra http://www.regjeringen.no/pages/16578338/1837_UMB.pdf lest 21.10.14

Kunnskapsdepartementet 2013. *Statsbudsjettet for 2014 kap. 260 – Tildelingsbrev for Norges miljø- og biovitenskapelige universitet*. Hentet fra http://www.regjeringen.no/upload/KD/Vedlegg/UH/Tildelingsbrev2014/Tildelingsbrev_2014_NMBU.pdf lest 10.10.14

Kunnskapsdepartementet 2014. *Statlige universiteter og høyskoler*. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dep/underliggende-etater/statlige-universiteter-og-hoyskoler.html?id=434505> lest 21.10.14

Kunnskapsdepartementet 2014a. *Økt satsning på høyere utdanning*. Internettkilde. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/pressesenter/pressemeldinger/2014/Okt-satsing-pa-hoyere-utdanning.html?id=770866> lest 05.12.14

KPMG 2003. *Kartlegging og utredning av former for offentlig privat samarbeid (OPS)*. KPMG rapport for Nærings- og Handelsdepartementet. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/upload/kilde/nhd/bro/2003/0003/ddd/pdfv/180133-rapport2.pdf> lest 02.12.14

Nikolaisen, B. 2014. *Campus om studentene*. Åpent Rom Nr. 3 2014. S 4. Statsbygg. Oslo

NMBU 2013. *Rapport og planer 2013-2014*. Rapport og planer for NMBU. NMBU. Ås. Hentet fra <http://www.umb.no/statisk/okonomi/Rapport%20og%20planer%202013-2014.pdf> lest 20.10.14

NMBU 2014. *Innkalling til møte i forskningsutvalget*. Hentet fra http://www.nmbu.no/sites/default/files/pdfattachments/innkalling_til_mote_i_fu_27.05.14_final_0.pdf lest 20.10.14

NMBU 2014a. *Om NMBU*. Hentet fra: <http://www.nmbu.no/om> lest 06.10.14

NSD 2014a. *Arealdata*. Arealdata for NMBU. Hentet fra http://dbh.nsd.uib.no/dbhnev/areal/areal_rapport.cfm?leietype=x&sti=9!leietype!9!navn_adr&insttype=11&arstall=2013&instkode=1150&beregning=Kvadratmeter!sum%28kvm%29&valgt_sti=Universiteter!9!Norges%20teknisk-naturvitenskapelige%20universitet&grupperingstring=a.arstall&sti_hele=insttype!9!instkode!9!leietype!9!navn_adr&sti_valgt=insttype!9!instkode!9!leietype!9!navn_adr&viskode=0&nulvalue=-&brukersort=to&pageid=1 lest 22.10.14

NSD 2014b. *Arealdata*. Arealdata for HiOA. Hentet fra http://dbh.nsd.uib.no/dbhvev/areal/areal_rapport.cfm?leietype=x&sti=9!instkode!9!leietype!9!navn_adr&insttype=02&arstall=2013&instkode=x&beregning=Kvadratmeter!sum%28kv m%29&valgt_sti=Statlige%20h%C3%B8yskoler&grupperingstring=a.arstall&sti_hele=insttype !9!instkode!9!leietype!9!navn_adr&sti_valgt=insttype!9!instkode!9!leietype!9!navn_adr&vis kode=0&nullvalue=-&brukersort=to&pageid=1 lest 22.10.14

Nærings og fiskeridepartementet 2014. *Vellykket børsnotering av Entra*. Pressemelding. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/nfd/pressesenter/pressemeldinger/2014/Vellykket-borsnotering-av-Entra.html?id=772426> lest 23.11.14

Regjeringen 2005. *Mer effektiv statlig bygge og eiendomsforvaltning*. Rapport fra interdepartementalt utvalg mars 2005. Hentet fra http://www.regjeringen.no/upload/kilde/mod/rap/2005/0010/ddd/pdfv/244925-statens_bygge_eiendomspol.pdf lest 15.10.14

Reve, T. 2013. *Eierskapsmangfold og verdiskapning*. <http://www.regjeringen.no/nb/dep/nfd/kampanjer/statens-eierberetning2012/tema/Eierskapsmangfold-og-verdiskapning.html?id=761527> lest 3.09.14

Riksrevisjonen 2012. *Riksrevisjonens undersøkelse om statens forvaltning av eiendomsmasse I universitet- og høyskolesektoren*. Dokument 3:4 (2012-2013). Riksrevisjonen.

Rohn, H. 2011. Rapport om eierskap og organisering av eiendomsforvaltning i kommunesektoren. KoBe. Utgitt av Reinertsen AS.

Solberg, J.P. 2014. *Bygg for et hvert behov*. Åpent rom Nr 3 2014. s 10-18. Statsbygg. Oslo

Senter for eiendomsfag 2014. *Eiendomsbransjen – En introduksjon til bransje, fagområder, karrieremuligheter og sentrale aktører*. Senter for Eiendomsfag. Oslo.

Statsbygg 2013. *Statens husleieordning*. Hentet fra <http://www.statsbygg.no/Oppgaver/Eiendomsforvaltning/Husleieordning/> lest 14.10.14

UMB 2012. *Budsjettforslag 2014*. Hentet fra http://www.umb.no/statisk/okonomi/Budsjettforslag_2014.pdf lest 10.10.14

UMB 2012b. *Kvantitative mål for bygningsmassen*. US- Sak nr. 144/2012. hentet fra http://www.umb.no/statisk/universitetsledelsen/us_sakslister/2012/desember/144_2012.pdf lest 22.10.14

Valen, M, Haugen, T, Arge, K, Blakstad, S og Bjørberg, S, 2007. *Utvikling og forvaltning av offentlige bygninger i et livsløpsperspektiv. Forsking- og utviklingsprogram kommunal eiendomsforvaltning 2008-2012*. NTNU. Hentet fra

<http://www.metamorfose.ntnu.no/dok/2007-09-Forslag-FoU-program-Off-Eiendom.pdf> lest 15.08.14

8.1 Lovforarbeider og offentlige utredninger

NOU 1989:5. *En bedre organisert stat*. Forbruker- og administrasjonsdepartementet.

NOU 2004:22. *Velholdte bygninger gir mer til alle. Om eiendomsforvaltning i kommunesektoren*. Kommunal- og regionaldepartementet.

Ot.prop. nr. 79 (2003-2004). *om lov om universiteter og høyskoler*. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/regpubl/otprp/20032004/otprp-nr-79-2003-2004-/10.html?id=393422>

Ot.prop. nr 1 (2008-2009). *Skatte og avgiftsopplegget 2009 – lovendringer*. Finansdepartementet.

Prop. 1S (2010-2011). *Proposisjon til Stortinget (forslag til stortingsvedtak)*. Fornyings- Administrasjons- og Kirke departementet.

St.prop. nr 84 (1998-1999). *Om ny strategi for Statsbygg og etablering av Statens utleiebygg AS*. Internettside. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/dok/regpubl/stprp/19981999/stprp-nr-84-1998-99-.html?id=137193> 10.11.14

9. Vedlegg

Vedlegg 1: Prosjektgodkjenning NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Postboks 1047 Blindern
N-0407 Berge
Oslo
Tlf: +47 22 38 21 17
Faks: +47 22 38 21 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Orgnr: 969 321 884

Erling Berge
Institutt for landskapsplanlegging Norges miljø- og biovitenskapelige universitet

1430 ÅS

Vår dato: 05.11.2014

Vår ref: 40291 / 3 / LMR

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 14.10.2014. Meldingen gjelder prosjektet:

40291	<i>Hvorfor eie når man kan leie?</i>
Behandlingsansvarlig	Norges miljø- og biovitenskapelige universitet, ved institusjonens øverste leder
Daglig ansvarlig	Erling Berge
Student	Magnus Jordheim Myhre

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 15.12.2014, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Linn-Merethe Rød

Kontaktperson: Linn-Merethe Rød tlf: 55 58 89 11

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Magnus Jordheim Myhre myhremagnus@hotmail.com

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSD's rutiner for elektronisk godkjenning.

Arkivingsdato: 7. Desember 2014

OSLO: NSD, Universitetsforlaget, Postboks 1047 Blindern, 0407 Oslo. Tlf: +47 22 38 21 11. nsd@nsd.uib.no
TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7800 Trondheim. Tlf: +47 73 49 18 11. kjone.sarvaker@ntnu.no
BIRMINGHAM: NSD, University of Birmingham, Birmingham, B15 2TT, UK. Tlf: +44 121 359 3211. nsd@bham.ac.uk



Utvalget informeres skriftlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet.

Personvernombudet legger til grunn at forsker etterfølger Norges miljø- og biovitenskapelige universitet sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal sendes elektronisk eller lagres på privat pc/mobile enheter, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

Forventet prosjektslutt er 15.12.2014. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette lydopptak

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

”Hvorfor eie når man kan leie?”

Bakgrunn og formål

Jeg holder for tiden på å skrive masteroppgave ved Institutt for Landskapsplanlegging på NMBU som avslutter min femårige mastergrad i eiendomsfag. Oppgaven handler om eierskap til eiendom og hvorfor man velger å eie når man kan leie. Oppgaven har fokus på universitet- og høyskolesektoren og som en del av oppgaven skal jeg gjennomføre en sammenligning av NMBU og Høgskolen i Oslo og Akershus. Sammenligningen vil gå ut på å se på hva som er best med tanke på at NMBU er en selvforvaltende institusjon, mens HiOA er en stor leietaker som leier det meste av arealet de benytter.

Du er forespurt om å delta ettersom du representerer eiendomsavdelingen til HiOA/NMBU. Det er ønsket å snakke med noen som sitter på førstehåndsinformasjon om eiendomsforholdene ved institusjonene.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Studien vil være en komparativ analyse med dybdeintervju. Spørsmålene vil omhandle eiendomsforholdene ved institusjonene NMBU/HiOA og data vil registreres med notater og lydopptaker.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Det er kun student og veileder som vil ha tilgang til personopplysninger. Personopplysninger vil bli anonymisert og vil ikke være direkte identifiserbart. Det er ønsket å gjennomføre intervju med lydopptaker, og denne dataen vil kun ligge lagret på opptakeren og bli slettet når oppgaven er levert.

Deltakere vil ikke kunne bli direkte gjenkjent i publikasjonen. Deltakere vil kun bli omtalt som «representant NMBU» og «representant HiOA».

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.12.14. Alle personopplysninger og opptak vil etter dette bli slettet. Eventuell epost korrespondanse vil også bli slettet etter dette.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med student Magnus Jordheim Myhre (99451027). Veileder for oppgaven er Erling Berge, erling.berge@nmbu.no.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

”Hvorfor eie når man kan leie?”

Bakgrunn og formål

Jeg holder for tiden på å skrive masteroppgave ved Institutt for Landskapsplanlegging på NMBU som avslutter min femårige mastergrad i eiendomsfag. Oppgaven handler om eierskap til eiendom og hvorfor man velger å eie når man kan leie. Oppgaven har fokus på universitet- og høyskolesektoren og som en del av oppgaven skal jeg gjennomføre en sammenligning av NMBU og Høgskolen i Oslo og Akershus. Sammenligningen vil gå ut på å se på hva som er best med tanke på at NMBU er en selvforvaltende institusjon, mens HiOA er en stor leietaker som leier det meste av arealet de benytter. I tillegg vil oppgaven se på husleieordningen til Statsbygg.

Du er forespurt om å delta ettersom du representerer eiendomsavdelingen til Statsbygg. Det er ønsket å snakke med noen som sitter på førstehåndsinformasjon om eiendomsforholdene ved institusjonene og hvordan statlig eiendomsforvaltning er organisert.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Studien vil være en komparativ analyse med dybdeintervju. Spørsmålene vil omhandle eiendomsforholdene ved offentlige universiteter og høyskoler i Norge og data vil registreres med notater og lydopptaker.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Det er kun student og veileder som vil ha tilgang til personopplysninger. Personopplysninger vil bli anonymisert og vil ikke være direkte identifiserbart. Det er ønsket å gjennomføre intervju med lydopptaker, og denne dataen vil kun ligge lagret på opptakeren og bli slettet når oppgaven er levert.

Deltakere vil ikke kunne bli direkte gjenkjent i publikasjonen. Deltakere vil kun bli omtalt som «representant NMBU», «representant HiOA» og «representant Statsbygg».

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.12.14. Alle personopplysninger og opptak vil etter dette bli slettet. Eventuell epost korrespondanse vil også bli slettet etter dette.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med student Magnus Jordheim Myhre (99451027). Veileder for oppgaven er Erling Berge, erling.berge@nmbu.no.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Vedlegg 4: Intervjuguide HiOA

Eiendomsstrategi

1. Hva er eiendoms rolle for en høyskole?
2. Blir eiendom sett på som en sideaktivitet av høyskolen?
3. Hva er deres eiendomsstrategi?
 - a. Er det viktig at en høyskole har en integrert eiendomsstrategi?
 - b. Har man riktig kompetanse til å gjennomføre eiendomsstrategien?
 - c. Hva er det som former eiendomsstrategien deres?

Tilstand bygg

1. Hvordan er tilstanden til bygningsmassen til HiOA?
2. Hva er utfordringene i bygningsmassen nå og hvor vil man være om 10 år?
3. Får man bedre tilstand på bygningsmassen når man leier av en privat framfor Statsbygg?
4. Hvor god standard ønsker man å ha?
5. Hvordan blir eiendomsverdiene opprettholdt?
6. Hvor stort er etterslepet i investeringer i dagen bygningsmasse?
7. Hvordan sikrer dere effektiv forvaltning, drift og vedlikehold?

Årlig kostnad

1. Hvor mye penger brukes årlig til eiendomsrelaterte forhold? (husleie, drift, vedlikehold)
2. Hvordan er rammene gitt av kunnskapsdepartementet når det kommer til eiendomsrelaterte kostnader?
3. Er det høyere/lavere kostnader for en høyskole å eie/leie egen eiendom?
4. Hva ligger de årlige vedlikeholdsutgiftene på?
5. Er det mulig å øke bevilgningene til vedlikehold?

Arealbruk

1. Hvordan blir areal og brukerbehovet avklart?
2. Har det blitt økt fokus på effektivitet og produktivitet?
 - a. Har man som leietakere fått høyere krav nå enn tidligere?

3. Hvordan er arealeffektiviteten? Kan den forbedres?
4. Hvordan måles arealeffektiviteten?

Diverse

1. Hva er det mest hensiktsmessige for en høgskole; eie eller leie bygningsmassen?
2. Hva er gjennomsnittlig leieperiode og har man mulighet for forlengelse?
3. Har HiOA noe annen mulighet til å leie av private hvis de skal være i samme område?
4. Er det andre forhold som kan gjøre eierskap til egen eiendom attraktivt?
5. Har HiOA mulighet til å leie mer areal av Statsbygg?
6. Hva er å foretrekke, leie av Statsbygg eller private?
7. Finnes det alternative måter å finansiere bygging og rehabilitering av bygg?
8. Hvordan blir rehabilitering finansiert?
9. Hvilken forvaltningsmodell tror du er best?
 - a. Selvforvaltende
 - b. Eiendomsselskap
 - c. Husleieordning Statsbygg
 - d. Leie på det åpne markedet
 - e. OPS

Vedlegg 5: Intervjuguide NMBU

Intervjuguide (kladd)

Eiendomsstrategi

4. Hva er eiendoms rolle for universitetet?
5. Blir eiendom sett på som en sideaktivitet av universitetets ledelse?
6. Hva er deres eiendomsstrategi?
 - a. Er det viktig at et universitet har en integrert eiendomsstrategi?
 - b. Har man riktig kompetanse til å gjennomføre eiendomsstrategien?

Tilstand bygg

8. Hva ser du for deg utfordringene vil være de neste årene og hvor tror du man er om 10 år?
9. Hvor kresne har universiteter og høyskoler blitt når det kommer til å leie eiendom?
10. Hvor god standard skal man ha?
 - a. Ønsker man å ha ultramoderne bygg?
 - i. Hvordan ønsker staten at byggene skal være?
11. Hvordan blir eiendomsverdiene opprettholdt?
12. Hvor stort er etterslepet i investeringer i dagen bygningsmasse?
13. Hvordan sikrer dere effektiv forvaltning, drift og vedlikehold?
14. Har NMBU noe langtidsplan for nødvendig verdibevarende vedlikehold?
15. Er det mulig å øke bevilgningene til vedlikehold?
16. Kunnskapsdepartementet forventer at institusjonene sørger for tilstrekkelig informasjon om bygningsmassen tilstand og utvikling. Blir dette fulgt og opprettholdt?

Årlig kostnad

6. Er det høyere/lavere kostnader for et universitet å eie/leie egen eiendom?
7. Hvem får pengene ved et eventuelt salg?
 - a. Vil pengene fra et salg av arealer på Adamstuen tilfalle NMBU eller staten?
8. Hva ligger de årlige vedlikeholdsutgiftene på?
9. Kan vedlikeholdsetterslepet forbedres gjennom avhending av eiendom?

- a. Vil penger fra et salg av bygninger på Campus Adamstuen gå til NMBU?

Arealbruk

- 5. Hvordan blir areal og brukerbehovet avklart?
- 6. Har det blitt økt fokus på effektivitet og produktivitet?
 - a. Har man som leietakere fått høyere krav nå enn tidligere?
- 7. Hvordan er arealeffektiviteten? Kan den forbedres?
- 8. Hva er det mest hensiktsmessige for et universitet; eie eller leie bygningsmassen?
- 10. Hvordan er rammene gitt av kunnskapsdepartementet når det kommer til å finansiere eiendomsmassen?

Diverse

- 11. Er det andre forhold som kan gjøre eierskap til egen eiendom attraktivt?
 - a. Hva er det som former eiendomsstrategien deres?
- 12. Hadde NMBU kommet bedre ut hvis man gikk over til husleiemodellen til Statsbygg?
- 13. Finnes det alternative måter å finansiere bygging og rehabilitering av bygg?
- 14. Hvordan blir rehabilitering finansiert?
 - a. Finnes det alternative måter å ordne finansiering?
- 15. Finnes det muligheter utenfor fastsatte rammer?
 - a. Avhending av eiendom
 - b. Eget eiendomsselskap
 - c. Leieavtale med Statsbygg
 - d. OPS
- 16. Hvilken forvaltningsmodell tror du er best?
 - a. Selvforvaltende
 - b. Eiendomsselskap
 - c. Husleieordning Statsbygg
 - d. Leie på det åpne markedet
 - e. OPS

Vedlegg 6: Intervjuguide Statsbygg

1. Har statsbygg noe eiendomsstrategi for universitet og høyskolesektoren?
2. Har statsbygg noe mål om standard på eiendomsmassen?
3. Hvordan ser dere på å ta over ansvaret for de selvforvaltende universitetene og høyskolene?
 - a. Hvordan er erfaringene fra andre sektorer?
4. Hvis man overfører eiendommene til Statsbygg, vil dere klare å forbedre situasjonen, eller er man fortsatt avhengig av å få tilført økte bevilgninger fra stortinget?
5. Hva tror dere om alternativene?
 - a. Eiendomsselskap
 - b. OPS
 - c. Selvforvaltende
 - d. Leie av private
6. Kan statsbygg avhende eiendom og bruke pengene på vedlikehold av andre bygninger i porteføljen?
7. Bygger Statsbygg dyrere enn private?
 - a. Er det i så fall bedre kvalitet?
8. Ville situasjonen blitt bedre hvis statsbygg kunne hente penger i det private markedet?
9. Statsbygg har en stor portefølje av andre bygninger også, ville det vært hensiktsmessig å skille UH sektoren ut av denne porteføljen?
10. Hva tror du om å overføre alle bygg i UH sektoren over til et nytt eiendomsselskap slik som entra?
11. Hva ville konsekvensene vært hvis man la byggene i UH sektoren inn i et nytt forvaltningsselskap?
12. Hva tror dere er den optimale løsningen for statlig eiendomsforvaltning i UH sektoren?
13. Hvordan vil statsbygg kunne bedre tilstanden til de selvforvaltende universitetene hvis de fikk over ansvaret?
14. Hvordan er arealeffektiviteten på UH bygg som er forvaltet av statsbygg?
15. Hvordan blir leieprisen fastsatt?
 - a. Er det dyrere å leie av statsbygg framfor private?



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Postboks 5003
NO-1432 Ås
67 23 00 00
www.nmbu.no