



Oslo

Delrapport 1

Sektorgjennomgang
Sektor for byutvikling

Effektiviseringsprogrammet
Desember 2025

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse	2
Sammendrag.....	3
1 Om effektiviseringsprogrammet og sektorgjennomganger	6
1.1 Bakgrunn for effektiviseringsprogrammet.....	6
1.2 Samfunnsflokke og kommunemål	9
1.3 Effektiviseringsprogrammets mandat.....	12
1.4 Arbeidsform i sektorgjennomgangene	12
1.5 Praktisk gjennomføring	13
1.6 Innholdet i tiltaksbeskrivelsene	14
2 Om byutviklingssektoren	18
2.1 Om sektoren	18
2.2 Sektormål	20
2.3 Nøkkeltall for støttetjenester, arealbruk mm	21
2.4 Virksomhetene i sektoren	21
2.5 Utvikling i virksomhetene i sektoren	22
2.6 Vedtatte kutt i økonomiplanen.....	25
3 Mulige effektiviseringstiltak og tilhørende virkninger.....	26
3.1 Pågående prosesser og potensial for effektivisering i sektoren	26
3.2 Plan- og bygningsetaten.....	27
3.3 Eiendoms- og byfornyelsesetaten.....	37
3.4 Byantikvaren	57
3.5 Tiltak på tvers av sektor for byutvikling	57
4 Oppsummering.....	63
4.1 Oppsummering av tiltak	63
4.2 Oversikt over vurdering av tiltak	64
4.3 Videre arbeid med effektivisering.....	64

Sammendrag

Om effektiviseringsprogrammet og sektorgjennomganger

Oslo kommune har siden 2021 hatt økonomiske resultater som er svakere enn det som gir en robust økonomi over tid. I årene 2023 og 2024 har Oslo kommune til og med hatt et negativt driftsresultat/negativ resultatgrad. Prognosene viser at uten betydelig omstilling og effektivisering vil dette fortsette i årene fremover. Det er derfor et tydelig behov for å få ned aktivitetsnivået i kommunen og effektivisere kommunens virksomhet.

Effektiviseringsprogrammet er forankret i byrådet, og har følgende mandat:

«Å utrede mulige grep for å drifte kommunen mer effektivt (med mindre ressursbruk) og få mer ut av kommunale midler. Herunder om virksomheter kan slås sammen, reduseres eller legges ned, og om det er oppgaver kommunen bør slutte med, nedskalere eller løse på en annen måte.»

Programmet påbegynte sitt arbeid primo 2025. Metodikken i Effektiviseringsprogrammet har vært sektorgjennomganger. Alle byrådsavdelinger med underliggende virksomheter er gjennomgått med sikte på å identifisere unødvendig dobbeltarbeid, finne potensial for effektivisering og anbefale tiltak som frigjør ressurser til bedre tjenester. Det er utarbeidet tiltaksbeskrivelser (tiltakskort) for konkretiserte tiltak for effektivisering, mens andre effektiviseringsmuligheter er mer overordnet beskrevet.

I løpet av våren 2025 er det gjort sektorgjennomganger av sektorene Kultur og næring (KON), Miljø og samferdsel (MOS), Utdanning (UTD) og Byutvikling (BYU). Sektorene Byrådslederens kontor (BLK), Finans (FIN), Sosiale tjenester (SET), Helse (HLS) og barnehagedelen av utdanningssektoren (UTD), ble gjennomgått høsten 2025. Det har løpende blitt fanget opp og jobbet med problemstillinger som går på tvers av sektorer. Effektiviseringsprogrammets funn og anbefalinger presenteres i ni rapporter, én for hver av de åtte sektorene, og én for tverrgående problemstillinger. Det presiseres at Effektiviseringsprogrammets arbeid og anbefalinger står for programmets egen regning.

Om Byutvikling

Byrådsavdelingen for byutvikling har det overordnede ansvaret for kommunens planlegging og oppfølging innenfor arealforvaltning, byggesaker, kulturminnevern, arkitekturpolitikk, byutvikling, eiendomsserverv, eiendomsutvikling og områdepolitikk. Sektoren skal sikre en samordnet areal- og transportplanlegging som muliggjør en bærekraftig og grønn byutvikling.

Innen areal- og byplanlegging utgjør utarbeidelse og oppfølging av kommuneplaner, reguleringsplaner og strategier for byutvikling, samt behandling av byggesøknader og tilsyn med byggeprosjekter hovedoppgavene. Sektoren har også ansvar for å kjøpe og selge eiendom, forvalte og leie ut eiendommer og sikre økonomiske bidrag i utviklingsområder gjennom utbyggingsavtaler. Et tredje ansvarsområde er å sikre bevaring og utvikling av kulturhistoriske bygninger og områder. Sektorgjennomgangen dekker etatene Plan- og bygningsetaten, Eiendoms- og byfornyelsesetaten og Byantikvaren. Filipstad Infrastruktur og områdesatsingene omfattes ikke av sektorgjennomgangen.

Virksomhetene i BYU-sektor har et samlet driftsbudsjett på 1 mrd. kroner og et investeringsbudsjett på 168 mill. kroner i 2025. I perioden fra 2015 til 2024 har brutto

driftskostnader i virksomhetene vokst med 10 %, når vi justerer for prisøkningen i perioden (målt ved kommunal deflator). Investeringskostnadene i samme periode har variert mellom 83 mill. kroner og 680 mill. kroner. Samlet utgjorde virksomhetene i BYU-sektor 1,2 % av kommunens samlede brutto driftskostnader i 2024. Det er knapt 700 årsverk i virksomhetene i sektoren, og det utgjør om lag 1,5 % av samlet antall årsverk i Oslo kommune.

Det varierer i hvilken grad benchmarking ved hjelp av KOSTRA-data kan belyse effektiviteten i byutviklingssektoren. Sektoren består av flere tjenester der det finnes relevante KOSTRA-data som kan benyttes for benchmarking, for å belyse ressursbruken i sektoren. Men det er også vanskelig å finne data som på en god måte gjenspeiler deler av sektoren, herunder aktiviteten innenfor eiendoms- og byfornyelsesetaten. Kommunen bruker betydelig mer ressurser innenfor plan og bygg enn de andre kommunene. En betydelig andel av dette kommer av at kommunen har lavere selvkostgrad enn de fleste kommunene. Videre er det naturlig å anta at kommunen har et større ressursbehov knyttet til blant annet planarbeidet, som følge av hovedstadsfunksjoner, og at dette ikke er tilstrekkelig kompensert for i justeringer av tallene. At kommunen også har fylkeskommunale oppgaver, der ressursbruken ikke er skilt ut i kommunens rapporteringer, kan også forklare deler av forskjellen. Videre er en tettere by, mer kompliserte tomter og transformasjoner av store arealer og dermed mer ressurskrevende reguleringer, et kjennetegn ved Oslo som gjør at KOSTRA-sammenligning ikke nødvendigvis gir stor styringsverdi for sektoren.

Flere av oppgavene i sektor for Byutvikling er lovpålagte oppgaver, særlig tilknyttet ansvarsområdene til plan- og bygningsetaten og byantikvaren. På andre områder, slik som selvkostgrad, har kommunens politikere mulighet til å vurdere endringer i ambisjonsnivå og tjenesteproduksjon. Sektoren har også flere oppgaver som ikke nødvendigvis er lovpålagt, men som ivaretas som følge av politiske føringer av Oslo kommune, eksempelvis subsidiering av festekontrakter og leiepriser, kommunal forkjøpsrett mm.

Identifiserte tiltak

Gjennomgangen av sektor for byutvikling har identifisert 14 tiltak (herav 3 tverrgående), med en samlet økonomisk effekt f.o.m. 2030 på ~191 mill. kroner (hvorav 77 mill. kroner for tverrgående tiltak). De enkelte tiltakenes økonomiske effekt varierer fra 0 mill. kroner til 70 mill. kroner. Tiltakene som har størst økonomisk virkning knytter seg til Plan- og bygningsetaten, samt enkelte tverrgående tiltak. Noen tiltak gir effekt allerede i 2026, men har flere forutsetninger og dermed en viss gjennomføringsusikkerhet. Samlet virkning øker utover mot 2030.

Tiltakene berører i særlig grad kommunemål 1, 3, 4 og 5; *Oslo gir alle like muligheter til å lære, utvikle seg og leve gode liv, Oslo er nyskapende og attraktiv, Oslo er åpen, inkluderende og trygg og Oslo er veldrevet og leverer innbyggerorienterte og sammenhengende tjenester*. Tiltakene vil understøtte kommunemål 5 ved at de bidrar til å gjøre Oslo til en mer veldrevet by. De vil derimot kunne svekke oppnåelsen av målene 1, 3 og 4, som gjelder å gi alle like muligheter og være en åpen og inkluderende by. Det vil også kunne svekke Oslo som en nyskapende og attraktiv by. Enkelte av tiltakene vurderes som mulig å gjennomføre, men økonomisk effekt bør sees i lys av konsekvenser som kan medføre økt ressursbruk ved gjennomføring av tiltak. For de fleste tiltak vurderer vi at svekkelsene opp mot kommunemål 1, 3 og 4 er små for det enkelte tiltak, da tiltakene berører en begrenset del av kommunens virkemidler for å oppfylle målene.

Den samlede vurderingen av tiltakene, når vi vurderer effektiviseringspotensialet sammen med konsekvenser for kommunemål og samfunnsflokke, er at det store flertallet av tiltakene er relativt gode, og derfor bør vurderes gjennomført.

Tabell 1. Tiltakenes økonomiske effekt fordelt etter samlet vurdering av tiltaket, per år, mill. kroner

	2026	2027	2028	2029	2030
	→				
Beste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	0	20	24	30	36
Nest beste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	33	98	117	137	153
Middels forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	0	0	0	0	0
Nest dårligste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	2	2	2	2	2
Dårligste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	0	0	0	0	0
Total	35	120	143	169	191

Videre arbeid med effektivisering

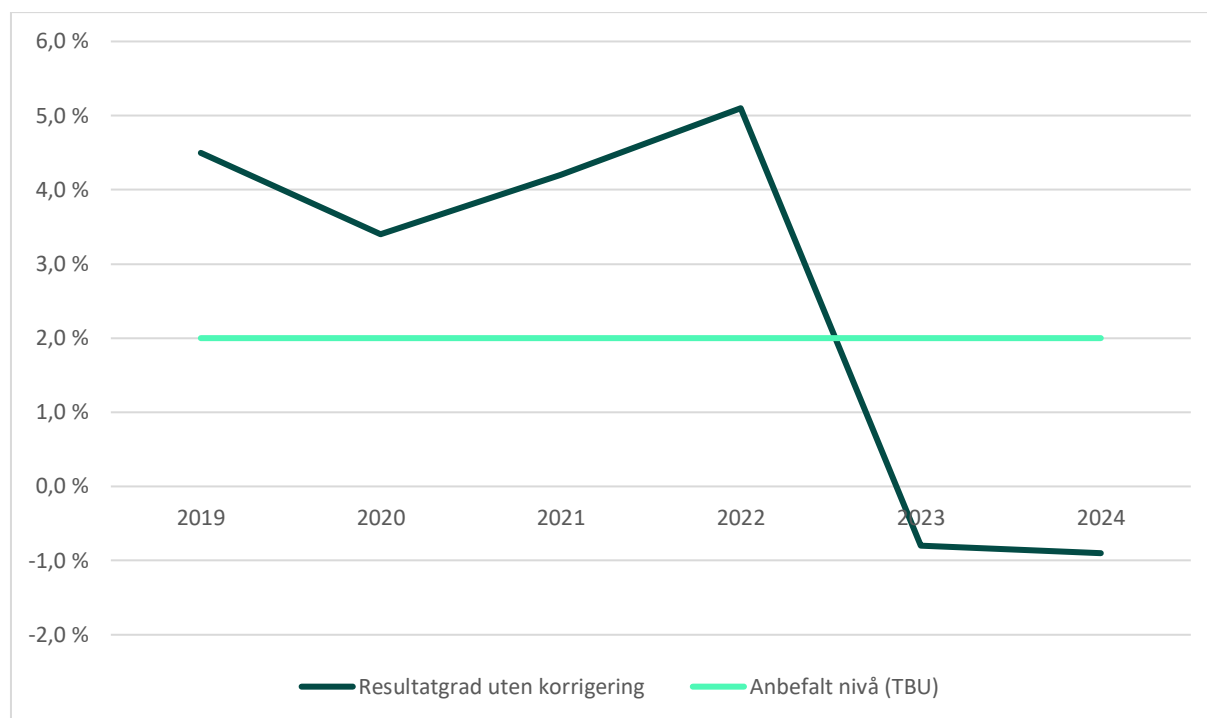
Effektiviseringsprogrammet anbefaler at arbeid med effektivisering i større grad enn i dag inntas som en del av den løpende driften og styringen av kommunen. Dette betyr at det bør legges større vekt på effektivitet og effektiviseringstiltak i måling, rapportering og oppfølging av virksomhetene, og at kostnadskonsekvenser ved alle nye tiltak må presenteres på en komplett og gjennomiktig måte. For å sikre produktivitetsvekst i virksomhetene bør et uspesifisert rammekutt videreføres, for eksempel i størrelsesorden 1-1,5 %. Dette bør kombineres med målrettede kutt basert på vurdering av kost/nytte, slik at sunn økonomistyring kan forenes med fortsatt høy oppnåelse av kommunens mål. Også i gode økonomiske tider bør det holdes igjen på pengebruken, både fordi en mest mulig jevn tjenesteproduksjon er kostnadseffektivt, og fordi det vil gi økt robusthet for økonomiske utfordringer i fremtiden.

1 Om effektiviseringsprogrammet og sektorgjennomganger

1.1 Bakgrunn for effektiviseringsprogrammet

De økonomiske rammebetingelsene for Oslo kommune er under endring. Dette skyldes dels endringen i inntektssystemet for kommunene som innebærer at Oslo kommune får betydelige reduserte inntekter i årene fremover. Videre har Oslo kommunes resultatgrad vært negativ etter 2022. Resultatgrad er kommunens driftsresultat i prosent av kommunens totale driftsinntekter.

Figur 1. Utvikling resultatgrad Oslo kommune, fra 2019 til 2024

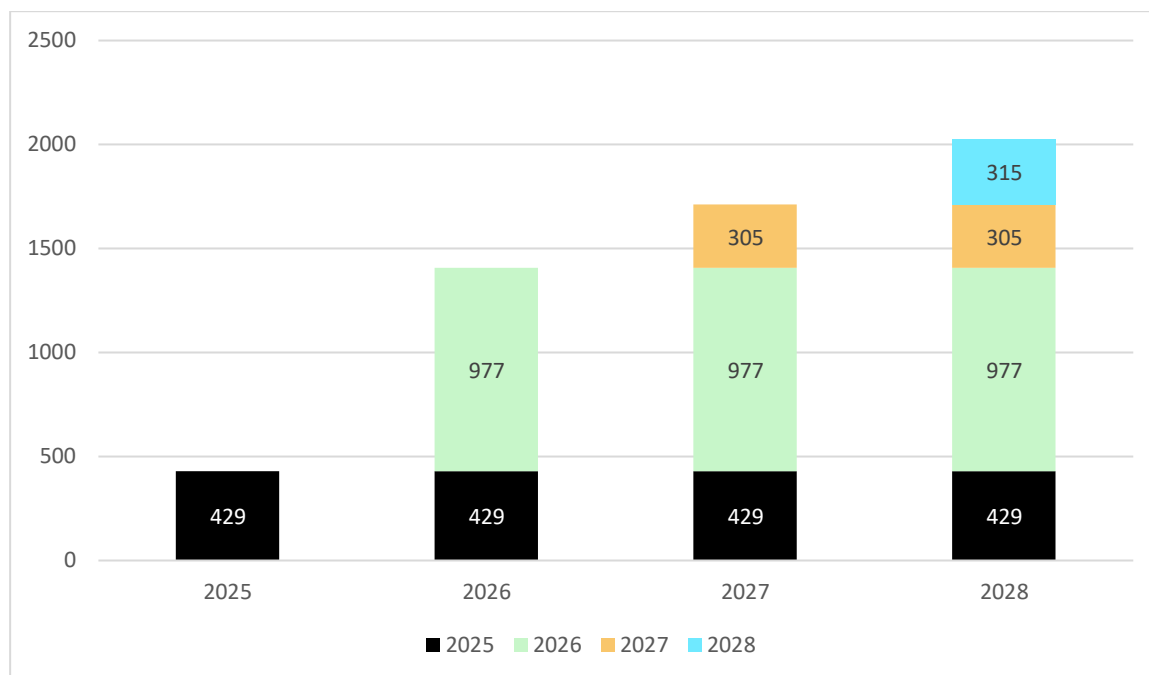


Kilde: Oslo kommune

Figur 1 viser resultatgraden for perioden 2019 til 2024. Denne har historisk ligget godt over anbefalt nivå (2 %), men har de to siste årene vært negativ. En resultatgrad på rundt 2 % utgjør for Oslo kommune et gjennomsnittlig positivt resultat på rundt 1,7 mrd. kroner. Med en negativ resultatgrad på 1 % er man tilnærmet 3 prosentpoeng lavere enn hva Teknisk beregningsutvalg (TBU) har som anbefalt nivå for kommunesektoren (2 %). Dette utgjør mellom 2,4 og 2,6 mrd. kroner.

Figur 2 viser at det i perioden 2025 – 2028 er vedtatt uspesifiserte rammekutt på 2 mrd. kroner. Dersom rammekuttene innfris, vil det bedre kommunens resultatgrad, men dette er ikke tilstrekkelig for å komme opp på Teknisk beregningsutvalgs anbefalte nivå. Uten rammekuttet vil kommunen mest sannsynlig få negative driftsresultater i hele økonomiplanperioden.

Figur 2. Uspesifiserte rammekutt i økonomiplanperioden, i mill. kroner

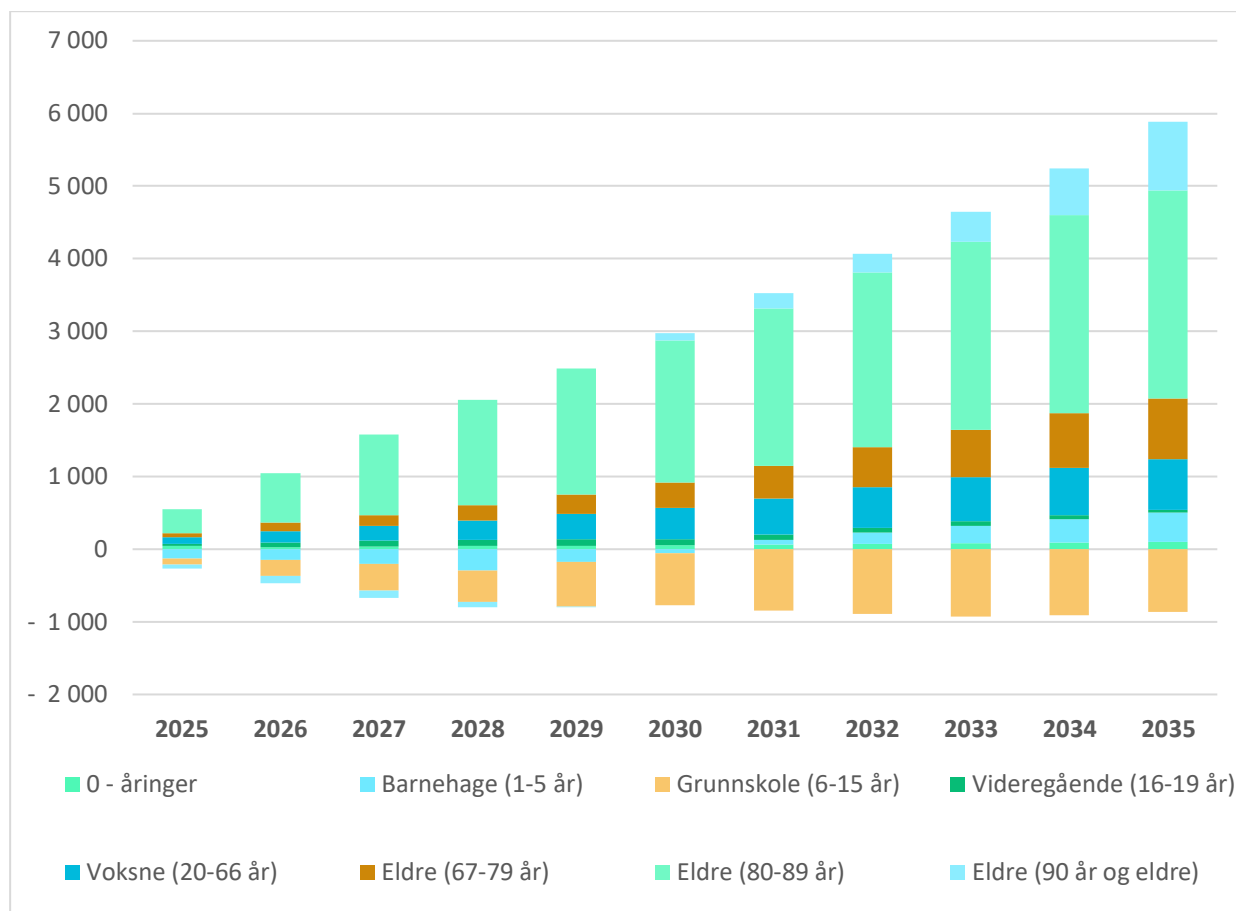


Kilde: Oslo kommune vedtatt økonomiplan

Det forventes fortsatt befolkningsvekst i Oslo de neste 25 årene, om enn en noe mer dempet vekst enn de siste 20 årene. Årsaken til dette er at både fruktbarheten og nettinnflyttingen til Oslo forventes å ligge forholdsvis lavt fram mot 2050. Det forventes vekst i de aller fleste aldersgrupper fram til 2050. Prosentvis vil veksten være størst blant de eldste, med mer enn en dobling av antall personer i 80-årene, og en nær tredobling av personer 90 år og eldre. Lave fødselstall forventes å gi en nedgang i antall barneskolebarn i starten av perioden, og senere også ungdommer, før antall barn og unge forventes å øke igjen utover i perioden. Endringene i befolkningssammensetning vil stille endrede krav til kommunens tjenesteproduksjon. Med en større andel eldre, vil behovet for tjenester tilpasset denne gruppen øke. Tilsvarende vil en redusert andel barn og unge endre behovet for tjenester for disse.

Samlet innebærer dette økte utgifter til helse- og omsorgstjenester og pensjoner samtidig som det isolert gir lavere sysselsetting og dermed svekket skattegrunnlag. Veksten i pensjonsutgifter har allerede skutt fart, mens veksten i utgiftene til helse- og omsorgstjenester til de eldre aldergruppene først ventes å tilta etter 2030, når andelen av befolkningen over 80 år tar seg opp. Samtidig vil antall barn i grunnskolen reduseres de neste årene. En annen utfordring er at det framover vil være færre i arbeidsfør alder bak hver pensjonist. Oslo kommune må dermed være i stand til å yte tjenester og løse store samfunnsutfordringer med strammere budsjetter i årene som kommer.

Figur 3. Forventet utvikling i utgiftsbehov for Oslo kommune, i mill. kroner



Kilde: SSB/Framsikt

Figur 3 viser utviklingen de neste 10 årene, gitt demografisk utvikling. Her ligger middels nasjonal vekst (MMMM) fra SSB til grunn.

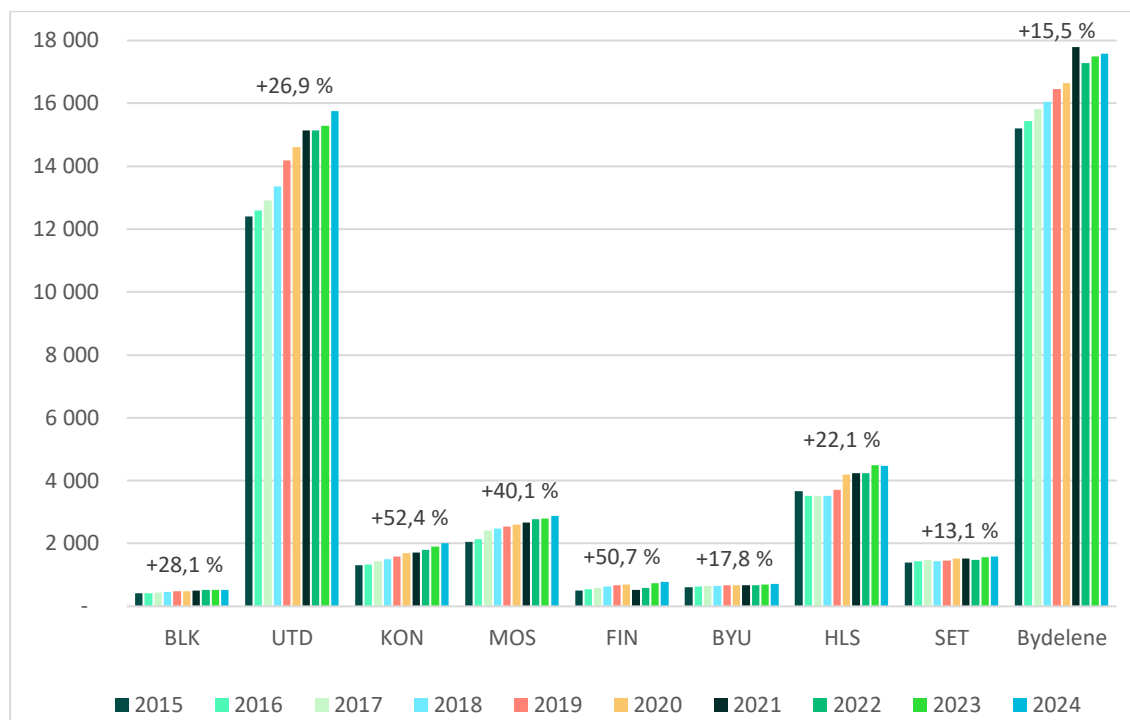
Basisåret er 2024-nivået og søylene i figuren viser beregnet økonomisk endring som følge av befolkningsutviklingen basert på TBU (Teknisk beregningsutvalg) sin beregningsmetode.

Det er særlig utgiftsbehovet til de eldste aldersgruppene som vokser i perioden, mens utgiftsbehovet til yngre (grunnskole) faller. Mens økningen i behovet ligger på ca. seks mrd. kroner i perioden, faller behovet innenfor enkelte tjenesteområdet med ca. én mrd. kroner. Grunnskolen utgjør den største andelen blant tjenesteområder med redusert behov.

Ser vi på utviklingen i antall årsverk fordelt per sektor viser figur 4 at KON-sektor har størst vekst med noe over 50 % siden 2015¹. Minst vekst er SET-sektor med en økning i antall årsverk med rundt 13 %. Figuren viser at det er UTD-sektor og bydelene som har flest årsverk. Til sammen utgjør UTD-sektor og bydelene over halvparten av antall årsverk i hele Oslo.

¹ KON er et resultat av sammenslåingen av to tidligere byrådsavdelinger (KIF og NOE) i 2023, og dette har bidratt til veksten

Figur 4. Utvikling årsverk per sektor – prosentvis endring 2015-2024



Kilde: Oslo kommunes statistikkbank - per februar

Siden 2015 har antall årsverk i Oslo kommune vært høyere enn befolkningsveksten. Antall årsverk har økt med om lag 23 %, mens befolkningsveksten har vært om lag 11%. Siden 2015 har antall årsverk økt med om lag 8600. Dersom veksten i antall årsverk skulle følge befolkningsveksten skulle det være rundt 4500 færre årsverk enn i dag. Dette tilsvarer en kostnad på om lag 4,5 mrd. kroner. Veksten i antall årsverk har flere årsaker. Siden 2015 har kommunen helt bevisst gjennomført flere politiske tiltak som bidrar til å øke antall årsverk i kommunen. Eksempel på dette er rekommunalisering innen pleie- og omsorgstjenester og redusert bruk av innleide konsulenter. Endringene i årsverk i den enkelte sektor kan også skyldes at tjenesteområder har blitt flyttet mellom sektorer.

1.2 Samfunnsflokke og kommunemål

1.2.1 Samfunnsflokke

Oslo kommune må være i stand til å løse store samfunnsflokke med strammere budsjetter i årene som kommer. Bystyret vedtok 19. juni 2024 Planstrategi for Oslo kommune (lenke). Her tegnes det opp et utfordringsbilde for kommunen, gjennom seks samfunnsflokke. Dette er de viktigste utfordringene Oslo står overfor i tiden fremover. En samfunnsfloke er en utfordring i samfunnet som kjennetegnes av at verken problemet eller løsningen er tydelig definert, og at forståelsen av problemet kan endre seg over tid. Det finnes flere flokke som enten henger sammen eller påvirker hverandre samtidig, og de har ikke nødvendigvis en endelig slutttilstand. Én mulig løsning på ett problem kan skape målkonflikter og nye problemer på andre områder.

De seks samfunnsflokkene som er identifisert i planstrategien er de viktigste utfordringene Oslo kommune står overfor:

- **Klima- og naturkrisen**

Klimaendringene vil føre til flere og mer alvorlige naturhendelser. Dette krever tiltak for

å redusere utslipp og å klimatilpasse kommunen, samtidig som vi må bevare og etablere mer natur.

- **Den demografiske utfordringen**

En kraftig økning i andelen eldre gjør at kommunen vil få flere som har behov for tjenester, og færre som kan yte og finansiere tjenestene. Deler av befolkningen står utenfor arbeidslivet, og en utfordring er å få alle som kan jobbe, i arbeid.

- **Fattigdom og økende ulikhet**

I Oslo er det store ulikheter og tydelige sosiale og økonomiske forskjeller mellom innbyggere i ulike bydeler, og innad i bydeler. Forskjellene i samfunnet blir større og gir utslag iblant annet livskvalitet, helse, utdanning, deltakelse i arbeid, idrett, kultur og frivillighet.

- **Ungt utenforskap**

Mange unge i Oslo står utenfor utdanning og jobb. Dette fører til store kostnader for den enkelte og samfunnet. Årsakene til utenforskap er ofte sammensatte og krever samarbeid mellom ulike sektorer og tidlig forebygging.

- **Krevende boligmarked og bærekraftig by**

Oslo vil trolig få flere innbyggere, noe som legger press på kommunens boligmarked, infrastruktur, areal og investeringsbehov. Høye bolig- og leiepriser presser mange ut av byen eller inn i vanskelige boforhold, med en opphoping av levekårsutfordringer i enkelte områder av byen. Arealpress gir også utfordringer når vi skal skape en klimatilpasset naturvennlig og utslippsfri by.

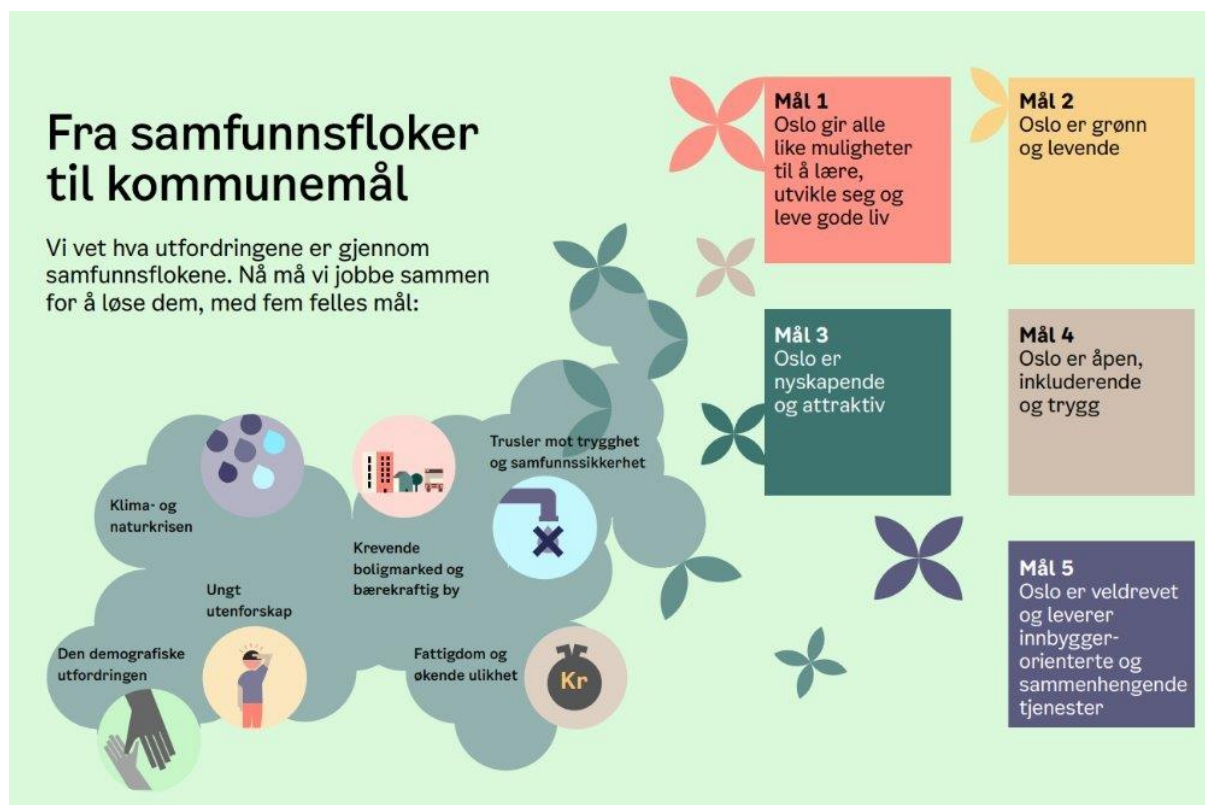
- **Trusler mot trygghet og samfunnssikkerhet**

Kommunen står overfor mange ulike utfordringer, som økende polarisering, terror, klimaendringer, digitale trusler og globale kriser. Dette krever tilsvarende variasjon av tiltak som forebygger og reduserer skade.

1.2.2 Felles, tverrgående mål

Kommuneplanens samfunnsdel (KPS) er kommunens overordnede styringsverktøy, og setter mål for å møte utfordringene. «Sammen skaper vi verdens beste by. Kommuneplanens samfunnsdel med byutviklingsstrategi 2025» ([lenke](#)) ble vedtatt av bystyret 30. april 2025. I kommuneplanens samfunnsdel presenteres fem felles, tverrgående kommunemål som skal bidra til å løse samfunnsflokene og gi retning for kommunens arbeid:

- Mål 1: Oslo gir alle like muligheter til å lære, utvikle seg og leve gode liv
- Mål 2: Oslo er grønn og levende
- Mål 3: Oslo er nyskapende og attraktiv
- Mål 4: Oslo er åpen, inkluderende og trygg
- Mål 5: Oslo er veldrevet og leverer innbyggerorienterte og sammenhengende tjenester



Både samfunnsflokene og kommunemålene er sektorovergripende. Det er seks samfunnsflokke og fem kommunemål, ettersom det ikke er et en-til-en-forhold mellom disse. Samfunnsflokene er sammenvevde, og det samme vil løsninger også være. Det kan også være slik at en løsning på ett problem kan skape utfordringer på andre områder.

1.2.3 Prioritering av ressurser

Årsbudsjett og økonomiplan er i Oslo kommune handlingsdelen til kommuneplanen.

Handlingsdelen skal gi grunnlag for kommunens prioritering av ressurser, planleggings- og samarbeidsoppgaver og konkretisere tiltakene innenfor kommunens økonomiske rammer. De fem kommunemålene skal være retningsgivende for årsbudsjett og økonomiplan, tildelingsbrev, virksomhetsstyring og rapportering. En god kobling mellom kommuneplanen og økonomiplanen skal bidra til mer effektiv ressursbruk for å oppnå kommunens mål på tvers av kommunen.

Kommunemålene skal bidra til bedre koordinering og mer samarbeid på tvers, og rette ressursene mot prioriterte områder. Utfordringene kommunen står overfor gjelder hele kommunen og ingen enkeltsektor kan løse de alene. Nettopp derfor er målene felles for hele kommunen og går på tvers av sektor og organisering. Fem felles, tverrgående mål skal gjøre kommunen bedre i stand til å prioritere, samt bidra til en bedre sammenheng i styringen. Kommunens krevende økonomiske situasjon nødvendiggjør større grad av prioritering med hensyn til hva kommunen skal drive med. Et bevisst forhold til hva som er kommunes kjerneoppgaver synes avgjørende. Effektiviseringsprogrammet har dette med som et viktig perspektiv og dette vurderes konkret i sektorgjennomgangene. Alle konkretiserte tiltak vurderes opp mot effekten på samfunnsflokke og kommunemål.

1.3 Effektiviseringsprogrammets mandat

Effektiviseringsprogrammet er forankret i byrådets politiske fundament, Hammersborgerklæringen, hvor det står at byrådet skal:

«Gjennomføre et effektiviseringsprogram for hele kommunen som skal gå gjennom de ulike sektorene, identifisere unødvendig dobbeltarbeid og anbefale tiltak som frigjør ressurser til bedre tjenester.»

I august 2024 sluttet byrådet seg til følgende mandat for programmet:

«Å utrede mulige grep for å drifte kommunen mer effektivt (med mindre ressursbruk) og få mer ut av kommunale midler. Herunder om virksomheter kan slås sammen, reduseres eller legges ned, og om det er oppgaver kommunen bør slutte med, nedskalere eller løse på en annen måte.»

Effektiviseringsprogrammet skal sees i lys av den krevende økonomiske situasjonen kommunen står i, og de samfunnsflokene kommunen har identifisert i planstrategien som de største utfordringene.

Effektiviseringsprogrammet skal bidra til å skape økt økonomisk handlingsrom for gjennomføring av byrådets politiske prioriteringer, og ruste kommunen til å møte de store samfunnsflokene på en god måte. Dette er gjort ved å finne potensial for å forbedre effektiviteten i kommunen gjennom et tydeligere fokus på kjerneoppgavene. Effektiviseringsprogrammet har lett etter muligheter for å øke inntektene, kutte kostnader og redusere kommunens aktivitetsnivå, samt satt søkelyset på om det er oppgaver kommunen bør slutte med, nedskalere eller løse på en annen måte

Fornebubanen, prosjekt Ny vannforsyning Oslo og Filipstad Infrastruktur er ikke omfattet av programmet. Det samme gjelder kommunens aksjeselskaper.

1.4 Arbeidsform i sektorgjennomgangene

Metodikken i Effektiviseringsprogrammet har vært sektorgjennomganger. Alle byrådsavdelinger med underliggende virksomheter er gjennomgått med sikte på å identifisere unødvendig dobbeltarbeid, finne potensial for effektivisering og anbefale tiltak som frigjør ressurser til bedre tjenester.

I løpet av 2025 er det gjennomført en systematisk gjennomgang av alle sektorene, samtidig som det er arbeidet med problemstillinger som går på tvers av sektorene. Gjennomgangen av Byrådslederens kontor (BLK), Helse (HLS) og av Finans (FIN) avviker noe fra de øvrige sektorgjennomgangene:

- BLK: Byrådslederens kontor har en todelt rolle og sektorgjennomgangen har derfor vært delt i to. Den ene delen er en ordinær gjennomgang som dekker rollen som byrådsavdeling, med tradisjonell virksomhetsstyring av underliggende etater (Beredskapssetaten (BER), Kommuneadvokaten (KAO) og Rådhusets forvaltningstjeneste (RFT)). Den andre delen av gjennomgangen undersøker viktige prosesser i byrådsavdelingene, som en følge av at Byrådslederens kontor er ansvarlig for budsjettkapittel 120 og for administrative fellesfunksjoner for byrådsavdelingene.

- **FIN:** FIN-sektor gjennomgås med spesiell vekt på fellestjenester. Etatene i FIN-sektor omorganiseres i løpet av 2025 ved at tre etater blir til to, og enkeltvis gjennomgang av dagens etater vil derfor ha begrenset fremtidig verdi.
- **HLS:** Bydelene, som er organisert under Helse (HLS), er ikke gjennomgått som en del av sektorgjennomgangen. Dette er i første rekke begrunnet i at den pågående bydelsreformen peker i retning av at både antall bydeler og bydelenes oppgaver endres, og at en enkeltvis gjennomgang av dagens bydeler ville ha liten fremtidig verdi. Effektiviseringsprogrammet har istedenfor sett på muligheten for å få frem bedre styringsdata knyttet til bydelenes tjenester. Det har blant annet blitt sett på mulighetene for å bruke KOSTRA bedre for å sammenligne bydelenes tjenesteproduksjon. Sentrale spørsmål i arbeidet har vært hvordan styringsdata defineres og hva det omfatter, hvilke forbedringsbehov som finnes og hva bydelene selv har behov for. Redegjørelsen av dette arbeidet er nærmere omtalt i delrapport 9 om tverrgående problemstillinger.

Effektiviseringsprogrammets funn og anbefalinger presenteres i ni delrapporter, én for hver av de åtte sektorene, og én for tverrgående problemstillinger.

1.5 Praktisk gjennomføring

Effektiviseringsprogrammet har blitt gjennomført av en prosjektgruppe bestående av ressurser fra Oslo kommunes byrådsavdeling for finans (FIN) og Byrådsleders kontor (BLK) og konsulenter fra PwC og Oslo Economics. Prosjektgruppen har arbeidet sammen som et integrert team.

Arbeidet har bestått av to faser; en kartleggingsfase og en tiltaksfase.

Kartleggingsfasen er gjennomført i flere steg:

1. Innledende kartleggingsfase

I denne fasen ble det gjennomført en innledende kartlegging av hver sektor. Hensikten med denne kartleggingen var å få etablert et grunnlag for oppstartsmøte med byrådsavdelingene og deres underliggende virksomheter. Grunnlaget har bestått av en kvantitativ gjennomgang basert på regnskapsdata og budsjettet for 2025, oversikt over rammekutt, KOSTRA-data, utvikling i årsverk, turnover og sykefravær. I tillegg ble det benyttet kvalitative data basert på gjennomgang av styrende dokumenter, oversikt over kutt og effektiviseringstiltak som allerede var satt i gang, samt beskrivelser av sektormål og organisering av virksomhetene.

2. Dialog med byrådsavdelingene

Det er gjennomført møter med byrådsavdelingene i to omganger. I første møte var målet å etablere felles datagrunnlag på sektornivå med overordnede hypoteser om effektiviseringsmuligheter, samt overordnet diskusjon om arbeidsform. Møtet tok også for seg en gjennomgang av sektoren, herunder struktur, føringer, pågående initiativ, samt diskusjon om mulig effektiviseringspotensial og effektiviseringsområder i virksomheter og på tvers av sektor/kommune.

I det andre møte med byrådsavdelingene ble resultatene fra gjennomgangen av virksomhetene presentert, sammen med en presentasjon av potensielle effektiviseringsmuligheter. I tillegg ble plan for videre arbeid med tiltaksutvikling presentert.

3. Dialog med virksomhetene

Det ble gjennomført innledende møter med virksomhetene innenfor hver av sektorene hvor hensikten var å starte en dialog om mulig effektiviseringspotensial og effektiviseringsområder i virksomheten og på tvers av sektor/kommune. I forkant av møtet ble det sendt ut et datagrunnlag om virksomhetene. Etter innledende møte ble det gjennomført flere oppfølgende møter med ulike fagpersoner i virksomhetene. Hensikten med disse møtene var å gå dypere ned i problemstillinger som ble identifisert i det innledende møtet med virksomhetene.

I det andre møtet med virksomhetene ble resultatene fra gjennomgangen av virksomhetene presentert, sammen med en presentasjon av potensielle effektiviseringsmuligheter. I tillegg ble plan for videre arbeid med tiltaksutvikling presentert.

I kartleggingsfasen har følgende temaer vært gjenstand for innhenting av data og dialog med virksomhetene:

- På overordnet nivå: Organisering, struktur, strategi og måloppnåelse
- På detaljert nivå: Tjenesteproduksjonen og støttefunksjoner ble gjennomgått med søkelys på blant annet omfang, effektivitet og kvalitet. I tillegg ble investeringer, inntekter og tilskudd gjennomgått

Tiltaksfasen er gjennomført i ett steg:

1. Dialog med hhv. byrådsavdelingene og virksomhetene

I tredje møte med hver av byrådsavdelingene og alle virksomhetene var hensikten at det kunne gis kommentarer og innspill til effektiviseringstiltak. I forkant av disse møtene ble det sendt ut tiltakskort med beskrivelse og vurderinger av de identifiserte tiltakene, samt et skjema for tilbakemelding slik at byrådsavdelingene og virksomhetene kunne melde tilbake eventuelle faktafeil, behov for justeringer, samt avdekke forhold som var uklare.

Det er viktig å påpeke at selv om byrådsavdelingene og virksomhetene har gitt sine tilbakemeldinger betyr ikke det nødvendigvis at de har vært enige i tiltakenes innretning og/eller Effektiviseringsprogrammets vurdering av usikkerhet og konsekvenser som måtte følge av dem.

Sektorgjennomgangene i Effektiviseringsprogrammet er gjennomført innenfor en begrenset tidsperiode og med begrensede ressurser. Tiltakene som presenteres i kapittel 3 er derfor i varierende grad gjennomarbeidet. Noen av tiltakene må utredes nærmere, mens andre tiltak kan anses å være mer modne for gjennomføring og det angis et potensiale for kutt.

1.6 Innholdet i tiltaksbeskrivelsene

Hvert tiltak har fått et navn og et nummer og er presentert i et tiltakskort som inneholder følgende:

- Beskrivelse av dagens situasjon (nåsituasjonen)
- Beskrivelse av den foreslåtte endringen inkludert beskrivelse av estimatene som legges til grunn for kostnadsreduksjoner og inntekter
- Vurdering av økonomisk effekt
- Vurdering av estimatusikkerhet

- Vurdering av gjennomføringsusikkerhet
- Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser
 - Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere
 - Konsekvenser for organisasjonen/ansatte
- Samlet vurdering av tiltaket

Tabell 2: Eksempel på tiltakskort som beskriver tiltaket

Tiltak	[Navn på tiltak]				
Beskrivelse av tiltaket – hva er endringen fra nåsituasjonen					
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert nettokostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →
	-10 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
	Kort beskrivelse av forutsetninger for beregninger				
Estimatusikkerhet	Vurdering av usikkerheter knyttet til estimat av økonomisk effekt, basert på vurdering av forutsetningene som legges til grunn for estimatet.				
Lav usikkerhet					
Gjennomføringsusikkerhet	Vurdering av gjennomføringsusikkerhet til tiltaket. (Vurder om det vil være krevende (kostbart, risikofyllt, tidkrevende) å innføre tiltaket). Avhengigheter/forutsetninger for at tiltaket skal kunne gjennomføres.				
Middels usikkerhet					
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Kort beskrivelse av hvilke mål og floker som påvirkes, og i hvilken retning, og hvorfor				
Middels negativ konsekvens					
Konsekvenser for org./ansatte	Vurdering av konsekvenser for de ansatte i kommunen dersom tiltaket gjennomføres.				
Nøytral	Overtallighet, endringer av ansvar/oppgaver/arbeidsgiver				
Samlet vurdering	Tiltaket har en samlet økonomisk effekt og konsekvenser som verken skiller seg ut særlig negativt eller positivt				

I vurderingen av økonomiske effekter ser vi på *driftsvirkninger* for kommunen som følge av tiltaket. Dette betyr hvor mye driftsmidler kommunen frigjør eller besparer ved tiltaket. Driftsvirkninger kan komme av tiltak som har en ren driftseffekt (reduserte driftsutgifter eller økte driftsinntekter), eller som følge av reduserte investeringer. For å beregne driftsfølgevirkninger som følge av reduserte investeringer antar vi at det er lånte midler som

finansierer investeringen og at låneopptaket har en driftsfølgevirkning på 10 % av investeringsbeløpet i året frem til det er tilbakebetalt. 10 % av låneopptaket tilsvarer et anslag for renter og avdrag på lånet. Denne effekten vil akkumuleres over tid hvis det er planlagt nye årlige investeringer, og tiltaket innebærer permanent reduserte investeringer.²

De økonomiske effektene vurderes i forhold til dagens situasjon og den forventede utviklingen fremover (nullalternativet). Dette behandles i analysene som budsjett- og økonomiplan for 2025-2028, med forlenging til årene 2029 og 2030 basert på utviklingen i økonomiplanperioden.

Noen tiltak berører selvkostområder; som følge av selvkostprinsippet resulterer ikke besparelser på disse områdene direkte i frigjorte eller besparte driftsmidler for kommunen. Økonomiske effekter på disse områdene bidrar alt annet likt til reduserte gebyrer for kommunens innbyggere, i tillegg til en indirekte økonomisk effekt for kommunen gjennom reduserte kostnader for kommunens virksomheter som benytter seg av selvkostprodukter som innsatsfaktorer i sin tjenesteproduksjon.

I vurderingen av ikke-økonomiske konsekvenser har vi inntatt et overordnet kommuneperspektiv. I en stor kommune som Oslo, med mer enn 700 000 innbyggere, og med et kommunebudsjett på mer enn 65 mrd. kroner (netto driftsutgifter), skal det mye til for at et relativt lite effektiviseringstiltak skal medføre dramatiske konsekvenser for innbyggere og næringsliv totalt sett. De fleste tiltak vil ha begrenset påvirkning på den jevne innbyggers opplevelse av Oslo kommunes tjenestetilbud, og kommunen vil i de fleste tilfeller fortsatt levere andre tjenester som understøtter de aktuelle kommunemålene som blir berørt. I tillegg er det mange andre forhold enn kommunens tjenesteproduksjon som påvirker livskvalitet for innbyggerne i Oslo kommune.

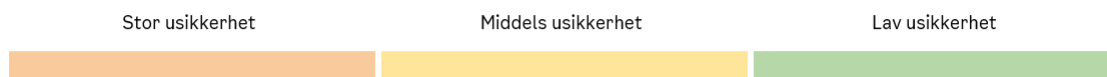
Med en tredelt skala (noe, middels og svært positiv/negativ virkning) skal det derfor mye til for at vurderingen av konsekvenser ender med mer enn noe positiv/negativ virkning. Det kan likevel være slik at tiltaket oppleves som svært negativt for enkelte grupper som rammes direkte. Det er bare dersom denne gruppen er svært stor, og bare dersom det ikke også finnes andre forhold som påvirker de relevante kommunemål og samfunnsflokke, at vi vil vurdere virkningen som svært negativ for kommunen samlet sett.

For hver vurdering er det gitt en fargekode, etter en felles metode for arbeidet. Kodene er illustrert nedenfor.

² Rent teknisk vil driftsvirkningen stabilisere seg på et nivå når det første opptatte lånebeløpet er nedbetalt. Dette er ikke relevant for analysene da det kommer etter 2030.

Figur 5. Skala for vurdering av virkninger

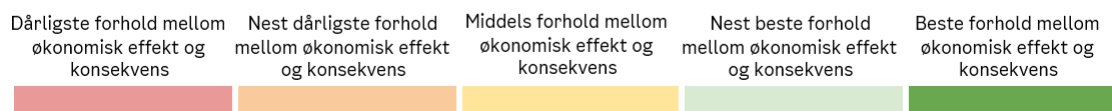
Vurdering av estimat- og gjennomføringsusikkerhet



Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser



Samlet vurdering av tiltaket



2 Om byutviklingssektoren

2.1 Om sektoren

Byrådsavdeling for byutvikling (BYU) har det overordnede ansvaret for sektoren som omfatter kommunens planlegging og oppfølging innenfor arealforvaltning, byggesaker, kulturminnevern, arkitekturpolitikk, byutvikling, eiendomserverv, eiendomsutvikling og områdepolitikk. Sektoren har også ansvar for forvaltning av tomter, herunder leie- og festeforhold, byggforvaltning, samt kjøp og salg av eiendom. Sektoren skal sikre en samordnet areal- og transportplanlegging som muliggjør en bærekraftig og grønn byutvikling.

Avdelingen ledes politisk av byråd for byutvikling og administrativt av en kommunaldirektør med tilhørende ledergruppe med ansvar for oppfølging av ulike deler av sektorens ansvarsområder. Fordi BYU er administrativt underlagt BLK, vil avdelingen inngå i gjennomgangen av BLK sektor høsten 2025. BYU er etatsstyrer for fire underliggende virksomheter som har det operative ansvaret for å utøve tjenester innenfor sektorens ansvarsområder. Sektoren har også ansvar for områdesatsingene i Oslo. Filipstad infrastruktur omfattes ikke av sektorgjennomgangen, da etaten ble opprettet i 2023 og foreløpig kun har én ansatt. Områdesatsingene omfattes heller ikke av sektorgjennomgangen.

Figuren nedenfor gir en samlet oversikt over organiseringen av byutviklingssektoren.

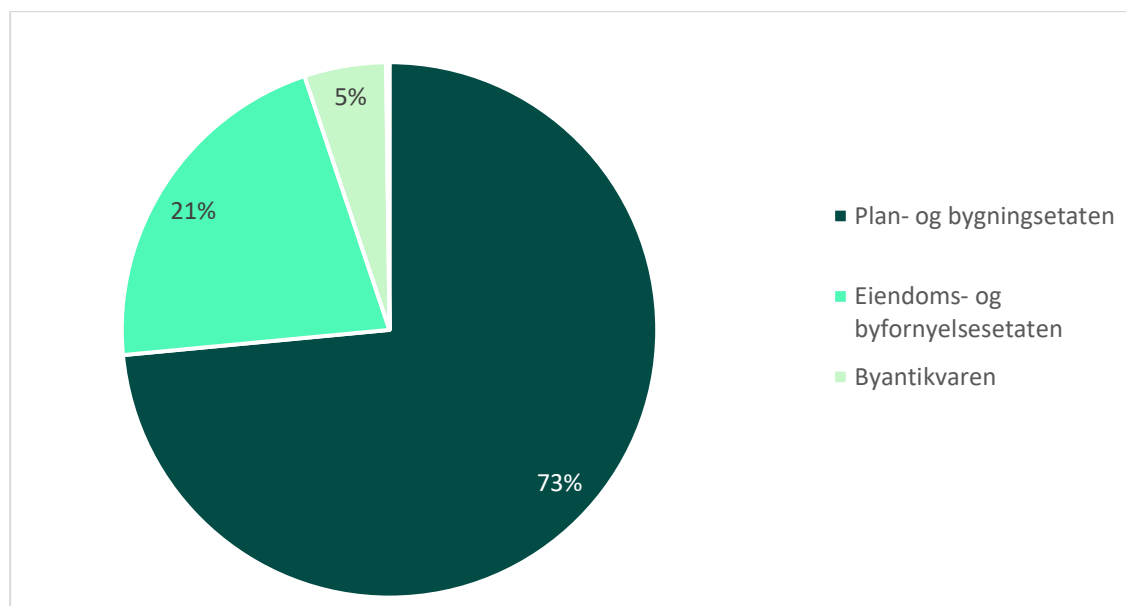
Figur 6. Organisering av BYU-sektor



Samlet utgjorde BYU-sektor 1,2 % av kommunens samlede netto driftskostnader i 2024.

Figur 7 viser at Plan- og bygningsetaten er den største etaten i sektoren, målt i antall årsverk. Nest størst er Eiendoms- og byfornyelsesetaten. Samlet antall årsverk i sektoren er 683, inklusive ett årsverk i Filipstad infrastruktur.

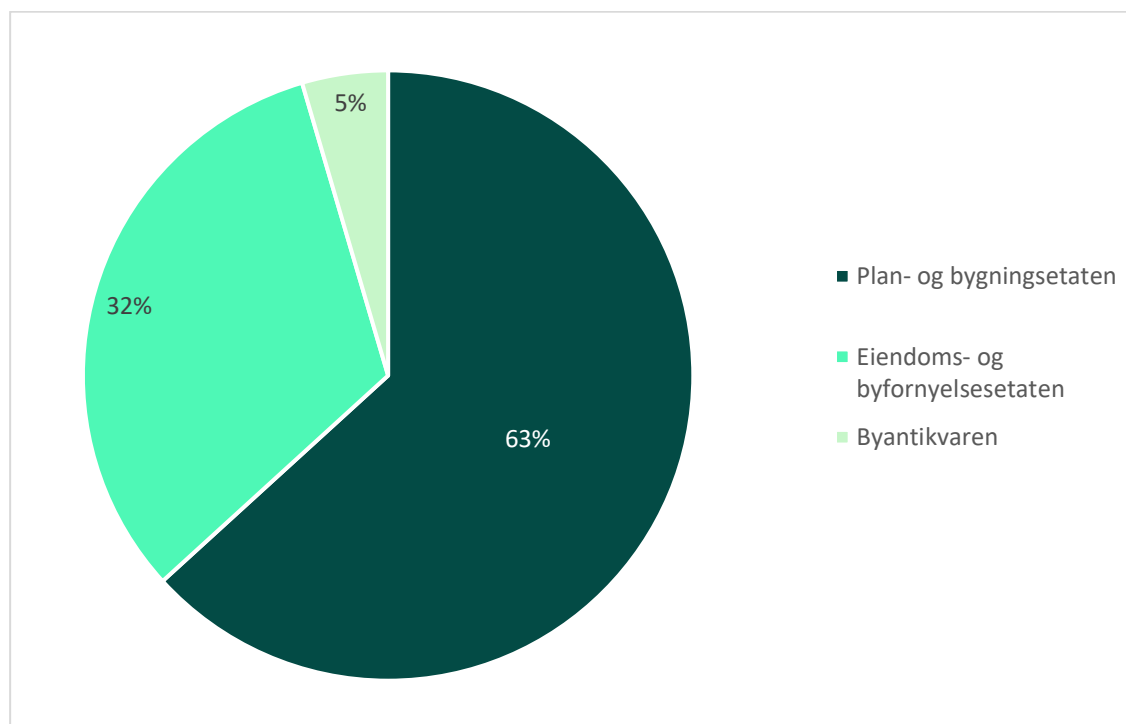
Figur 7. Fordeling av årsverk mellom virksomhetene i BYU-sektor 2025



Kilde: Oslo kommunes statistikkbank - per februar 2025

Figur 8 viser fordelingen av sektorens bruttodriftskostander mellom virksomhetene. Plan- og bygningsetaten har en andel på 63 %, mens Eiendoms- og byfornyelsesetaten har nest størst andel.

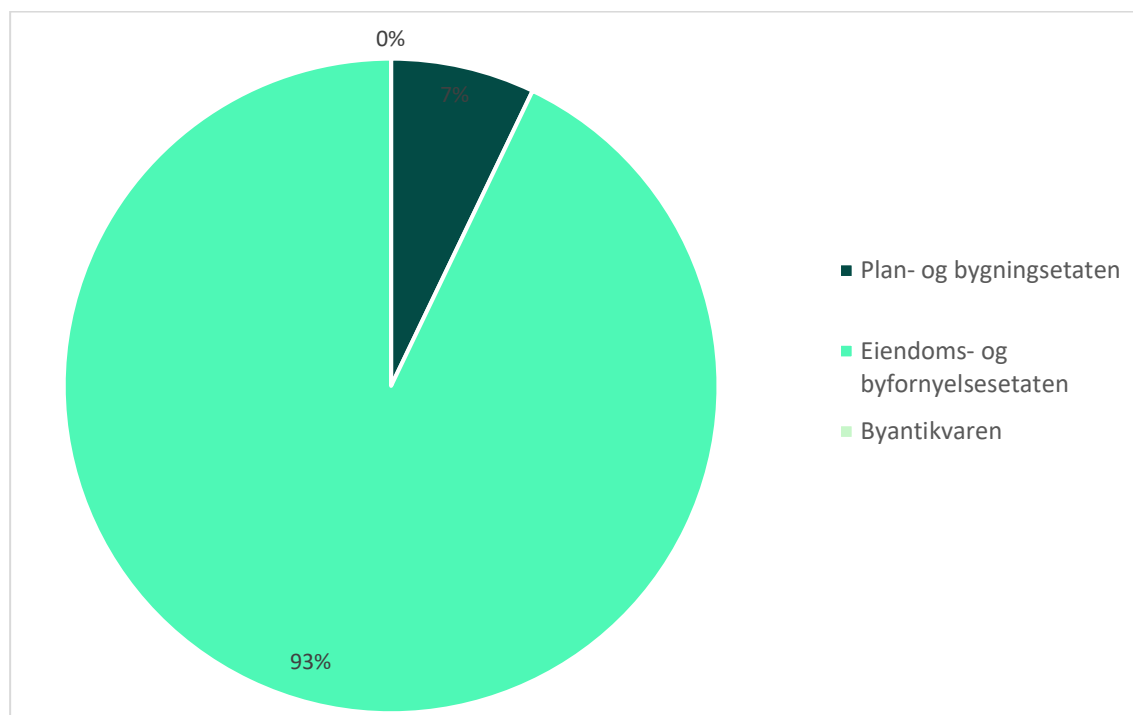
Figur 8. Fordeling av bruttodriftskostnader mellom virksomhetene i BYU-sektor 2024



Kilde: Avlagt regnskap Oslo kommune 2024

Figur 9 viser fordelingen av sektorens investeringer mellom virksomhetene Eiendoms- og byfornyelsesetaten har en andel på 93 %, Plan- og bygningsetaten har nest størst andel på 7 %. Byantikvaren har ingen eller ubetydelige investeringer.

Figur 9. Fordeling av investeringskostnader mellom virksomhetene BYU-sektor 2024

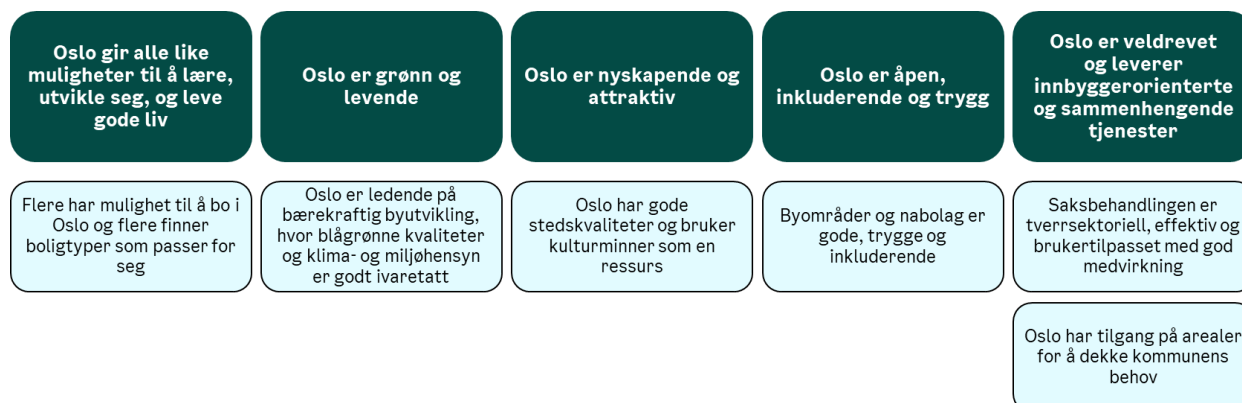


Kilde: Avlagt regnskap Oslo kommune 2024

2.2 Sektormål

Oslo kommune har fem felles overordnende mål for kommunen. For å nå disse målene har sektorene utarbeidet egne sektormål under hvert av kommunemålene. Sektormålene viser byrådets ambisjoner for sektoren og sektorens bidrag til å nå de fem felles kommunemålene. Figuren under viser de overordnede kommunemålene og sektormålene for BYU-sektor i budsjett 2025 og økonomiplan 2025-2028.

Figur 1010. Kommunemålene og sektormål for BYU-sektor



2.3 Nøkkeltall for støttetjenester, arealbruk mm

Effektiviseringsprogrammet har innhentet data på støttetjenester m.m. fra virksomhetene. Utlagte data vises tabellen³ under. Dataene gir grunnlag for å sammenligne på tvers av sektoren og mellom kommunens virksomheter i stor. Dette gir grunnlag for å beregne mulige besparelser per virksomhet. Som for eksempel reduksjon i leiekost per kvm, dersom man legger virksomheten med den laveste kostnad til grunn. Analyser av støttetjenester, arealbruk m.m. gjøres i forbindelse med delrapport 9 om tverrgående problemstillinger og tiltak høsten 2025.

Tabell 33. Nøkkeltall for sektoren – støttetjenester, arealbruk m.m.

	BYA	EBY	PBE
Antall årsverk	34	146	532*
Andel årsverk intern og ekstern kommunikasjon	1,5 %	2,7 %	1,5 %
Andel årsverk sum støttetjenester	12 %	19 %	14 %
Antall ansatte per leder	9	7	9
Antall kvadratmeter bruksareal (per ansatt)	33	22	24
Dekningsgrad arbeidsplasser/ansatte med behov for kontor plass	100 %	111 %	100 %
Leiekostnad per kvadratmeter	1 667	3 150	2 665

Kilde: Kartlegging i effektiviseringsprogrammet

*inkludert midlertidig ansatte per 01.01.25

2.4 Virksomhetene i sektoren

2.4.1 Plan- og bygningsetaten (PBE)

Plan- og bygningsetaten har ansvaret, og er kommunens faginstans, for kommunens overordnede arealplanlegging, plan- og byggesaksbehandling, kartforvaltning samt kart- og delingsforretninger. Etaten skal være en pådriver i Oslos byutvikling. Fagområdene berører mange av byens innbyggere og virksomheter på ulike måter. Etaten skal legge til rette for flere boliger og god bokvalitet. Andre viktige oppgaver er bevaring av kulturminner, grønt- og utearealer, teknisk og sosial infrastruktur, nye hensyn gjennom marka- og naturmangfoldlovene og miljø- og nabohensyn. En annen viktig oppgave etaten har ansvar for er å sikre riktig balanse mellom rask behandling og forsvarlig kvalitet i henhold til plan- og bygningslovens og forvaltningslovens krav.

Etaten har 502 årsverk i 2025. Brutto driftsutgifter var 709 mill. kroner i 2024.

³ Antall årsverk i tabellen kan avvike fra tallet som er angitt under hver virksomhet. Tabellen er fremkommet gjennom svar fra virksomhetene i april, mens tallene under hver virksomhet er hentet fra statistikkbanken.

2.4.2 Eiendoms- og byfornyelsesetaten (EBY)

Eiendoms- og byfornyelsesetaten er kommunens grunneier. Etaten arbeider for en variert og bærekraftig vekst i hovedstaden ved å tilpasse eiendomsporteføljen til kommunens behov og bidra til ønsket bolig- og byutvikling, utvikle arealer for bolig, næring og offentlige formål, forhandle utbyggingsavtaler som sikrer ønsket utvikling og økonomiske bidrag i utviklingsområder, ivareta grunneierrollen, rydde forurensset grunn og gjennomføre miljøtiltak, kjøpe, selge og leie ut eiendom, forvalte bygg og deponier, arbeide for universell utforming og bidra til et attraktivt bysentrum.

Etaten har 146 årsverk i 2025. Brutto driftsutgifter var 361 mill. kroner i 2024, hvorav 109 mill. kroner av brutto driftsutgifter ifm. forvaltning av eiendom og deponier.

2.4.3 Byantikvaren (BYA)

Byantikvaren er Oslo kommunes faglige rådgiver i alle spørsmål som gjelder bevaring av arkitektoniske og kulturhistoriske verdifulle bygninger, anlegg og miljøer og arkeologiske kulturminner. Etaten arbeider for at byens verneverdige kulturminner tas vare på som en naturlig del av all arealplanlegging, byggevirksomhet og forvaltning av det fysiske miljøet.

Etaten har 34 årsverk i 2025. Brutto driftsutgifter var 51 mill. kroner i 2024, hvorav 5,6 mill. kroner er øremerkede tilskuddsmidler som kun videreformidles av BYA.

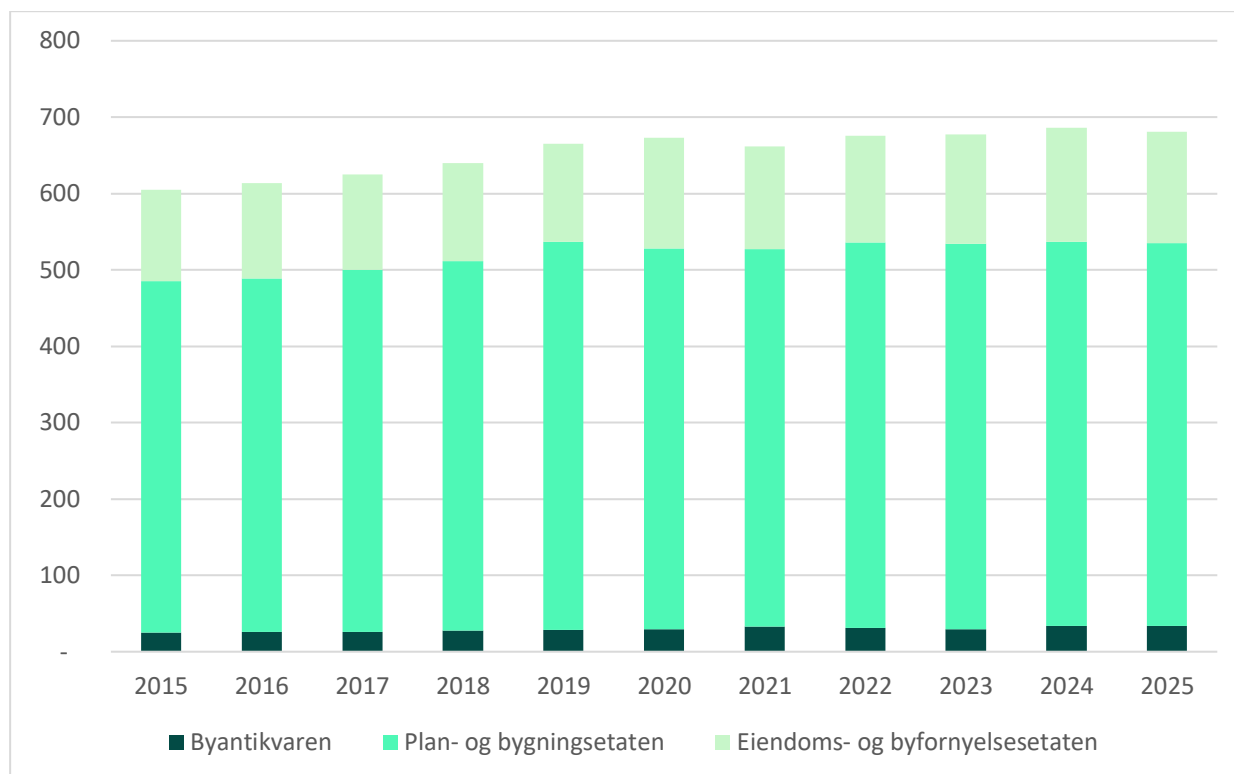
2.5 Utvikling i virksomhetene i sektoren

Utviklingen i virksomhetene i sektoren de siste 10 årene viser at det har vært en vekst antall årsverk på rundt 13 % siden 2015, se Figur 11. Tallene omfatter alle stillinger med kommunen som formell arbeidsgiver i de respektive årene, ekskl. kommunalt eide aksjeselskaper og private virksomheter som helt eller delvis arbeider på oppdrag for kommunen. Bevegelser i tallene fra et år til et annet avspeiler dermed ikke bare endringer i aktivitetsnivå, men kan også avhenge av om arbeid utføres av kommunalt ansatte eller innleid personell, eller personer ansatt i aksjeselskapene kommunen eier.

For å få et bilde av utviklingen i sektorens omfang bør tall for antall ansatte og data for kostnadsvekst sees i sammenheng da de kan gi et bedre bilde samlet enn hver for seg.

Byantikvaren har hatt vekst på 34 % i antall årsverk for perioden 2015-2025. Eiendoms- og byfornyelsesetaten hadde en vekst på 22 %. Noe av veksten i sektoren skyldes utvikling og endring i ansvar/oppgaver, eksempelvis hos Byantikvaren hos som følge av regionreformen, samt områdesatsingene.

Figur 11. Utvikling i årsverk per virksomhet i BYU-sektor 2015 - 2025



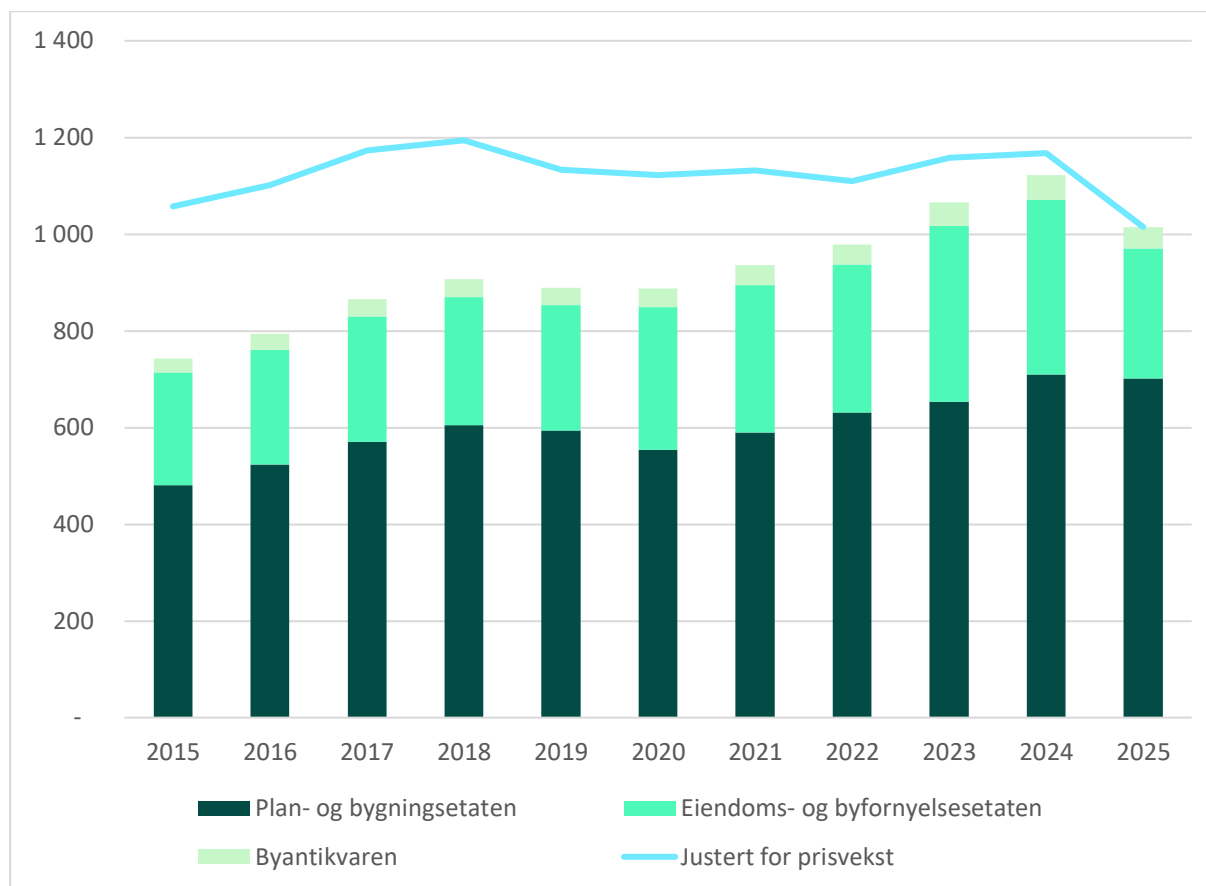
Kilde: Oslo kommune statistikkbank per februar hvert år

Figur 12. Brutto driftsutgifter per virksomhet i BYU-sektor (i mill. kr) viser regnskapsførte brutto driftsutgifter for virksomhetene i BYU for årene 2015-2024 samt budsjetterte brutto driftsutgifter for 2025. Tallene for 2025 inkluderer ikke eventuelle øremerkede tilskudd. De inkluderer heller ikke og mer- eller mindreforbruk fra 2024 som etter kommunens 4 %-regel⁴ vil bli tilbakeført til etaten. Den grønne linjen viser brutto driftsutgifter korrigert for utviklingen i lønns- og prisvekst i perioden målt ved kommunal deflator.

Figuren viser at bruttodriftsutgifter ikke er endret vesentlig i perioden 2015-2025, målt i 2025-kroner. Videre viser figuren at veksten i brutto driftsutgifter er størst for Byantikvaren.

⁴ Under gitte forutsetninger er det adgang til å styrke neste års budsjett med besparelser i driftsbudsjettet begrenset til 4 % av budsjetterte utgifter. Merforbruk i driftsbudsjettet, begrenset til 4 % av budsjetterte brutto driftsutgifter, skal dekkes inn på neste års budsjett. Bestemmelsene er gitt i Økonomireglementets instruks for økonomiforvaltningen, som er del av Dok. 3.

Figur 12. Brutto driftsutgifter per virksomhet i BYU-sektor (i mill. kr)



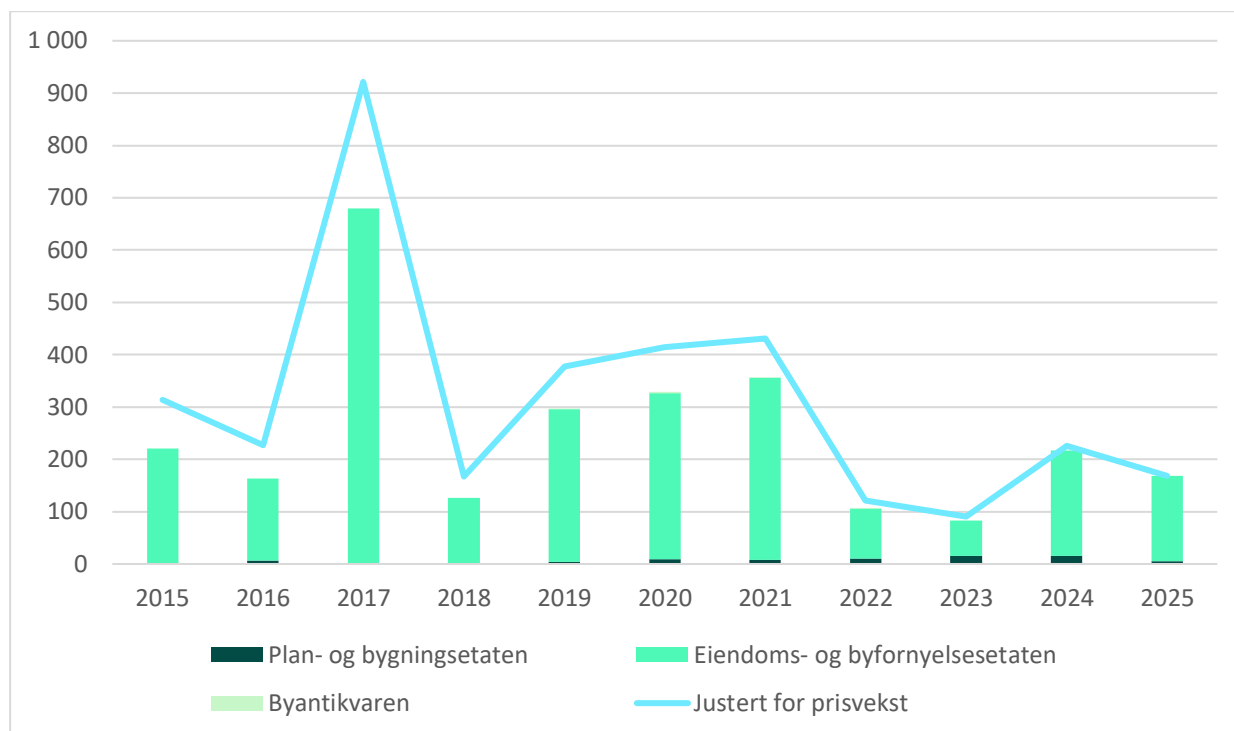
Kilde: Avlagt regnskap for Oslo kommune og vedtatt budsjett for 2025

Utviklingen i investeringer

Figur 13 viser regnskapsførte investeringsutgifter (inkl. moms) for virksomhetene i BYU i perioden 2015-2024 og budsjetterte investeringsutgifter for 2025. Den grønne linjen viser brutto investeringsutgifter korrigert for utviklingen i lønns- og prisvekst i perioden målt ved kommunal deflator.

Figuren viser at investeringskostnadene har hatt store variasjoner i perioden 2015-2025. Det er BYU-sektor kjøper tomter og eiendom, hovedsakelig på vegne av andre sektorer i kommunen. Investeringsnivået kan dermed variere stort fra år til år, avhengig av eiendomspris og innmeldte behov. Eiendoms- og byfornyelsesetaten som står for nesten alle investeringskostnadene i sektoren.

Figur 13. Investeringsutgifter per virksomhet i BYU-sektor (i mill. kr)



Kilde: Avlagt regnskap for Oslo kommune og vedtatt budsjett

2.6 Vedtatte kutt i økonomiplanen

I vedtatt økonomiplan for perioden 2025-2028 er det besluttet følgende rammekutt:

Tabell 44. Vedtatte rammekutt per virksomhet i BYU i økonomiplanperioden 2025-2028 (beløp i mill. kroner)

Virksomhet	2025	2026	2027	2028
Eiendoms- og byfornyelsesetaten	-3,0	-8,0	-9,7	-11,2
Filipstad infrastruktur	-0,1	-0,3	-0,3	-0,4
Mer byliv	-10,6	-11,6	-11,9	-12,2
Byantikvaren	-0,5	-1,4	-1,6	-1,9
Plan- og bygningsetaten	-7,4	-19,7	-23,7	-27,7
Totalt for Byutvikling	-11,7	-31,0	-37,3	-43,4

Kilde: Økonomiplan 2025-2028

3 Mulige effektiviseringstiltak og tilhørende virkninger

I dette kapittelet gis det først en beskrivelse av pågående prosesser og Effektiviseringsprogrammets observasjoner fra kartleggingsfasen om de overordnede effektiviseringsmulighetene i sektoren. Deretter gis en beskrivelse av pågående prosesser og programmets observasjoner om effektiviseringsmuligheter for hver virksomhet.

3.1 Pågående prosesser og potensial for effektivisering i sektoren

Det pågår allerede en rekke effektiviseringsarbeid i sektoren. Følgende arbeid er knyttet til byrådsavdelingen eller felles i sektoren:

- Vurdering av mulighet for å overføre tildeling av bomiljøtilskudd til bydelene.
- Innspill til andre virksomheters tildelingsbrev (om å forholde seg til overordnede rammer og bystyrevedtak)
- Digital arena byutvikling
- Gjennomgang av «grønne ordninger» i BYU og MOS
- Pågående budsjettssamarbeid mellom MOS og BYU, risikovurdering og prioritering av utviklingsområder
- Etablering av metodikk og avklaring av roller og ansvar i saker om eiendomsserverv og planavklaring av kommunale formål i private planinitiativ
- Tverretattlig forbedringsarbeid i områdeplaner

Pågående prosesser og effektiviseringsarbeid i de ulike virksomhetene beskrives under hver virksomhet.

Potensial for effektivisering i sektoren

Potensialet for effektivisering vil særlig avhenge av to ting; hvorvidt Oslo kommune allerede er effektive og hvorvidt Oslo kommune selv kan bestemme omfanget av tjenesteproduksjonen.

Sektoren består av flere tjenester der det finnes relevante KOSTRA-data som kan benyttes for benchmarking, for å belyse ressursbruken i sektoren. Men det er også vanskelig å finne data som på en god måte gjenspeiler deler av sektoren, herunder aktiviteten innenfor eiendoms- og byfornyelsesetaten.

Tilnærmet 100 % av netto driftsutgifter knyttet til plan, bygg, seksjonering, kart og oppmåling, ligger til sektoren. Det vil si at ressursbruken innenfor sektoren (og spesielt innenfor Plan- og bygningsetaten) i veldig stor grad gjenspeiler kommunens aktivitet knyttet til disse KOSTRA-funksjonene. I 2024 hadde kommunen høyest netto driftsutgifter (korrigert for forskjeller i utgiftsbehov) per innbygger til både plansaksbehandling (funksjon 301) og byggesaksbehandling (funksjon 302) av de største kommunene i landet (sammenlignet med Bergen, Trondheim, Stavanger, Kristiansand, Drammen og Bærum). Hadde kommunen brukt like mye ressurser som gjennomsnittet av de nevnte kommunene, ville man i 2024 brukt i omtrent 120 mill. kroner mindre til disse tjenestene.

Kommunen bruker betydelig mer ressurser innenfor plan og bygg enn de andre kommunene. En betydelig andel av dette kommer av at kommunen har lavere selvkostgrad enn de fleste

kommunene. Videre er det naturlig å anta at kommunen har et større ressursbehov knyttet til blant annet planarbeidet, som følge av at hovedstadsfunksjoner, og at dette ikke er tilstrekkelig kompensert for i justeringer av tallene. At kommunen også har fylkeskommunale oppgaver, der ressursbruken ikke er skilt ut i kommunens rapporteringer, kan forklare deler av forskjellen.

Tilnærmet 100 % av netto driftsutgifter knyttet til kulturminneforvaltning (funksjon 365) ligger til sektoren. Det vil si at ressursbruken innenfor sektoren (og spesielt hos Byantikvaren) i veldig stor grad gjenspeiler kommunens aktivitet knyttet til denne KOSTRA-funksjonen. I 2024 hadde kommunen omtrent like netto driftsutgifter (korrigert for forskjeller i utgiftsbehov) per innbygger til dette arbeidet som Bergen, men betydelig høyere enn de andre sammenligningskommunene. Hadde kommunen brukt like mye ressurser som gjennomsnittet av kommunene det sammenlignes med, ville man i 2024 brukt omtrent 15 mill. kroner mindre til dette arbeidet. Også innenfor kulturminneforvaltning har ikke kommunen valgt å rapportere ressursbruk knyttet til fylkeskommunale oppgaver for seg, noe som kan forklare deler av forskjellen i ressursbruk sammenlignet med andre kommuner.

Eiendoms- og byfornyelsesetaten sine tjenester kan i mindre grad isoleres på noen KOSTRA-funksjoner, som hos Plan- og bygningsetaten og Byantikvaren. Dette kommer av at etaten sin ressursbruk fordeler seg på flere funksjoner og at aktiviteten i stor grad overlapper med andre enheter i kommunen.

3.2 Plan- og bygningsetaten

3.2.1 Pågående prosesser

Plan- og bygningsetaten har vært gjennom en stor omorganisering hvor hensikten har vært å skape en strategisk organisasjon hvor ledergruppa ble redusert og fagavdelingene rendyrket. Etaten skal i gang med overgang til nytt sakssystem i september, og forventer effektiviseringsgevinster av dette samt omorganiseringen på sikt. Som et ledd i omorganiseringen er det også etablert en funksjon for radikal innovasjon (FRI). Denne skal styrke innovasjonskulturen i etaten og gjøre det enklere å utvikle, teste og lære av nye løsninger. I likhet med øvrige grep knyttet til omorganiseringen, jobber etaten må etablere ny organisering og fastsette hvilke mål og ambisjoner man har for avdelingen.

Det er også tatt initiativ til å etablere et forsterket samarbeid mellom BYM, EBY, PBE og VAV om byutvikling. Hensikten er å finne løsninger for en mer rasjonell innfasing av investeringsbehov og mer effektiv gjennomføring av investeringsprosjekter. Virksomhetene har blant annet utarbeidet en felles BRP-rapport (budsjettsamarbeid, risikovurdering og prioritering av utviklingsområder), som skal danne grunnlaget for felles planlegging og prioritering av byutviklingsområder i budsjetter og arbeid. Målsettingen med rapporten er å vise en mest mulig effektiv bruk av kommunens samlede ressurser på tvers av sektorer for å nå ønskede politiske mål, særlig med hensyn på boligproduksjon.

3.2.2 Potensial for effektivisering og identifiserte effektiviseringstiltak

Plan- og bygningsetaten står for 0,6 % av kommunens samlede netto driftsutgifter. En betydelig andel av etatens aktivitet er innenfor selvkostfinansierte tjenester. Dette knytter seg til

plansaksbehandling, bygge- og delesaksbehandling, kart/oppmåling og seksjonering. Selv om mye av aktiviteten knytter seg til dette, er det også mye ressurser som går til oppgaver som ikke faller innenfor selvkostfinansiering. Dette er særlig knyttet til kommunal plansaksbehandling, som er en omfattende oppgave i kommunen, og et område der etaten har mange interessenter også utenfor byutvikling.

Oslo kommune har en lavere selvkostgrad innenfor plan, bygg og oppmåling enn andre sammenlignbare kommuner. Her er det et handlingsrom, men dette forutsetter at man gjør justeringer i kommunens gebyrforskrift. Selvkostgraden har vært lavere de siste fire årene, men vil variere avhengig av volumet på ulike saker som kommer inn til etaten. PBE forventer at denne vil øke de kommende årene, og dermed løftes noe.

Mange av planprosessene i byutviklingen er svært politiske og involverer mange aktører i kommunen. Prosessene bør sees i en større sammenheng, der flere enheter enn PBE er involvert. Flere saksprosesser (bl.a. klagesaksbehandling for dispensasjon) er svært tidkrevende for etaten, og kunne vært effektivisert med delegert myndighet. Etaten jobber også med forbedringsprosjekt innsendt plan og etablering av felles system for stedbunden informasjon (Oslo GIS). Oslo Gis er et tiltak på tvers av virksomheter i kommunen.

Det er trolig et stort potensial knyttet til digitalisering og økt bruk av kunstig intelligens. Digitalisering blir en viktig del av effektiviseringsarbeidet i det videre, men etaten prioriterer overgang til nytt saksbehandlingssystem først.

Vi presenterer effektiviseringstiltakene i punktlisten under:

- PBE 1 - Økt selvkostgrad
- PBE 2 - Effektivisering og digitalisering
- PBE 3 - Delegere klagesaksbehandling til etaten
- PBE 4 - Reduserte kostnader til plansaksbehandling

Tiltak PBE1 – Økt selvkostgrad

Kommunen har i perioden 2020-2024 hatt en selvkostgrad på mellom 28 og 49 % innenfor plansaksbehandling, 73 og 94 % innenfor byggesaksbehandling, 23 og 70 % innenfor kart og oppmåling og 24 og 80 % innenfor seksjonering. I 2024 subsidierte (differansen mellom kommunens gebyrinntekter og gebyrgrunnlaget) kommunen de nevnte områdene med omtrent 87 mill. kroner (SSB-tabell 13013). Dette vil variere mellom år, ettersom saksomfanget varierer. Men etaten har pekt på at de beveger seg i retning av en høyere selvkostgrad, da den har ligget lavt de siste årene.

I budsjett og økonomiplan 2025-2028 er tidligere innarbeidet kompensasjon for lavere antall planforslag på 14 mill. kroner tatt ut f.o.m. 2025 (ref sak 1/2024).

Dagens gebyrforskrift er basert på timebaserte gebyrer, etter en omlegging av forskriften for få år tilbake. På Perspektiv- og prioriteringskonferansen B2026 ble ett av konklusjonspunktene (32) at BYU fremmer forslag til SK B2026 til om og eventuelt hvordan gebyrene i PBE kan økes til ulike nivåer i retning av større selvkostgrad for etaten. Endringer i gebyrforskriften krever politisk enighet, utarbeidelse av konkrete justeringer/endringer, høring og behandling i BYUV og bystyret. Særlig er det krevende å identifisere korrekte endringer i tidsbruk for ulike saker, og dagens selvkostgrad tilsier at anslått tidsbruk som ligger til grunn i forskriften er for lav. For å oppnå en betydelig høyere selvkostgrad må derfor denne justeres.

Etaten skal dermed legge frem forslag til hvordan gebyrene kan justeres for å øke selvkostgraden. Det er derfor ikke gjort egne vurderinger av hvordan gebyrforskriften bør innrettes for å kunne øke selvkostgraden i tråd med tiltaket. Dette bør følge av en helhetlig anbefaling, som etaten vil starte arbeidet med så fort det foreligger en bestilling. Her vil etaten innhente eksterne ressurser for å gjennomgå tidsbruken knyttet til ulike oppgaver, slik at justeringene blir mest mulig korrekt med hensyn til at innbyggerne/næringslivet skal betale for aktiviteten knyttet til sine saker.

Vi har beregnet oss frem til at det bør være mulig ta ut 27,9 mill. ved å øke den timeprisen som i dag ligger i gebyrforskriften.

Dette vil da være en endringsforskrift og et noe enklere forløp. Med en politisk vilje til å gjennomføre raskt, mener vi det bør være mulig å få det på plass før utgangen av året. Det betyr at det kan få virkning fra 01.01.2026. PBE vil som raskest bruke 12 uker før det kan sendes til politisk behandling. Etter politisk behandling trenger vi 1 uke til kunngjøring, det betyr at vi må få den tilbake fra politisk behandling uke 50. Med andre ord bør bestillingen komme så raskt som mulig.

Et lengre løp er en endring av tidsbruken og denne prosessen har vi anslått til 1,5 år. Dette for å få på plass et tilfredsstillende datagrunnlag på tidsbruk. Hvis bestillingen kommer nå, vil en endring kunne ha effekt fra 01.01.27.

I tiltakskortet er det anslått en effekt på 70 mill. av en full revidering. Om 70 mill. er realistisk er det vanskelig å bedømme på det nåværende tidspunkt.

Tiltak PBE1		Økt selvkostgrad				
Kommunen reviderte gebyrforskriften og la om til timebaserte gebyrer for få år siden. De siste fire årene har kommunen hatt en samlet selvkostgrad for de omtalte områdene på mellom 64 og 71 %. Gebyrene justeres slik at kommunen oppnår en betydelig høyere selvkostgrad. Forslag til justeringer av gebyrene legges frem av etaten ifm. SK B2026. Om kommunen over tid ikke oppnår en selvkostgrad på nærmere 100 %, må kostnadene (bemanning) redusere for å tilpasses det faktiske omfanget av saker etaten mottar.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	28 000 000	70 000 000	70 000 000	70 000 000	70 000 000	70 000 000
	Kommunen innfører tilnærmet 100 % selvkost innenfor plan, bygg, oppmåling og seksjonering. Nivået på inntektene tilsier at kommunen med stor sannsynlighet må etablere selvkostfond. Ettersom gebyrforskriften må justeres vil man ikke oppnå full effekt i 2026. Dette kommer av at endringer i tidsbruk knyttet til ulike saker vil ta lengre tid å fastsette, mens justeringer av timepriser (uten endringer i anslått tidsbruk) kan gjennomføres med effekt for 2026 iht. dagens forskrift.					
Estimatusikkerhet	De siste tre årene har gebyrgrunnlag knyttet til nevnte område ligget på mellom 274 mill. kroner og 277 mill. kroner. Grunnlaget er med andre ord relativt stabilt. For å lykkes med å oppnå hele effekten av tiltaket er kommunen avhengig av å finne korrekt nivå på gebyrene, motta et tilstrekkelig antall saker og lykkes med å fakturere ut hele potensialet (unngå fristbrudd). Det kan også være en sannsynlighet for at en tidsstudie ikke vil kunne forsvare en full økning av gebyrene.					
Gjennomførings-usikkerhet	Etaten jobber med å identifisere hvordan gebyrene kan og bør endres for å øke inntektene. Etaten er avhengig av mulighetsrommet knyttet til timesatser og at endringene i gebyrene ikke påvirker volumet i saker i stor grad. Videre må gebyrforskriften revideres, noe som krever politisk behandling.					
	Effekten i 2026 kan gjennomføres ved å øke timesprisen som i dag ligger i gebyrforskriften. For at endringen skal kunne tre i kraft fra 1. januar 2026, må prosessen starte så snart som mulig. PBE trenger minimum 12 uker for å forberede saken før den kan sendes til politisk behandling. Etter den politiske behandlingen kreves det én uke til kunngjøring. For å rekke dette innen årsskiftet, må PBE ha saken tilbake fra politisk behandling senest i uke 50. Et lengre løp innebærer en endring i tidsbruken, og PBE har anslått at denne prosessen vil ta rundt 1,5 år. Dette er nødvendig for å etablere et tilfredsstillende datagrunnlag for tidsbruk. Dersom bestillingen kommer nå, vil det være mulig å gjennomføre endringen slik at den får effekt fra 1. januar 2027.					
	Tiltaket er helt avhengig av en rask behandling prosess får å få til helårseffekt både i 2026 og 2027, hvilket vurderes som usannsynlig. I tillegg skal PBE høsten 2025 implementere nye saksbehandlingssystemer, hvilket kan gjøre at nødvendige tidsstudier blir utfordrende å få til.					
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Tiltaket treffer særlig ett kommunemål og én samfunnsfloke. Tiltaket kan ha en negativ effekt på søknader ved at kostnadene øker noe, og dermed motarbeide kommunemål 1 (sektormål 1.1) om at flere har muligheten til å bo i Oslo og finne ulike boligtyper samt bidra til å forsterke det krevende boligmarkedet i byen.					

Konsekvenser for organisasjonen/ansatte Noe negativ	Økt selvkost vil gi økte gebyrutgifter for plan- og byggesaker for kommunens virksomheter. Videre at det vil kreve administrative ressurser å utarbeide og behandle forslag til ny gebyrforskrift i etat og byrådsavdeling. Økte gebyrer vil medføre risiko for økt antall klager på gebyr. Dette kan medføre både arbeidsmessige konsekvenser og fare for nedsatte gebyrer.
Samlet vurdering	Tiltaket har stor økonomisk effekt, men vil påvirke innbyggerne noe negativt i form av noe økte gebyrer.

Tiltak PBE2 – Effektivisering og digitalisering

Etaten står overfor en spennende fremtid med digitale endringer som både kan og bør medføre endringer i hvordan kommunen jobber innenfor plan, bygg og oppmåling. Etaten implementerer nytt saksbehandlingssystem i september i år og har også etablert en egen funksjon for radikal innovasjon i forbindelse med nylig omorganisering.

Det forventes at overgangen til nytt saksbehandlingssystem vil ta noe tid og at man ikke vil være i stand til å hente ut økonomiske gevinster av dette umiddelbart. Det er likevel viktig at etaten i forkant legger en gevinstrealiseringsplan og setter ambisjoner for hvilke effekter nytt system skal gi. I tillegg til fremtidige økonomiske gevinster, vil innføringen av nytt system løfte kvaliteten på saksbehandlingen og rettssikkerheten.

Radikal innovasjon er en funksjon som er under rigging våren 2025. Det arbeides med en rapport som skal anbefale organisering, kompetansesammensetning, arbeidsmetodikk o.l. for funksjonen. Målet med å opprette en funksjon for radikal innovasjon er å effektivisere prosesser og arbeidsmetoder i etaten, både ved å se på kortsiktige muligheter for effektivisering og finne helt nye muligheter for hvordan man kan jobbe på lengre sikt. Etaten skal bli bedre på å jobbe systematisk med innovasjon. Arbeidet henter blant annet inspirasjon fra hvordan Ruter har jobbet med innovasjon.

Andre forhold som etaten bør arbeide med fremover, og som vil kunne bidra til økt effektivisering, er kunstig intelligens og standardisering av løsninger. Bruk av KI muliggjøres i større grad med mer moderne systemer og er aktuelt blant annet i forbindelse med dokumentgjennomganger og søknadsbehandlinger. Videre pekes det av etaten på at de i større grad ønsker å knytte seg til nasjonale standardløsninger, eksempelvis for søknader (kommunen har egen søknadsløsning per i dag, men denne vil ikke utvikles videre). Kommunens størrelse gjør både at den er en viktig bidragsyter for blant annet KS i dette arbeidet, men også ved å forme nasjonale løsninger etter kommunens behov.

Det presiseres at store deler av Plan- og bygningsetatens rammekutt på 12 mill. kroner i økonomiplanperioden vil tas gjennom effektivisering (reduksjon i lønnsbudsjettet). Det betyr at tiltak PBE 2 og effektivisering som følge av etatens rammekutt bør sees i sammenheng.

Tiltak PBE2		Effektivisering og digitalisering				
Kommunen utarbeider gevinstrealiseringsplaner og ambisjoner knyttet til økonomiske effekter av nytt system og etableringen av funksjonen Radikal innovasjon. Videre vil etaten jobbe med å i større grad ta i bruk standardløsninger, fremfor å utvikle selv, og fortsette arbeidet med å utnytte potensialet i KI.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	1 000 000	2 000 000	4 000 000	6 000 000	8 000 000	
	Effekten er et anslag basert på potensialet i endringene i etaten og utenfor. Det forventes at det på kort sikt vil være krevende å hente ut store effekter grunnet omstilling/endringer, men at man utover i perioden kan oppnå større økonomiske gevinster. Katalysatorer for dette vil blant annet være nytt saksbehandlingssystem og funksjon Radikal innovasjon. Anslått effekt er basert på reduksjon i antall årsverk med ni ved slutten av perioden.					
Estimatusikkerhet Lav usikkerhet	Effekten bygger på et tidlig anslag og hvor det er nødvendig å utarbeide tydelige gevinstrealiseringsplaner og ambisjoner for økonomiske effekter. Likevel anses anslaget som relativt nøkternt, gitt tidshorisonten og ressursinnsatsen som ligger i endringene i etaten. Etaten har flere pågående prosesser som må hensyntas, herunder overgang til Oslofelles Felles IKT-plattform og OsloGIS. Dette vil kreve ressurser og tid fra etaten før man oppnår effekter. Dette er ikke hensyntatt i tiltaket, ettersom dette og andre pågående prosesser kan medføre ressursbehov som ikke direkte er koblet med tiltaket.					
Gjennomførings-usikkerhet Middels usikkerhet	Tiltaket ligger i all hovedsak innenfor etaten når det gjelder gjennomføring og implementering. For å lykkes avhenger etaten i stor grad av nasjonalt arbeid innenfor standardisering, fellesløsninger og sikkerhet. Her er man bl.a. avhengige av KS, DiBK (Direktoratet for Byggkvalitet) og Kartverket. At samarbeidspartnere avsetter ressurser og lykkes med utviklingen av standardiserte fellesløsninger er en forutsetning for at etaten skal lykkes med store deler av sin omstilling.					
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere Noe positiv	Tiltaket berører i hovedsak kommunemål 5 (sektormål 5.1), da formålet med tiltaket er å øke effektiviteten/ressursutnyttelsen innenfor etaten og tilrettelegge for gode digitale løsninger, både for ansatte og for brukere av etatens tjenester.					
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte Nøytral	Omfanget av tiltaket kan potensielt ha noen negative konsekvenser for ansatte siden deler av arbeidsprosessene vil fases ut og behovet for antall ansatte reduseres. Motsatt vil effekten av tiltak om man lykkes kunne bidra til mer interessante oppgaver og en mer dynamisk arbeidshverdag for ansatte.					
Samlet vurdering	Tiltaket gir positiv økonomisk effekt på sikt og har positive konsekvenser for kommunemål og organisasjonen. Noe usikkerhet knyttet til gjennomføring.					

Tiltak PBE3 – Delegere klagesaksbehandling til etaten

Kommunen har politisk behandling av klager på avslag av dispensasjon fra reguleringsplan. Sakene behandles i byutviklingsutvalget, som fungerer som «klagenemd» og siste instans i kommunen i saker der tiltakshaver klager på vedtak fattet av etaten. Dersom klagen ikke får medhold, går den eventuelt videre til statsforvalteren for endelig behandling.

I likhet med flere andre kommuner, hadde Oslo tidligere en administrativ behandling av klagene, ved at dette var delegert til plan- og bygningsetaten. Forvaltningsloven §28 åpner for at administrasjonen kan stå for klagesaksbehandlingen i visse tilfeller, og utover det som gjøres i kommunen i dag. Etaten ble delegert myndighet i disse sakene i 2023, men delegeringen ble opphevet i 2024.

I saker som skal behandles av byutviklingsutvalget er det nødvendig å klargjøre forutsetningene i detalj og utarbeide diverse vedlegg som skal følge saken i forbindelse med politisk behandling. Dette er merarbeidet for etaten, sammenlignet med saker som behandles av etaten selv og oversendes statsforvalteren for endelig behandling. Ettersom nevnte grunnlag ikke er nødvendig for behandling hos statsforvalteren. I tillegg krever behandling i byutviklingsutvalget ressurser fra byrådsavdelingen for byutvikling, byrådet og byutviklingsutvalget selv, som ikke ville vært nødvendig om myndigheten var delegert til etaten.

I tillegg til nevnte punkter, har tiltakshaver iht. forvaltningslovens §36 ved endring av vedtak til gunst for klager, rett på dekning av sakskostnader. Dette gjelder der det er sendt inn tilleggsmerknader og gjennomført møter med klagerne før behandling av saken i byutviklingsutvalget. Disse omkostningene vil bli dekket innenfor Plan- og bygningsetatens ordinære budsjetter.

Tiltak PBE3

Delegere klagesaksbehandling til etaten

Kommunen har politisk behandling av klager på avslag av dispensasjon fra reguleringsplan. I likhet med flere andre kommuner, hadde Oslo tidligere en administrativ behandling av klagen, ved at dette var delegert til plan- og bygningsetaten. I saker som skal behandles av byutviklingsutvalget er det nødvendig å klargjøre forutsetningene i detalj og utarbeide diverse vedlegge som skal følge saken i forbindelse med politisk behandling. I tillegg krever behandling i byutviklingsutvalget ressurser fra byrådsavdelingen for byutvikling, byrådet og byutviklingsutvalget selv, som ikke ville vært nødvendig om myndigheten var delegert til etaten.

Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)

2026

2027

2028

2029

2030 →

3 000 000

3 000 000

3 000 000

3 000 000

3 000 000

Etaten lønner ett årsverk som jobber i byrådsavdelingen og som det ikke vil være behov for med endret rutine. Videre er det anslått at etaten bruker ekstra ressurser tilsvarende ett årsverk i etaten, for å forberede og følge opp saker til utvalget, sammenlignet med om klagesakene ikke ble politisk behandlet. Sist klagesaker over et helt år ikke var delegert til etaten var i 2022, og den gang var det 141 saker som gikk til politisk klagesaksbehandling. Klagesaker som gikk til politisk behandling hadde en mertid på 4,2 uker i gjennomsnitt, sammenlignet med saker som gikk til statsforvalteren. Dette er en betydelig kostnad for kommunen, men vanskelig å fastslå mer nøyaktig enn med de to årsverkene som er regnet med her. Videre medfører politisk behandling en betydelig ressursinnsats i utvalg. Herunder til forberedelser, behandling og befaring, der det er aktuelt. Her er denne kostnaden anslått til én mill. kroner, noe som antas å være nøkternt anslag.

Estimatusikkerhet

Middels usikkerhet

Det er usikkert nøyaktig hvor mye tid som medgår til politisk klagesaksbehandling, men dette vil inkludere betydelige ressurser i etaten, tid i byrådsavdelingen og politiske fora. Hele effekten vil ikke kunne legges til etaten, ettersom deler av kostnadene ligger andre steder i kommunen.

Gjennomførings-usikkerhet

Lav usikkerhet

Tiltaket krever en endring i klagesaksbehandling ved at myndighet delegeres til etaten. Dette er gjort tidligere og er normal praksis i mange kommuner.

Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere

Nøytral

Ved å fase ut har politisk behandling av klagesaker vil kommunemål 5 påvirkes med noe positiv virkning, ettersom effektiviserende tjenester bidrar til at Oslo kommune er veldrevet. Imidlertid vil endringen utfordre kommunemål 4 ved at det kan redusere at byen fremstår som åpen og inkluderende ved at klagesaksbehandlingen ikke lenger er lagt til en politisk oppnevnt «klagenemnd». Samlet er konsekvensene vurdert som nøytral.

Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte

Nøytral

Tiltaket vil føre til redusert tidsbruk på saksforberedelser og dokumentasjon som ikke er nødvendig for behandling hos statsforvalteren. Tiltaket kan lede til noe overtallighet og effekt må sannsynligvis hentes ut gjennom bemanning. PBE mener det ikke er forsvarlig å kutte i saksbehandlingskapasitet, da sivilombudet retter jevnlig spørsmål til kommunen om tidsbruk i klagesaksbehandlingen hvor de per i dag innenfor tidsfrist i ca. halvparten av sakene som sendes til Statsforvalter. Det foreslås at den frigjorte kapasiteten benyttes til raskere saksbehandling i henhold til lovpålagte frister.

Samlet vurdering

Tiltaket gir positiv økonomisk effekt i form av ressursbesparelse for både etaten, administrasjonen og politikerne, samt har positive konsekvenser for kommunemål 5.

Tiltak PBE4 – Reduserte kostnader plansaksbehandling

Kommunen bruker mye ressurser på plansaksbehandling. Korrigerte brutto driftsutgifter til plansaksbehandling (funksjon 301) var på omtrent 306 mill. kroner i 2024 (ned fra 326 mill. kroner i 2023). Hensyntatt innbyggertallet er dette lavere enn i Bergen og Stavanger, men høyere enn i Trondheim og Kristiansand (SSB-tabell 12611). Ser man på netto driftsutgifter til plansaksbehandling brukte kommunen 269 mill. kroner i 2024, og her er det kun Stavanger som ligger høyere enn Oslo. Det er kun Bergen og Trondheim som har samme parlamentariske styresett som Oslo.

Tall for 2023 og 2024 viser at kommunen bruker mye tid på saksbehandling i perioden fra høring og offentlig ettersyn til vedtak (SSB-tabell 12671). Herunder tid til administrativ saksbehandling i forbindelse med sluttbehandling og behandling i politiske organer. Tall for 2022 og 2023 (manglende tall for Oslo i 2024) viser at kommunen i gjennomsnitt hadde 585-625 dager saksbehandlingstid under kommunalt ansvar for private reguleringsforslag (SSB-tabell 12690). Tilsvarende tall i kommunene Bergen, Trondheim, Stavanger og Kristiansand lå mellom 188 og 447 dager i perioden. Gjennomsnittlig antall dager gjelder hele tidsløpet for en plansak.

Et forhold som bidrar til økt ressursbruk i kommunen er blant annet uklarheter i behov og disponering av arealer (eksempelvis for parker og torg). I planarbeidet spilles det inn behov fra de ulike etatene, men det er ofte uavklart realisme og prioritering av forslagene. Som planmyndighet skal etaten avveie ulike hensyn og anbefale konkret arealbruk, men dersom man ikke kommer til enighet blir ikke en endelig avklar før ved politisk sluttbehandling. Mangelen på tydelige avklaringer underveis kan medføre mye ekstraarbeid underveis i planarbeidet.

En annen utfordring for etaten er bestillinger til planer som har vært på offentlig ettersyn. Etaten opplever at omtrent 60 % av arbeidsinnsatsen knyttet til planforslag kommer i etterkant av offentlig ettersyn. Dette skyldes blant annet høringer i flere runder og bestilling av alternativer etter høring. Kommunen kan ikke lenger ta gebyrer som planforslaget etter det er lagt ut til offentlig ettersyn og merarbeid i denne perioden er derfor en belastning for kommunen. Eventuelle behov for endringer og innarbeiding av ulike hensyn, bør derfor i størst mulig grad gjøres i forkant av offentlig ettersyn.

Videre erfarer man i kommunen at såkalte «stoppsaker», dvs. et privat planforslag som kommunen (etaten) velger å ikke fremme til videre behandling, blir tatt opp til videre behandling av politisk ledelse. Dette er forslag som faller inn under plan- og bygningsloven § 12-11, som fastslår at kommunen kan avslå et privat reguleringsplanforslag før det sendes på høring og offentlig ettersyn dersom det ikke er i tråd med overordnede planer, eller hvis det vurderes som uhensiktsmessig. Dersom forslaget er i samsvar med kommuneplanens arealdel eller områderegulering, kan forslagsstiller kreve at avslaget forelegges kommunestyret. I Oslo har bystyret fattet vedtak om at avslag på «stoppesaker» som er i strid med overordnede planer kan kreves forelagt kommunestyret. Oslo gir større rettigheter til forslagsstiller og behandler forelegging av saker til kommunestyret som etter loven ikke skulle vært tatt til behandling, noe som legger beslag på ressurser.

Tiltak PBE4		Reduserte kostnader til plansaksbehandling				
Kommunen reduserer kostnadene/øker inntektene til plansaksbehandling gjennom økt koordinering mellom sektorene i planarbeidet, tydeliggjøring av styringssignaler i forkant av store oppdrag i planarbeidet og redusert omfang av bestillinger i planer som er kommet til offentlig ettersyn.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	1 000 000	6 000 000	7 000 000	11 000 000	11 000 000	
	Estimat basert på en 5 % (2026-2028) og 10 % (2029->) reduksjon i planarbeidet etter offentlig ettersyn. Det vil si økte gebyrinntekter ved at en større andel skjer før offentlig ettersyn. Videre er det anslått en gradvis reduksjon i utgiftsbehovet som følge av redusert saksbehandlingstid. Dette utgjør ett årsverk i 2027 og øker til tre årsverk i slutten av perioden.					
Estimatusikkerhet Middels usikkerhet	Kommunen har et handlingsrom knyttet til planarbeidet, men dette avhenger av flere instanser utover plan- og bygningsetaten. Herunder politisk ledelse og andre interessenter i kommunen. Videre er store deler av potensialet for å redusere netto driftsutgifter knyttet til planarbeidet hentet ut gjennom tiltak PBE1.					
Gjennomførings-usikkerhet Stor usikkerhet	For å lykkes med tiltaket er etaten avhengig av en bevisstgjøring og streng oppfølging av gjeldende planer og andre vedtak hos andre etater og interessenter i kommunen. Dette omfatter politisk ledelse og andre virksomheter/etater som er viktig premissleverandører i planarbeidet. Om Oslo opphevet vedtaket om å gi forslagsstiller større rettigheter enn etter loven, antas det at potensiale for reduserte kostander er betydelig større. Det er ikke paragrafer i dagens gebyrforskrift som kan benyttes, det vil derfor kreve en endring av gebyrforskriften og en politisk vilje til å flytte saksbehandling inn før offentlig ettersyn. Dette må utredes før det kan bli aktuelt å få til en politisk beslutning.					
Konsekvenser for samfunnsflokere, kommunemål og innbyggere Middels positiv	Økt grad av koordinering og effektivitet i planarbeidet vil kunne ha positive virkninger for kommunemål 5 (sektormål 5.1), da det særlig vil kunne redusere saksbehandlingstiden. Videre vil det kunne ha positive virkninger for kommunemål 1 (sektormål 1.1) og virke positivt for samfunnsfloken om krevende boligmarked og bærekraftig by.					
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte Noe positiv	Behov og styringssignaler blir tydeliggjort for etaten, noe som gjør saksbehandlingsarbeidet mer forutsigbart. Redusert saksbehandlingstid vil dessuten kunne virke motiverende, da saker ikke blir «liggende» i systemet og må behandles flere ganger.					
Samlet vurdering	Tiltaket har positiv økonomisk effekt og positive konsekvenser for kommunemål og floker. Kan bli tidkrevende å oppnå gevinster da dette innebærer endringer hos flere andre etater.					

3.3 Eiendoms- og byfornyelsesetaten

3.3.1 Pågående prosesser

Eiendoms- og byfornyelsesetaten arbeider med flere pågående prosesser og effektiviseringsarbeid. Blant annet etablering av nytt eiendomsregister, utarbeidelse av prosesskart for å avdekke flaskehalser og effektiviseringsmuligheter, innføring av nytt FDV-system og ulike tiltak innenfor digitalisering og automatisering. Etaten har også gjennomført organisasjonsendringer som forventes å være effektiviserende. Videre har etaten ansvar for to sentrale prosjekter som har stort effektiviseringspotensial, henholdsvis arealbehovskartlegging og prosjekt for ledige bygg. I tillegg bidrar etaten i byrådsavdeling for finans sitt arbeid for å utrede en koordinerende enhet for innleie av kontorlokaler. Etaten har også et internt digitaliseringsteam som blant annet ser på hvordan de kan utnytte Microsoft 365.

I løpet av 2022/2023 ble det gjennomført en organisasjonsendring for å tilpasse støttefunksjonene til produksjonsavdelingenes behov og nye krav. Endringen ble drevet av utviklingen innen teknologi, økt behov for spesialisert kompetanse, forventninger om digitalisering og bruk av kunstig intelligens, skjerpede miljøkrav og behovet for bedre tilpasning til andre kommunale aktører, slik som UKE. Støttefunksjonene er nå samlet i Organisasjonsavdelingen, som består av fem seksjoner: HR, IKT og arkiv, Økonomi, Anskaffelser, samt Virksomhetsstyring og internkontroll.

De overnevnte tiltak er årsaken til at Eiendoms- og byfornyelsesetatens rammekutt på ca. 11 mill. kroner i økonomiplanperioden i hovedsak kan tas gjennom reduksjon i lønnsbudsjettet ved naturlig avgang.

Det er også tatt initiativ til å etablere et forsterket samarbeid mellom BYM, EBY, PBE og VAV om byutvikling. Hensikten er å finne løsninger for en mer rasjonell innfasing av investeringsbehov og mer effektiv gjennomføring av investeringsprosjekter.

3.3.2 Potensial for effektivisering og identifiserte effektiviseringstiltak

Eiendoms- og byfornyelsesetaten står for 0,2 % av kommunens samlede netto driftsutgifter. Som nevnt har etaten gjennomført en rekke tiltak de siste årene, med mål om effektivisering av drift, arbeidsprosesser og -flyt, samt endringer i organisering.

EBY har videre identifisert flere områder innenfor virksomheten som gir potensial for økte inntekter. Flere av disse mulighetene involverer oppgaver som ikke er lovpålagte, men som EBY utfører som følge av politiske føringer fra Oslo kommune. Eksempler på slike oppgaver er blant annet subsidierte festekontrakter, lavere leiepriser, kommunal forkjøpsrett til leiegårder mm. Oppgavene medfører enten lavere inntekter til kommunen, eller mer ressursbruk i form av merarbeid.

Vi presenterer effektiviseringstiltakene i punktlisten under:

- EBY 1 - Oppregulere de resterende subsidierte barnehagefestekontraktene (private barnehager) til markedsavgift
- EBY 2 - Oppregulere festeavgift i 33 av byens totalt 353 boligfesteforhold
- EBY 3 - Øke leie i flere leieforhold ved å innhente oppdaterte leietakster
- EBY 4 - Oppjustering av subsidierte festekontrakter til markedspris
- EBY 5 - Økt bruk av salgsinstruksens handlingsrom
- EBY 6 - Revisjon av kjøps- og salgsfullmakter og endre krav om oppdaterte takster
- EBY 7 - Kommunalt forkjøp til leiegårder

I tillegg er det identifisert følgende tiltak som er tverrgående for Oslo kommune:

- TVER 1 - Redusere kravkompleksiteten ifm. anskaffelser i Oslo kommune (tverrgående)
- TVER 2 - Eiendomsstrategi (tverrgående)

Enkelte av de tverrgående tiltakene har også vært gjenstand for videreutvikling og vurdering i arbeidet med tverrgående problemstillinger i delrapport 9.

Mye av det store effektiviseringspotensialet hos EBY innebærer imidlertid større grep som går på tvers av virksomheter og sektorer i Oslo kommune. Samtidig har EBY svært mange tverrgående samarbeidsflater, hvor effektivisering av prosesser hos etaten også påvirker resten av kommunen.

Tiltak EBY1 - Oppregulere de resterende subsidierte barnehagefestekontraktene (private barnehager) til markedsavgift

Tiltak EBY1 Oppregulere de resterende subsidierte barnehagefestekontraktene (private barnehager) til markedsavgift					
Oslo kommune v/EBY fester bort 76 festetomter til private barnehager. Av disse er det 33 festetomter som har en subsidiert festeavgift til en verdi av kr 165 000. per år. Dagens praksis med inngåelse av subsidierte festeforhold har sin hjemmel i bystyrevedtak av 27.11.2002, sak 458 der det ble vedtatt at virksomheter som driver med visse ideelle formål kan få subsidiert festeavtale med kommunen. Denne subsidieringen av festerne har kommunen mulighet til å si opp med 6 måneders varsel og deretter regulere festeavgiften i samsvar med tomteverdien. Antatt ny årlig samlet festeavgift fra disse 33 festeforholdene vil da bli ca. 6 mill. kroner per år.					
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →
	1 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
	Den antatte økningen av festeavgiftene til ca. kr 6 mill. kr per år er basert på erfaringstall fra private barnehagefesteforhold de senere årene der festeavgiften er endret fra subsidiert avgift til markedsfesteavgift.				
Estimatusikkerhet Middels usikkerhet	Det antas lav estimatusikkerhet knyttet til beregningen av tiltaket. Økonomisk effekt i 2026 er satt til 50 %, da man må påregne at noen festere vil protestere og kreve skjønn for å få fastsatt festeavgift. Noe vil dermed kunne realiseres i 2026, og resterende i 2027 og 2028. Det vil også kunne påregnes administrative kostnader knyttet til håndtering av skjønnsbehandlinger.				
Gjennomførings-usikkerhet Middels usikkerhet	Gjennomføring av tiltaket krever politisk beslutning. Det har tidligere vært politisk avklart å ikke oppregulere kontraktene. Ved regulering til markedspris i et løpende festeforhold, har fester i henhold til kontrakten og tomtefesteloven rett til å protestere på økningen og kreve den nye avgiften fastsatt ved skjønn. Det må påregnes at flere av festerne vil be om en slik skjønnsbehandling. Slike saker kan ta 1-2 år, hvis avgjørelsene ankes. Fram til nå har oppregulering fra subsidiert festeavgift til markedsfesteavgift blitt foretatt ved utløp av festeforholdet, der fester har blitt tilbudt forlengelse av festeforholdet med ny festekontrakt med markedsfesteavgift. Hittil har ingen av festerne sagt opp festeforholdet selv om festeavgiften har blitt økt til markedsfesteavgift, men man kan ikke utelukke at noen vil velge å si opp festeforholdet og rive barnehagebygningene. Tiltaket bør også avklares med barnehagesektoren/UTD før eventuell gjennomføring.				
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere Nøytral	Selv om kostnadene vil øke for de private barnehagene som følge av økning i festeavgiften vil dette ikke påvirke barnehageprisen siden den er fastsatt av Stortinget. Eventuelle oppsigelser av festekontrakter for barnehager vil i utgangspunktet kunne gi færre barnehageplasser, og dermed påvirke kommunemål 1. Tiltaket vil kunne gi økte tomtekostnader for de private barnehagene og dermed påvirke de private barnehagenes overskudd og finansiering av egne bygningskostnader.				
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte Nøytral	Eventuelle oppsigelser av festekontrakter for barnehager vil i utgangspunktet kunne gi færre barnehageplasser, og man må da anta at andre aktører, herunder kommunen selv, vil øke antall plasser for å fylle opp tomrommet. For kommunen kan det innebære økte utgifter og ressursbruk, forutsatt at etterspørselen er den samme. Det kan også medføre pukkkelkostnader ifm. Implementering og håndtering av konsekvenser.				
Samlet vurdering	Tiltaket har en positiv økonomisk effekt for kommunen. Kan gi negative konsekvenser dersom det medfører at noen barnehager sier opp festeforholdet.				

Tiltak EBY2 - Oppregulere festeavgift i 33 av byens totalt 363 boligfesteforhold

Tiltak EBY2

Oppregulere festeavgift i 33 av byens totalt 363 boligfesteforhold

I 33 av kommunens totalt 363 boligfesteforhold, som er inngått eller forlenget i perioden mellom 26.05.1983 – 01.01.2002, er ikke festeavgiften blitt justert. Gjennomsnittlig festeavgift i de 33 boligfesteforholdene er lavere enn i de andre boligfesteforholdene EBY forvalter, da de har avventet å regulere festeavgiften i disse forholdene i påvente av en avklaring av hvordan de skal håndteres.

EBY har sendt et utkast til innstilling til byrådet om å likebehandle de 33 boligfesteforholdene med de øvrige 330 når det gjelder reguleringen av festeavgiften. Det anses å være unødvendig om 33 av kommunens boligfesteforhold skal betale en lavere festeavgift enn de ca. 330 andre. Det er et pågående arbeid i byrådsavdelingen med å avklare tiltaket.

En likebehandling av de 33 boligfesteforholdene med de 330 andre boligfesteforholdene vil kunne medføre en inntektsøkning på ca. 1,5 mill. kroner per år. Gjennomsnittlig økning er kr. 45 000,-.

Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →
	0	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Grunnlaget for beregningen av inntektsøkningen er de festeavgiftene EBY oppnår i de øvrige boligfesteforholdene vi forvalter.					
Estimatusikkerhet	Det antas lav estimatusikkerhet knyttet til beregningen av tiltaket. Det forventes administrative pukkeltkostnader ved å gjennomføre tiltaket, og effekt i 2026 er derfor satt til 0.				
Gjennomførings-usikkerhet	Regulering kan gjøres med 6 måneders varsel, men krever politisk beslutning.				
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Endringene festeavgiften vil øke kostnadene for de 33 berørte boligfesteforholdene. Effekten for den enkelte boenhet vil i gjennomsnitt bli en økning i festeavgiften på ca. kr 900 per år, noe som ikke anses som ikke anses som vesentlig. Konsekvensen for kommunemål 1 vurderes derfor som noe negativ.				
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte	Det må påregnes klager fra enkelte av festerne ved oppregulering av festeavgiftene, selv om EBY har anbefalt en regulering som vil innebære en langt mindre økning enn den man har juridisk adgang til. Dette kan medføre pukkeltkostnader/økt ressursbruk knyttet til håndtering av dette.				
Samlet vurdering	Tiltaket har en noe positiv økonomisk, men noe økte kostnader for innbyggere. Konsekvensene vurderes ikke å skille seg ut som spesielt negative.				

Tiltak EBY3 - Øke leie i flere leieforhold ved å innhente oppdaterte leietakster

Tiltak EBY3		Øke leie i flere leieforhold ved å innhente oppdaterte leietakster				
EBY forvalter 461 tomteleieforhold, hvor ca. 11 % er leieforhold med privatpersoner. I de resterende leieforholdene er det aktuelt å markedsjustere leien. Det vil være mest aktuelt å regulere leien i leieforhold med kommersielle virksomheter (ikke kommunale), da dette har størst økonomisk effekt og er mindre følsomt for justeringer. Leieforholdene med privatpersoner er lave årlige leier, og en regulering her vil ikke utgjøre store ekstrainntekter. Det samme gjelder leieforhold med frivillig sektor. Tiltaket innebærer å øke leien i flere leieforhold for kommersielle virksomheter med opptil 50 % ved å innhente oppdaterte leietakster fortrinnsvis ved forlengelser eller inngåelse av nye leieforhold. Kan medføre inntektsøkning fra tomteutleie på ca. 10-20 mill. kroner per år.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)		2026	2027	2028	2029	2030 →
		2 000 000	3 000 000	5 000 000	7 000 000	10 000 000
		Grunnlaget for beregningen av inntektsøkningene er informasjon om leienivået i tilsvarende leieforhold i ulike deler av byen. Legger til grunn en gradvis økning over år, med laveste estimat for inntektsøkning i 2030 og utover.				
Estimatusikkerhet Middels usikkerhet		Estimatusikkerhet vurderes til middels. EBY krever også i dag markedspris i tomteleieavtalene, men ligger i nedre del av prisskalaen. Ved å legge seg i midtre del av prisskalaen vil man kunne øke tomteleieinntektene.				
Gjennomføringsusikkerhet Lav usikkerhet		Inntektsøkningen må skje gradvis over år gjennom forlengelser eller inngåelse av nye leieforhold. Tiltaket kan besluttet gjennomført i dialog med BYU.				
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere Nøytral		Oppsigelser kan heller ikke utelukkes, men erfaring tilsier at de fleste kommersielle virksomheter aksepterer slike leiereguleringer hvis de begrunnes på en bra måte. Ved eventuelle oppsigelser er det uklart hvilke konsekvenser en endring av leietakere vil ha for nærmiljøet.				
Konsekvenser for organisasjonen/ansatte Nøytral		Det kan ikke utelukkes negativ medieomtale, ettersom leien vil øke mer enn økningen i KPI.				
Samlet vurdering		Tiltaket har en positiv økonomisk effekt for kommunen, men noe negative konsekvenser for kommunemål og floker. Konsekvensene vurderes ikke å skille seg ut som spesielt negativ i forhold til økonomisk gevinst dersom økningen kun gjelder kommersielle virksomheter.				

Tiltak EBY4 - Oppjustering av subsidierte festekontrakter til markedspris**Beskrivelse av dagens situasjon**

Dagens praksis med inngåelse av subsidierte festeforhold har sin hjemmel i bystyrevedtak av 27.11.2002, sak 458 der det ble vedtatt at virksomheter som driver med visse ideelle formål kan få subsidiert festeforhold med kommunen.

Eiendoms- og byfornyelsesetaten forvalter totalt 133 subsidierte festeforhold fordelt på disse formålene:

1. Barnehageformål – 33 festeforhold
2. Idrettsformål – 40 festeforhold
3. Pleie- og omsorgsformål – 23 festeforhold
4. Religiøse formål – 13 festeforhold
5. Velhus/samfunnshus – 9 festeforhold
6. Kulturelle formål/musèer – 4 festeforhold
7. Speideraktivitet – 4 festeforhold
8. Hybler/overnatting – 3 festeforhold
9. Oslo kommune – 3 festeforhold
10. Private skoler – 1 festeforhold

1. Barnehageformål – 33 festeforhold – Se tiltak EBY1, over.

2. Idrettsformål – 40 festeforhold

Det kan være at noen av festeforholdene knyttet til idrettsformål kan gi en større inntektsøkning hvis vi oppjusterer til markedspris, men her vil det antakelig være store variasjoner. Basert på innhentede verdivurderinger av festetomter i perioden 2016 – 2024 vil gjennomsnittlig årlig markedsfesteavgift i denne kategorien være ca. kr 200 000.

3. Pleie- og omsorgsformål – 23 festeforhold

Et av de festeformålene som antas å ha potensiale for størst inntektsøkning er pleie- og omsorgsformål. Her er vi allerede i gang med å oppjustere noen av festeforholdene, f.eks. med Ragna Ringdal på Nordre Åsen. På Nordre Åsen vil festeavgiften i ett av festeforholdene øke fra kr 5000 i året til kr 790 000 i året. Vi har ikke andre eksempler på hva markedsprisen kan bli i festeforhold knyttet til dette formålet fordi festeavtalene er inngått før man begynte å innhente markedsverdivurderinger i subsidierte festeforhold.

4. Religiøse formål – 13 festeforhold

Alle festerne betaler nå maksimalt kr 5000 per år i subsidiert festeavgift i disse festeforholdene. Vi har kun ett eksempel på hva markedsprisen kan bli i festeforhold knyttet til dette formålet fordi alle unntatt ett festeforhold er inngått før man begynte å innhente markedsverdivurderinger i subsidierte festeforhold. Det gjelder Stiftelsen Menighetshuset Schwensens gate 15 hvor markedsvurderingen er Kr 485 000 per år

5. Velhus/samfunnshus – 9 festeforhold

Alle festerne betaler nå maksimalt kr 5000 per år i subsidiert festeavgift i disse festeforholdene. Vi har kun ett eksempel på hva markedsprisen kan bli i festeforhold knyttet til dette formålet fordi alle unntatt ett festeforhold er inngått før man begynte å innhente markedsverdivurderinger i subsidierte festeforhold:

Rodeløkka Vel: Kr 10 650 per år

6. Kulturelle formål/muséer – 4 festeforhold

Alle festerne betaler nå maksimalt kr 5000 per år i subsidiert festeavgift i disse festeforholdene. Vi har kun ett eksempel på hva markedsprisen kan bli i festeforhold knyttet til dette formålet fordi alle unntatt ett festeforhold er inngått før man begynte å innhente markedsverdivurderinger i subsidierte festeforhold:
Komitéen til bevarelse av polarskipet Fram: Kr 474 500 per år

7. Speideraktivitet – 4 festeforhold

Basert på innhentede verdivurderinger av festetomter i perioden 2016 – 2024 vil gjennomsnittlig årlig markedsfesteavgift i denne kategorien være ca. kr 119 000.

8. Studenthybler/overnatting – 3 festeforhold

Vi har sendt innstilling om forlengelse av de festeforholdene vi har med Studentsamskipnaden i Oslo. Her vil festeavgiften øke fra kr 100 per år til i underkant av 1,4 mill. kroner per år for de to tomtene de fester. Vi har ikke andre eksempler på hva markedsprisen kan bli i det tredje festeforholdet knyttet til dette formålet fordi festeavtalen er inngått før man begynte å innhente markedsverdivurderinger i subsidierte festeforhold.

9. Oslo kommune – 3 festeforhold

Det antas at det ikke er aktuelt å oppjustere festeavgiften i disse festeforholdene.

10. Private skoler – 1 festeforhold

Vi vet ikke om det vil gi noen større inntektsøkning hvis vi oppjusterer festeavgiften til markedspris i dette festeforholdet fordi festeavtalen er inngått før vi begynte å innhente markedsverdivurderinger i subsidierte festeforhold.

Beskrivelse av tiltaket/endringen

EBY forvalter totalt 133 subsidierte festeforhold fordelt på ulike formål. Tiltaket innebærer å justere opp subsidierte festekontrakter til markedspris. Det er en varierende adgang til oppregulering i disse festeforholdene. De nyere festeforholdene kan vanligvis oppreguleres med 6 måneders varsel. Enkelte eldre avtaler er det ikke adgang til å regulere. Uavhengig krever det politisk vedtak i Bystyret om oppregulering.

For en økonomisk beregning bør man gjøre individuelle vurderinger på de ulike områdene. For de 100 gjenstående subsidierte festeforholdene varierer det betydelig hva en økning betyr. Vi har forutsatt en gjennomsnittlig økning opp til minst 15 000,-.

Tiltak EBY4		Oppjustering av subsidierte festekontrakter til markedspris				
EBY forvalter totalt 133 subsidierte festeforhold fordelt på ulike formål. Tiltaket innebærer å justere opp subsidierte festekontrakter til markedspris.						
For en økonomisk beregning bør man gjøre individuelle vurderinger på de ulike områdene. For de 100 gjenstående subsidierte festeforholdene varierer det betydelig hva en økning betyr. Vi har forutsatt en gjennomsnittlig økning med 15.000,- opp til minst 20 000,-.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	0	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
	Den økonomiske effekten vil variere for de ulike formålene, og bør vurderes fra formål til formål. Gjennomsnittlig økning per festeforhold har blitt vurdert til 15.000, men besparelsen kan være både mer og mindre for ulike typer festeforhold. Eksemplene på oppjusterte festeavgifter over er hentet fra verddivurderinger innhentet fra takstfirmaer i perioden 2016-2024. Verdien på enkelte av festetomtene kan ha endret seg etter at verddivurderingen ble innhentet.					
Estimatusikkerhet	Det vurderes stor estimatusikkerhet knyttet til festeavgiftene. Dette på grunn av at EBY mangler tomteverddivurderinger i de fleste festeforholdene, og vet derfor ikke hva markedsfesteavgiften vil kunne bli her. Det vurderes også store administrative kostnader knyttet til håndtering av disse sakene, noe som utgjør en usikkerhet knyttet til om tiltaket gir en reell innsparing.					
Stor usikkerhet						
Gjennomførings-usikkerhet	Regulering kan vanligvis gjøres med 6 måneders varsel. Enkelte eldre avtaler er det ikke adgang til å regulere. Krever politisk vedtak i Bystyret om oppregulering. Det bør også påregnes motstand på oppregulering til markedsfesteavgift, og dette må håndteres profesjonelt og gir ekstra utfordringer i gjennomføringen av tiltaket. Tiltaket bør også avklares med UTD/KON/HLS/SET, da konsekvenser for andre sektorer vurderes uklart.					
Stor usikkerhet						
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Tiltaket kan gi en negativ virkning for mål 3 og 4, da mange av de subsidierte festeforholdene benyttes til diverse kulturformål og frivillighet. Dette medfører økt økonomisk press for ideelle organisasjoner, og kan redusere disse aktørenes evne til å opprettholde aktivitet. Noe som vil berøre innbyggerne og ha konsekvenser for blant annet kommunemålene 1 og 4.					
Middels negativ						
	Som det fremgår av oversikten, er det et stort mangfold av virksomheter som har disse nominelle kontraktene. Noen virksomheter vil ha bedre økonomiske forutsetninger enn andre til å tåle en oppjustering til markedsbasert festeforhold.					
	Dette kan tilsa at EBY bør gis et oppdrag på å utrede en differensiert tilnærming til hele porteføljen før tiltaket eventuelt iverksettes.					
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte	Tiltaket vil med stor sannsynlighet være ressurskrevende både politisk og administrativt. Tiltaket vil sannsynligvis medføre støy blant de berørte festerene, for eksempel de ideelle organisasjonene.					
Noe negativ						
Samlet vurdering	Usikkert hvor stor økonomisk effekt tiltaket kan gi, og konsekvensene vil være negative da tiltaket hovedsakelig berører idrettslag, ideelle organisasjoner mm. Bør utredes videre for å kvalitetssikre økonomisk effekt.					

Tiltak EBY5 - Økt bruk av salgsinstruksens handlingsrom ved salg av bebygget eiendom**Beskrivelse av dagens situasjon**

Oslo kommunes salgsinstruks bestemmer i punkt 6 at eiendommen ved salgstidspunktet skal være regulert til det formål og den utnyttelse som avspeiler salgssummen. Unntak herfra innebærer at salget skal vedtas i bystyret. En gjennomgang av sakskartene for byutviklingsutvalget siden september 2024 viser at det er behandlet 8 ulike detaljreguleringssaker for bolig- og næringsbebyggelse fremmet av private aktører. I 5 av 8 saker har det vært fremmet et eller flere alternativer av PBE, da PBE ikke har kunnet anbefale forslagstillers planforslag. I 4 av 8 saker har byrådet anbefalt et annet alternativ (med høyere utnyttelse) enn PBEs anbefalte alternativ.

EBY har føringer som i praksis ikke åpner for at PBE og EBY fremmer ulike alternativer, noe som i praksis betyr at EBYs handlingsrom for utarbeidelse av reguleringsplaner er mer begrenset enn det private aktører har.

Som hovedregel presiserer EBY at det fortsatt vil være lønnsomt for kommunen å regulere eiendom før den selges. Årsaken til dette er:

- a) Kommunens rente er vesentlig lavere enn neddiskonteringsrenten til markedsaktørene. Gitt at en kjøper må påregne 4-7 år med reguleringsplanarbeid før det kan søkes rammesøknad, vil fremtidige salgsinntekter fra et boligprosjekt ble nedskrevet med vesentlig mer enn kommunens påregnelige kapitalbindingskostnader i samme periode. I praksis betyr dette at kjøpers kapitalbindingskostnader (som er høyere enn kommunens) overføres til kommunen gjennom en reduksjon i hva budgiver er villig til å betale for eiendommen.
- b) Kjøper vil ta seg betalt for markedsusikkerhet, reguleringsrisiko, risiko knyttet til hvilket utbyggingspotensial man vil ende med etter en omreguleringsprosess m.m.

I noen tilfeller kan det imidlertid lønne seg for kommunen å selge uten omregulering. Dette gjelder særlig for eiendom med verneverdig bebyggelse. Ny reguleringsplan vil gi relativt detaljerte føringer for bruk. I reguleringsplanprosessen vil det ofte være en forhandling mellom forslagsstiller og BYA+PBE for å finne pragmatiske løsninger som balanserer verneinteresser og utbyggingsinteresser.

Et eksempel på en slik sak gjennomført av private er omregulering av Sommerokvartalet. Dersom kommunen selv gjennomfører regulering vil fremtidig kjøpers handlingsrom til å komme frem til pragmatiske løsninger i dialog med BYA+PBE som passer deres ønskede utbyggingsprosjekt bli redusert. Noen potensielle kjøpere kan derfor tenkes å spekulere i at det å gjennomføre reguleringen i egen regi vil utløse et større verdipotensial enn en plan utarbeidet av kommunen selv. For noen av salgsobjektene vil det være behov for investeringer for å kunne leie ut bygget midlertidig under reguleringsplanprosessen. Da eiendommen skal selges vil kommunen i mindre grad kunne gjennomføre investeringer som vil støtte oppunder fremtidig bruk, all den tid fremtidig bruk vil bli besluttet av fremtidig kjøper. Dette gjør de mer utfordrende for kommunen enn private å kunne regne hjem midlertidig utleie.

EBY har sett tilfeller hvor kommunen har brukt tid og kostnader på omregulering av tomter før salg, hvor ny eier deretter har satt i gang ny regulering og tidligere reguleringsarbeid har vært unødvendig.

Beskrivelse av tiltaket/ endring

Tiltaket innebærer å gjøre vurderinger knyttet til å selge tomter uten omregulering i enkelte tilfeller. Som det fremkommer av teksten over vil vurdering av innsparingspotensial knyttet til salg uten omregulering i stor grad bygge på antagelser og skjønn. Videre vil innsparingspotensialet også måtte bygge på et utvalg av eiendommer.

Tiltak EBY5		Økt bruk av salgsinstruksens handlingsrom ved salg av bebygget eiendom				
Tiltaket innebærer å gjøre vurderinger knyttet til å selge eiendommer uten omregulering i enkelte tilfeller. Tiltaket innebærer å gjøre vurderinger knyttet til å selge eiendommer uten omregulering i enkelte tilfeller. Som det fremkommer av teksten over vil vurdering av innsparingspotensial knyttet til salg uten omregulering i stor grad bygge på antagelser og skjønn. Videre vil innsparingspotensialet også måtte bygge på et utvalg av eiendommer.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	0	0	0	0	0	
	Som det fremkommer av teksten over vil vurdering av innsparingspotensial knyttet til salg uten omregulering i stor grad bygge på antagelser og skjønn. Videre vil innsparingspotensialet også måtte bygge på et utvalg av eiendommer.					
Estimatusikkerhet	Det er utfordrende å sette et tall på dette tiltaket, da vurderingen om omregulering før salg av bebygde eiendommer må vurderes fra sak til sak.					
Stor usikkerhet						
Gjennomførings-usikkerhet	Det vurderes en viss risiko knyttet til gjennomføring av dette tiltaket, da dagens turbulente marked kan ha stor betydning for prisen kommunen kan få ved å selge uregulert, og dermed risikere å gå glipp av den mulige gevinsten som kan oppnås ved en ferdig regulering. Ved å inkludere en etterbørsbestemmelse i salgsavtalen, kan kommunen sikre seg en andel av fremtidige verdiøkninger. Dette gjør det mulig å selge eiendommen til dagens markedspris, samtidig som kommunen kan dra nytte av eventuell verdiøkning som følge av et eventuelt økt utbyggingspotensial når regulering utføres av den nye eieren. Det vil også være vurdering fra sak til sak hvorvidt kommunen bør selge eiendom uregulert eller ikke.					
Middels usikkerhet						
Konsekvenser for samfunnsflokere, kommunemål og innbyggere	Kommunemål 5 påvirkes med noe positiv virkning, fordi effektiviserende tjenester bidrar til at Oslo kommune er veldrevet. Øvrige kommunemål og samfunnsflokere påvirkes ikke.					
Noe positiv						
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte	Tiltaket kan bidra til å frigi tid og ressurser som i dag arbeider med omregulering og forvaltning av bebygde eiendommer, men det må påregnes økt ressursbruk knyttet til salgsprosessen og kontraktsoppfølging.					
Noe positiv						
Samlet vurdering	Anbefales at EBY gis et oppdrag om å identifisere mulige salgsobjekter og utrede potensielle økonomiske gevinster gjennom å selge disse uten omregulering.					

Tiltak EBY6 - Revisjon av kjøps- og salgsfullmakter og endre krav om oppdaterte takster

Beskrivelse av dagens situasjon

Kjøps- og salgsfullmakten oppgir at EBY kan kjøpe og selge for inntil 15 millioner kroner, og er en sum som ble satt i 2002. Kjøp og salg over 15 millioner kroner skal vurderes av byrådet, mens kjøp og salg over 50 millioner kroner må vurderes av bystyret.

I realiteten har fullmaktsgrensene blitt redusert vesentlig siden 2002, da priser på eiendom har økt svært mye, og fullmaktsgrensen har forblitt uendret. Dagens fullmaktsgrenser gir dermed etaten mindre handlingsfrihet, og medfører mye ressursbruk for både etaten, byrådsavdelingen og politikerne.

Krav om oppdaterte takster:

Takster må oppdateres etter 6 måneder og kravet gjelder både kjøp/salg/bruksretter og utleie. I praksis er dette 50 – 100 takster i året. Kostnader til oppdatering av takst varierer mye fra takst til takst. EFP har ikke pt vurdert begrunnelsen eller kravet til at man skal oppdatere takster i dag.

Beskrivelse av tiltaket/endringen

Fullmaktsgrensen bør økes slik at den muliggjør samme type eiendomskjøp i dag som i 2002. En tilnærming for å finne dette nivået er å se på hva man fikk for 15 millioner i 2002 og hva en tilsvarende eiendom koster nå. Det kan da være nyttig å se på utviklingseiendom egnet for bolig i ulike deler av byen og kontantstrømseiendom for næring/logistikk. EBY har ikke gjort denne analysen med det er åpenbart at prisutviklingen har vært vesentlig høyere enn KPI. Iht SSB har eksempelvis byggekostnad for blokk endret seg med 231% siden 2002, mens bruktpreis per m2 har endret seg med 466%. Bruktboligprisen har gått fra i underkant av 20 000 kr/m2 til ca. 93 000 kr/m2.

I dag er fullmaktsgrensen lik for kjøp og salg av eiendom. Det bør vurderes om det er ønskelig, eller om kommunen er tjent med ulike fullmaktsgrenser for kjøp og for salg av eiendom. Er det behov for å behandle salg av en eiendom som selges i markedet i bystyret, gitt at bystyret nylig har behandlet en reguleringsplan som gir rammer for utbygging av eiendommen.

Effektiviseringsgevinster er knyttet til følgende:

- Spart ressursbruk på saksbehandling i rådhuset. Vi har ikke estimert noe effekt av dette tiltaket for redusert saksbehandlingsomfang. Det vil ev. komme i tillegg til estimatene i selve tiltaket
- Salgsinntekter kommer raskere til kommunen. Behandling av salgssaker i rådhuset tar oppimot et halvt år. En gjennomgang av eiendom som kan selges i økonomiplanperioden viser at EBYs fullmakt nødvendiggjør at de aller fleste salgene vedtas av byrådet eller bystyret. Dersom man ser på andel av salgsinntekter målt i verdi, er det ventet at over ¾ av potensielle salgsverdier i økonomiplanperioden må bystyrebehandles.
- Smidigere forhandlingsprosess da EBY har fullmakt til å inngå avtale med motpart. I dag må en stor andel av avtalene inngås med forbehold om at bystyret godkjenner avtalen på et senere tidspunkt.

Endre krav om oppdaterte takster:

Kostnader til oppdatering av takst varierer mye. Gitt at gjennomsnittlig oppdateringskost er 10 000 kroner, og at EBY oppdaterer 50-100 takster i året, vil innsparingspotensialet være omtrent 1 mill. kroner i året.

Tiltak EBY6		Revisjon av kjøps- og salgsfullmakter og endre krav om oppdaterte takster				
En endring av kjøp- og salgsfullmakten og bortfall av krav om oppdaterte takster vil kunne medføre kortere saksbehandlingstid og være kostnadsbesparende for kommunen. Kommunen vil kunne utnytte handlingsrommet ved å vurdere å selge uregulert eiendom. Etatens budsjettbehov vil reduseres dersom krav om oppdaterte takster fjernes.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	
Økonomisk besparelse baserer seg på estimert effekt av kortere saksbehandlingstid på rådhuset som følge av økte fullmaktsgrenser, samt reduksjon i kostnader til oppdaterte takster estimert til 10 000 kr per takst.						
Estimatusikkerhet	Vurdering av usikkerheter knyttet til estimat av økonomisk effekt, basert på vurdering av forutsetningene som legges til grunn for estimatet.					
Lav usikkerhet						
Gjennomførings-usikkerhet	Tiltaket kan gjennomføres, men krever at politikerne beslutter en endring av kjøps- og salgsfullmakter og oppdaterte takster. Endring av kjøps- og salgsfullmaken ble sist forsøkt i 2018, men fikk ikke gjennomslag.					
Middels usikkerhet						
Konsekvenser for samfunnsflokere, kommunemål og innbyggere	Kommunemål 5 påvirkes med noe positiv virkning, ettersom effektiviserende tjenester bidrar til at Oslo kommune er veldrevet. Øvrige kommunemål og samfunnsflokere påvirkes ikke.					
Noe positiv						
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte	Mer formålseffektive arbeidsprosesser vil ha positiv effekt for ansatte ved at de ikke trenger å gjøre oppgaver som ikke oppleves formålstjenlige.					
Nøytral						
Samlet vurdering	Tiltaket har en positiv økonomisk effekt for kommunen, og bidrar til mer ressursbesparende arbeidsprosesser for både politikere og administrasjon. Noe usikkerhet knyttet til gjennomføring.					

Tiltak EBY7 – Kommunalt forkjøp til leiegårder

Lov om kommunal forkjøpsrett er en *kan-lov* som Oslo kommune har valgt å benytte seg av. Intensjonen bak kommunal forkjøpsrett var å gi leietakere en reell mulighet for leietakere til å bli eiere av egen bolig når leiegårder ble solgt. Utviklingen i eiendomsmarkedet, med bl.a. strukturering av leiegårder i aksjeselskaper og økte eiendomspriser, har ført til at selve intensjonen med loven i dag viser seg å være svært vanskelig for beboere å oppnå. I 2018 ble bruken av lovverket utvidet til også å gjelde kjøp på kommunens egne vegne. De siste ti årene er det gjennomført ett eneste forkjøp på vegne av beboerne. Heller ikke på kommunens vegne benyttes denne forkjøpsretten ofte nok til at ressursbruken lar seg forsvare. Nedsiden og risikoen antas derfor å være begrenset.

Gitt utviklingen med få gjennomførte forkjøp på vegne av beboerne, som var formålet med å ta i bruk forkjøpsretten, kan det stilles spørsmål om det står i forhold til faktisk ressursbruk.

Tiltak EBY7		Kommunalt forkjøp til leiegårder				
Redusere ressursbruk til saksbehandling ved å slutte med kommunalt forkjøp til leiegårder.						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Vurdering baseres på en vurdering av mindre ressursbruk i saksbehandling dersom disse sakene ikke lenger behandles. Effekten her er satt tilsvarende ett årsverk.						
Estimatusikkerhet	Det vurderes lav estimatusikkerhet knyttet til økonomisk besparelse.					
Lav usikkerhet						
Gjennomførings-usikkerhet	Tiltaket kan gjennomføres relativt enkelt, men krever at politikerne beslutter at kommunen ikke vil benytte seg av lov om kommunal forkjøpsrett.					
Middels usikkerhet						
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Erfaringen tilsier at kommunal forkjøpsrett kun i svært liten grad er et virkemiddel som i dagens eiendomsmarked bidrar til boligkjøp for leietakere. I lys av dette anses konsekvensene for innbyggerne til å være liten. Men, ettersom man tar bort en mulighet for leietakere til å bli eier av egen bolig, kan konsekvensen for kommunemål 1 likevel oppfattes som noe negativ. Eventuelle konsekvenser for andre organisasjoner slik som Studentsamskipnaden i Oslo (SIO) er ikke vurdert.					
Noe negativ						
Konsekvenser for organisasjonen/ansatte	Tiltaket kan medføre en reduksjon tilsvarende ett årsverk som følge av reduksjon i etatens arbeidsoppgaver. Vil medføre negative konsekvenser for kommunale virksomheter som har benyttet seg av forkjøpsrett, eksempelvis Boligbygg. Tiltaket innebærer at forkjøpsretten også bortfaller for kommunale virksomheter.					
Noe negativ						
Samlet vurdering	Tiltaket har en liten positiv økonomisk effekt for kommunen. Konsekvensene vurderes ikke å skille seg ut som spesielt negativ i forhold til økonomisk gevinst.					

Tiltak TVER1 - Redusere i kravkompleksiteten ifm. anskaffelser i Oslo kommune (tverrgående)

Fra tidligere er det innført ulike krav utover «Lov om offentlig anskaffelser». Seriøsitetskrav jf. Oslomodellen, innføring av HMS-reg (eget system for oppfølging av leverandører på anleggsplasser), klima- og miljøkrav (vedtatt i ulike byrådssaker), sist i mars 2025 i Byrådssak nr. 1014 ble det vedtatt ny revidert standard for klima og miljøkrav til Oslo kommunes bygge – og anleggsplasser. Det er også anskaffet eget system FREMBY for oppfølging av og rapportering på forbruk og utslipp. Videre er det innført krav (fra UKE) om å benytte standardmaler, men innføring av nye krav skjer ofte før veiledninger og maler er oppdatert

Resultatet er at alle virksomheter må inneha fagkompetanse for å sette seg inn i de ulike kravene, og det forventes at alle virksomheter gjør markedsundersøkelser for å avklare hvilke krav som skal stilles til leverandører og hvilke utstyr (maskiner mm.) som de skal kunne benytte ved kunngjøring av konkurranser. Det er også usikkerhet (etter siste byrådssak) om unntak fra krav kan besluttes av den enkelte virksomhet eller må forelegges overordnet byrådsavdeling. Videre så forventes det at alle virksomheter gjennomfører egne seriøsitetsskontroller også av leverandører på samkjøpsavtaler inngått av UKE.

Dette er tidkrevende både for den enkelte virksomhet, men også for leverandører som da må svare ut kontroller gjennomført av alle brukerne av en avtale.

Virksomhetene opplever at anskaffelsesregelverk med tilleggskrav gir økte kostnader ifm. saksbehandling, dyrere tjenester og lengre prosesser. (Nye krav kan medfører mindre konkurranse pga. færre leverandører som oppfyller alle kravene).

Eksempel på saker i EBY

1. Kompliserte miljøkrav som opplevdes som umodne i markedet.
 - Forsinket inngått avtale om suge- og spylebiltjenester (avlysning av konkurranse i første runde og avvisning av tilbud i andre runde)
 - Forsinket oppstart på gravearbeid på Grønmo som følge av at tilgjengelig el-gravemaskin brukte opp batteriet på kjøring til arbeidsstedet. Måtte byttes ut med gravemaskin som benyttet biodiesel.
 - I minikonkurranse på rammeavtalen for gravetjenester velger nå begge leverandørene fra å avstå fra å levere tilbud til EBY (tilbudsfristen var i 05.05.25). Årsaken er at de taper penger på å benytte el-maskiner til oppdrag for EBY. De sier de er fornøyde med EBY som kunde og vil gjerne jobbe for oss, men kan ikke takke ja til oppdrag hvor de taper penger.
2. Uklar /ikke oppdatert mal ifm. kunngjøring av konkurranse
 - Forhåndsgodkjent leverandør på UKes samkjøpsavtale for vekttertjenester (DPS) ville ikke inngå direkte avtale med EBY da de hevder Oslo kommunes avtalemal er ubalansert. Dette medførte kun ett tilbud på anskaffelsen og dermed manglende konkurranse.

Forslag til tiltak:

1. Kompetanse på kontraktskrav bør innehas av UKE og tilgjengeliggjøres for virksomhetene uten kostnadskonsekvens. F.eks nye krav vedtatt i byrådssaker bør følges opp med oppdaterte maler/evalueringsskjema og deling av markedskunnskap.
2. Seriøsitetskontroll av samkjøpsavtaler bør plasseres hos UKE ikke hos hver enkelt virksomhet. Det bør være en avklart dialog mellom UKE og brukere av avtalene i forhold til arbeidsdeling.
3. Det ble i arbeidet med ny anskaffelsesstrategi for Oslo kommune i 2023 identifisert flaskehalser. Resultatet av dette arbeidet bør synliggjøres.
4. Øke virksomhetenes spillerom for bruk av miljø som krav og tildelingskriterie i anskaffelser

EBY opererer i markedet for små og mellomstore entreprenører. Disse baserer seg blant annet på leie av maskiner for å oppnå kommunens krav til miljø. Leieprisen i markedet er svært høy sammenlignet med prisen for å eie. Dette medfører i dag en økt kostnad for EBY, i motsetning til de virksomheter som opererer i markedet med store entreprenører som eier egen maskinpark. Økt konkurranse i markedet vil bidra til å redusere kostnadene virksomhetene har til gjennomføring av tiltak.

Tiltaket berører flere virksomheter i Oslo kommune som ikke er involvert. Det må derfor gjennomføres en vurdering hvor de øvrig berørte involveres før tiltaket eventuelt gjennomføres.

Tiltak TVER1		Redusere i kravkompleksiteten ifm. anskaffelser i Oslo kommune				
Tiltaket innebærer å redusere kravkompleksiteten ifm. anskaffelser i Oslo kommune, og slik redusere kostnader ifm. saksbehandling, dyrere tjenester og lengre prosesser. Foreslås gjennomført gjennom følgende tiltak:						
1. Samle kompetanse hos UKE på kontraktskrav som tilgjengeliggjøres for virksomhetene uten kostandskonsekvens 2. Seriøsitetskontroll av samkjøpsavtaler plasseres hos UKE, og avklart arbeidsdeling mellom UKE og brukere av avtalene 3. Synliggjøre resultater av identifiserte flaskehalser i arbeidet med anskaffelsesstrategi 2023						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	-	-	-	-	-	Tiltaket er utfordrende å beregne økonomisk effekt, da tiltaket innebærer en rekke avhengige elementer, slik som flytting av ansvar mellom virksomheter og økonomiske gevinster ifm. rimeligere avtaler/økt konkurranse i markedet mm. EBY opererer i markedet for små og mellomstore entreprenører
Estimatusikkerhet	Det er store usikkerheter knyttet til vurdering av økonomisk besparelse.					
Stor usikkerhet						
Gjennomføringsusikkerhet	Det er store usikkerheter knyttet til gjennomføring av tiltaket, da det vil medføre større og tidkrevende endringsprosesser.					
Stor usikkerhet						
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Tiltaket antas å ha positiv virkning på kommunemål 5, ettersom spesialisering og rendyrking tilsier at kommunen er mer veldrevet med sammenhengende tjenester. Tiltaket kan imidlertid ha negativ virking på mål 2 (grønn og levende) og mål 4 (åpen, inkluderende og trygg) dersom det fravikes fra kravene i Oslomodellen. Konsekvensen vurderes samlet sett som nøytral					
Nøytral						
Konsekvenser for organisasjonen/ansatte	Samling av kompetanse hos UKE bidrar til å redusere arbeidsmengde og ansvar som i dag ligger hos enkeltvirksomheter. Dette frigjør tid til kjerneoppgaver og reduserer feilmarginer. Det kan også bidra til å styrke kvalitet i arbeidet, samt større faglig sikkerhet i anskaffelsesprosesser og oppfølging av inngåtte avtaler. Tiltaket kan også medføre utfordringer knyttet til endringsbehov i arbeidsrutiner, samt en viss sårbarhet ved at man er avhengig av sentral kapasitet som kan skape flaskehalser. Ved å øke virksomhetenes spillerom for bruk av miljø som krav og tildelingskriterier i anskaffelser, kan det bidra til bedre vurderinger av økonomiske gevinster ift. tilgjengelig konkurranse i markedet.					
Middels positiv						
Samlet vurdering	Et noe komplekst tiltak som innebærer mange elementer. Bør utredes videre for å avdekke økonomiske besparelser før det besluttes gjennomført. Tiltaket berører virksomheter som ikke har vært involvert. Det må derfor gjennomføres en vurdering hvor de øvrig berørte involveres før tiltaket eventuelt gjennomføres.					

Tiltak TVER2 – Eiendomsstrategi (tverrgående)

«Eiendomsstrategi» er et samletiltak bestående av flere tiltak knyttet til operasjonalisering av følgende tre punkter i byutviklingsstrategien i kommuneplanens samfunnsdel:

1. Bruke behovsplaner til å planlegge og prioritere investeringer i kommunale formålsbygg og anlegg.
2. Løpende kartlegge og oppdatere oversikt over kommunens arealbehov og tilgjengelige arealressurser.
3. Sikre arealer til kommunens og byens fremtidige behov.

Tiltaket berører flere virksomheter i Oslo kommune som ikke er involvert. Det må derfor gjennomføres en vurdering hvor de øvrig berørte involveres før tiltaket eventuelt gjennomføres.

Tiltak TVER2	Eiendomsstrategi	
Punkt fra byutviklingsstrategien	Konkret tiltak	Kostnad og nytte
1 Bruke behovsplaner til å planlegge og prioritere investeringer i kommunale formålsbygg og anlegg	1 Implementere bruk av behovsplaner for alle sektorer inkl. behovsplan for kommunal arealberedskap som grunnlag for kommunale utredninger og gjennomføringer, samt prioritering av tiltak på tvers av sektorer i et 10 års perspektiv	Redusere omfanget av utredninger (og utredningskostnader) knyttet til tiltak som ikke blir gjennomført
2 Løpende kartlegge og oppdatere oversikt over kommunens arealbehov og tilgjengelige arealressurser	2a Opprette en felles database for kommunale arealbehov (summen av behovsplaner)	I mangel av en komplett oversikt over kommunale arealbehov holdes det av uhensiktsmessig mye areal i kommunal portefølje. Nyttien av tiltaket er å redusere omfanget av areal kommunen må holde av i usikkerhets-buffer og derfor fristille kommunale arealer til andre formål. Dette vil genere salgsinntekter og bidra til å støtte annen ønsket by- og boligutvikling
	2b Opprette en felles database som viser status på alle utredninger på kommunal eiendom	Unngå parallelle konkurrerende utredninger på samme eiendom og redusere dobbeltarbeid
3 Sikre arealer til kommunens og byens fremtidige behov	3 Implementere portefølje-KVUer for ulike formål som kan benytte samme type eiendom der man også vurderer alternative arealsikringsstrategier/ gjennomføringsstrategier	• Redusere uutnyttet utbyggingspotensial • Velge bruk av privat eid eiendom dersom det er mer kostnadseffektivt enn bruk av kommunal eid eiendom • Benytte mer kostnadseffektive arealsikringsstrategier

Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →
	0	12 000 000	30 000 000	46 000 000	62 000 000
Økonomisk effekt av tiltakene omtalt nedenfor er vurdert sjablongmessig i denne omgang og tallene må sees på som konsekvenser dersom gitte scenarier inntreffer. I så måte må tallene sees på som eksempler, ikke som estimer basert på analyser. Hensikten med estimatene er å synliggjør hvilke faktorer som kan være relevante å kartlegge og analysere i det oppfølgende arbeidet for å kunne gjøre en kost nytte vurdering. Tallene i tabellen over viser effekten for summen av tiltak gitt at scenariene nedenfor inntreffer. Økonomisk besparelse i 2040 vurderes til 112 millioner. Tiltak 1: Implementering av tiltaket vil redusere omfanget av utredninger knyttet til tiltak som ikke blir gjennomført. Gitt at kommunen i dag bruker 300 millioner årlig på utredning av kommunale formålsbygg (Dette tallet må innhentes. For riktig estimat må også kostnader som påløper i andre virksomheter enn OBF medtas) vil en reduksjon av utredningsomfanget på 20% gi en årlig brutto besparelse på 60 millioner. Gitt at kommunens samlede kostnader knytte til behovsplaner er på 20 millioner i året vil tiltaket medføre en netto besparelse på 40 millioner i året. Den sjablongmessige vurderingen legger til grunn en inkrementell økning der besparelsen er 10 millioner i 2027 og øker til 40 millioner i 2030 Tiltak 2a: Teknisk løsning for dette tiltaket ble utviklet av EBY i forbindelse med arealbehovskartlegging 2024. Denne løsningen vil kunne videreutvikles uten vesentlige kostnader. Økonomisk gevinst avhenger av kvaliteten på informasjonen i databasen. Kostnader og gevinster knyttet til dette tiltaket er lagt under tiltak 1. Den sjablongmessige vurderingen legger til grunn en inkrementell økning der besparelsen er 2 millioner i 2027 og øker til 5 millioner i 2029 Tiltak 2b: Erfaring tilsier at kommunen tidvis arbeider parallelt med ulike utredninger for ulik bruk av samme kommunale eiendom. Implementering av tiltaket vil redusere omfang og risiko for dette. Teknisk løsning for dette tiltaket ble utviklet av EBY i forbindelse med arealbehovskartlegging 2024. Denne løsningen vil kunne videreutvikles uten vesentlige kostnader. Økonomisk gevinst avhenger av kvaliteten på informasjonen i databasen. Dersom databasen utvides til også å inneholde informasjon fra tidligere utredninger kan tiltakets gevinst trolig øke ytterligere Tiltak 3: En gjennomgang av gjennomførte KVUer for formålsbygg viser at KVUene som oftest omfatter én behovstype som skal løses på en av flere eiendommer eller flere behov som skal løses på samme kommunale eiendom. KVUene viser i liten grad om det er potensial for mer utbygging på eiendommer som vurderes benyttet til formålsbygg. Videre viser gjennomgangen at det i all hovedsak bare er vurdert én gjennomføringsstrategi (kommunal utbygging på kommunalt eid eller privat eid eiendom). Konsekvensen av dette er at man ikke optimaliserer bruk av kommunens eiendomsportefølje på tvers av behov og at man ikke får et beslutningsgrunnlag som muliggjør valg av den mest effektive arealsikringsstrategien (som eksempelvis kan være innleie eller ulike former for OPS). Implementering av portefølje-KVUer for ulike formål som kan benytte samme type eiendom, der man også vurderer alternative arealsikringsstrategier/gjennomføringsstrategier bredt, antas å gi følgende gevinster:					

	• Redusere utnyttet utbyggingspotensial. Gitt at det tas beslutninger om bruk av kommunalt eid eiendom med en gjennomsnittlig markedsverdi på 20 000 pr utnyttbar m², og det årlig besluttet utbygging på eiendommer med et teoretisk utbyggingspotensial på 10 000 m², vil en reduksjon i arealsløs på 10% gi en årlig renteeffekt på 0,8 millioner, noe som vil akkumulere seg til 8 millioner i løpet av en 10-års periode. • Benytte privat eid eiendom i stedet for kommunal eiendom der det er mer kostnadseffektivt. Ved å aktivt arbeide med rammer for hvilke påregnelig alternativverdi som kan aksepteres dersom en kommunal eiendom skal benyttes til å dekke kommunale arealbehov, vil kommunen kunne spare penger gjennom å selge mindre egnede eiendommer og kjøpe mer egnede eiendommer for å dekke de kommunale arealbehovene. Gitt at dette resulterer i to eiendomstransaksjoner i året tilsvarende 200 millioner vil en effektivisering tilsvarende 10% av eiendomsverdien gi en årlig renteeffekt på 0,8 millioner, noe som vil akkumulere seg til 8 millioner i løpet av en 10-års periode. • Benytte mer kostnadseffektive arealsikringsstrategier. Gitt at årlige utbyggingsprosjekter genererer en årlig merkostnad for kommunen knyttet til eiendom og bygningsmasse tilsvarende 40 millioner (kan man forenklet sette merkostnadene til rentekostnad av investeringsvolumet?) vil en effektivisering tilsvarende 10% gi en årlig renteeffekt på 4 millioner, noe som vil akkumulere seg til 40 millioner i løpet av en 10-års periode. Den sjablongmessige vurderingen legger til grunn at besparelsen først inntreffer i 2028
Estimatusikkerhet Stor usikkerhet	Estimatusikkerheten vurderes til stor ettersom tallene må sees på som eksempler, ikke som estimater basert på analyser.
Gjennomføringsusikkerhet Stor usikkerhet	Samlet gjennomføringsusikkerhet vurderes som stor ettersom tiltaket er et porteføljetiltak som inkluderer flere tiltak i sammenheng. Gjennomføringsusikkerhet per tiltak er vurdert nedenfor. Tiltak 1 Bruk av behovsplaner for alle sektorer Det er usikkerhet knyttet til om alle sektorer har tilstrekkelig avklarte rammer og føringer til å utarbeide behovsplaner. I tillegg vil selve arbeidet med behovsplaner være ressurskrevende og kreve tilgang til tilstrekkelig kapasitet og kompetanse. Dersom det mangler tydelige prinsipper eller føringer for hva planene skal bygge på, kan det forsinke eller komplisere arbeidet med å utforme dem. 2a Felles database for kommunale arealbehov Gjennomføringsusikkerhet i tiltaket går på usikkerhet i hvem som skal etablere og holde en slik database oppdatert, samt hvilket ansvar en databaseeier har for oppfølging av behovene. 2b Felles database for utredninger på kom. eiendom Gjennomføringsusikkerhet i tiltaket går på usikkerhet i hvem som skal etablere og holde en slik database oppdatert. 3 Implementere portefølje-KVUer for ulike formål som kan benytte samme type eiendom der man også vurderer alternative arealsikringsstrategier/ gjennomføringsstrategier Porteføljevurderinger: God gjennomføring fordrer at det som her er omtalt

	som tiltak 1, og eventuelt tiltak 2a, foreligger. I tillegg må kommunen har en god og oppdatert oversikt over kommunens arealressurser (i samsvar der som er omtalt som punkt 2 i byutviklingsstrategien i kommuneplanens samfunnsdel). Dersom komplett oversikt over kommunale arealbehov foreligger, kan kommunale utredninger effektiviseres gjennom å se flere behov i sammenheng. Alternativverdivurderinger: God gjennomføring fordrer at rett aktør (ofte EBY og PBE) involveres for å avdekke hva som er alternativ bruk og nytte av eiendom dersom den ikke benyttes til å dekke kommunale arealbehov. Arealskringsstrategivurderinger: Det er usikkerhet knyttet til hvor ansvar for utredning av eks. innleie og OPS-alternativ skal ligge.
Konsekvenser for samfunnsflokke, kommunemål og innbyggere Middels positiv	Tiltakene er i praksis operasjonalisering av tiltak/punkter omtalt i byutviklingsstrategien i kommuneplanens samfunnsdel knyttet til kommunemål 5. Tiltakene adresserer særlig to av samfunnsflokene: Den demografiske utfordringen – Tiltakene bidrar til mer effektiv sikring av kommunale arealbehov og frigjør ressurser til andre tiltak gjennom effektivisering. Krevende boligmarked og bærekraftig by – Tiltakene bidrar til at en større del av kommunens eiendomsportefølje kan frigjøres til boligutvikling. Samlet sett vurderes konsekvensen som middels positiv
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte Noe positiv	Tiltakene vil gjøre at kommunen kan bruke mindre ressurser på utredning, men som vil muliggjøre reduksjon i antall ansatte. Effektiviseringsgevinstene vil imidlertid i hovedsak være knyttet til mer effektiv bruk av eiendom og dermed eiendomsverdier og utredninger gjennomført av andre enn kommunalt ansatte.
Samlet vurdering	Et komplekst tiltak som innebærer mange elementer, men som kan gi store samlede gevinster for kommunen og har positive konsekvenser for kommunemål og samfunnsflokke. Estimat- og gjennomføringsusikkerhet vurderes som høy. <i>Tiltaket berører virksomheter som ikke har vært involvert. Det må derfor gjennomføres en vurdering hvor de øvrig berørte involveres før tiltaket eventuelt gjennomføres.</i>

3.4 Byantikvaren

Byantikvaren er en av de minste etatene i Oslo kommune. Etaten har få ansatte og fagavdelingene har kapasitetsutfordringer etter en økning i oppgaver og ansvar som følge av regionreformen. Etaten har en svært liten administrasjon, noe som er en lite robust løsning, men samtidig er de avhengige av etatsspesifikk kompetanse også innen HR, økonomi, arkiv og IT.

BYA har erkjent at det kan ligge noe potensiale i å samkjøre administrative støttefunksjoner med de andre etatene i sektoren. EBY har eksempelvis bistått BYA ifm. inngåelse av ny renholdsavtale tilknyttet BYAs kontorlokaler.

Virksomheten drives relativt effektivt, og har hatt et mindreforbruk de siste årene. BYA har gjennomført en omorganisering og effektiviseringspotensialet antas å være relativt lite i denne omgang.

3.5 Tiltak på tvers av sektor for byutvikling

I tillegg til å identifisere effektiviseringspotensial i hver av BYU-virksomhetene, har vi også identifisert potensial på tvers av sektoren. Ett av tiltakene som har utpekt seg i dialog med virksomhetene er samlokalisering av PBE, EBY og BYA, som både kan gi gevinster i form av bedre arealeffektivitet, men også mer effektiv utnyttelse av stab- og støtteressurser på sikt. Tiltaket beskrives nærmere i detalj nedenfor.

Tiltak BYU 1 – Samlokalisering av PBE, EBY og BYA til Byutviklingens hus

PBE signerte i 2001 en ny leieavtale for kontorlokaler i Vahls Gate 1-5 (Vahls gate 1-3 AS). Leieavtalen er i sin tid forlenget, senest i 2021, med avtale om oppgraderinger av lokalene til moderne standard. Denne leieavtalen løper til 01.03.2033. Lokalene er inkludert andel av fellesarealer, men ekskludert. arkiv, verksted mm, og utgjør 11 800 m2 BTA. Lokalene leies i sin helhet for omkring 35 080 000 kr pr mai 2025.

EBY signerte i 2007 en leieavtale for kontorlokaler i Christian Kroghs Gate 16. Denne leieavtalen er også forlenget i flere omganger, og løper til 31.03.2030. Lokalene er inkludert andel av fellesarealer og utgjør 3 287 m2 BTA. Lokalene leies i sin helhet for omkring 10 350 000 kr pr mai 2025.

BYA leier i Maridalsveien 3 direkte av EBY. Kontrakten er inngått for 5 år fra 31.01.2025. Lokalene utgjør omkring 1 200 m2 BTA. Lokalene leies i sin helhet for omkring 2 000 000 pr mai 2025 (inkl. felleskostnader og garasje/parkering).

PBE har meldt inn at de sitter på for mye areal, og ønsker å fremleie deler av objektet. I denne sammenheng er det interessant å se hvilke økonomiske konsekvenser det vil få dersom både EBY og BYA flytter inn i Vahls Gate.

Forutsetninger:**1. Fremleie av kontorlokaler i Christian Kroghs gate 16 og Maridalsveien 3**

Dersom EBY skal flytte inn hos PBE fordrer det at EBY fremleier sine egne lokaler i markedet. EBY leier to etasjer, og det gjenstår per dags dato ca. 4,5 år igjen på kontrakten. Det forutsettes at det ikke gjøres bekostninger på eksisterende kontorlokaler, og at de leies ut i markedet «as-is». Det kan, gitt arealenes størrelse og kort løpetid, være utfordrende å få leid ut hele arealet til en aktør, og det må påregnes noe ledighet og redusert leiepris. Med dette som utgangspunkt er det gjort en sjablongmessig reduksjon av dagens leienivå på 70 % av ordinær leiepris. Dette tilsvarer ca. 2 250 kr pr m².

BYA sine lokaler i Maridalsveien 3, som eies av EBY, leies relativt til markedet billig i dag, og det antas at samme leiepris kan innhentes i markedet ved fremleie. Tilsvarende 1 540 kr pr m².

Utover dette antas det at EBY og BYA, dersom det besluttes, kan flytte inn hos PBE innen sommeren 2026. For å hensynta friksjon ved fremleie antas det at EBY og BYA sine lokaler kan leies ut innen utgangen av Q4 2026. Fremleieinntekter settes derfor fra 01.01.2027.

2. Arealbehov

Det er satt som en forutsetning at både EBY og BYA kan redusere arealet sitt til 18 m² per årsverk som et utgangspunkt for beregningen. Dette tilsvarer følgende fordeling for virksomhetene i PBE sine lokaler:

Virksomhet	Årsverk	Krav til areal	Arealreduksjon
EBY	150	2700 m ²	500 m ²
BYA	34	900 m ² (ilagt 300 m ² for å hensynta lagerbehov)	300 m ²

Arealkravet benyttes for å definere nødvendig arealfordeling i PBE sine lokaler. Arealbrøken benyttes for å beregne virksomhetenes respektive andel av den totale leiekostnaden for lokalene i Vahls Gate, som er 11.800 m² BTA.

Virksomhet	Areal	Arealbrøk i Vahls gate	Leiepris (2025)
EBY	2700 m ²	23 %	Kr 8 025 000
BYA	900 m ²	8 %	Kr 2 675 000
PBE	8200 m ²	69 %	Kr 24 380 000

Merk at leieprisene er indeksjustert i kalkylen under mulig gevinst.

Reduksjon i areal vil også gi reduksjon i fellesutgifter, her satt til 500 kroner pr m². Dette vises i gevinstpotensialet.

3. Etablering av nye møterom i Vahls Gate

Det antas at PBE opptar møteromskapasiteten i Vahls Gate i dag. Dersom EBY og BYA skal flytte over i Vahls Gate antas det at det må etableres et tilfredsstillende antall møterom, tilsvarende det virksomhetene har i dag. Virksomhetene disponerer følgende antall møterom i dag:

Virksomhet	Antall møterom (ca. 20 m2)	Antall stillerom/arbeidsrom (ca. 6 m2)
EBY	21	12
BYA (antagelse)	5	3
<i>Antall</i>	26	15

Det er gjort sjablongmessige vurderinger av byggekostnader for henholdsvis møterom og stillerom. Tall fra Norsk prisbok oppgir følgende byggekost for henholdsvis stort og lite møterom:

- Møterom stort 160 000 kr
- Møterom lite 60 000 kr

Med dette som utgangspunkt vil den totale kostnaden for etablering av nye møterom være ca. 5,05 MNOK.

4. Flyttekostnader

Dersom EBY og BYA skal flytte over til Vahls Gate innebærer det flytting av kontormøbler, kontorartikler, pc-er mm. Kostnaden for flytteprosessen er sjablongmessig vurdert til henholdsvis 800 000 kroner for EBY og 300 000 kroner for BYA.

Mulig gevinst

Kalkylen under viser tenkt utvikling i kostnader frem til utløp av PBE sin kontrakt. Følgende elementer er forutsatt:

- Beløp er indeksjustert med 2 % årlig
- Kalkylen forutsetter at BYA og EBY betaler halv leie hos PBE i 2026 (fra Q3)
- Kalkylen forutsetter at EBY sine lokaler leies ut fra Q1 2027
- Kalkylen viser kun leieinntekter og leiekostnader for EBY sine lokaler i Q1 2030, ettersom kontrakten løper ut 31.03.2030.
- EBY mottar leie fra BYA i Q1 og Q2 i 2026, og full leie fra annen leietaker fra Q1 2027
- Reduksjon i felleskostnader kommer først i 2027, når både MV3 og CK 16 er leid ut

Pågående prosess knyttet til innleie av kontorlokaler i kommunen

Det bemerkes også at FIN med bistand fra BYU/KON har pågående arbeid med å koordinere innleie av kontorlokaler for kommunen, og tiltaket bør sees i denne sammenheng (konsern).

Oppdatert høsten 2025:

Samlokalisering er løftet inn i budsjett for 2026 og økonomiplan 2026-2029 etter forslag om tiltak fra EFK våren 2025. I BYU sitt budsjett 2026 står det beskrevet at byrådet vil se på mulighet for gevinster av en eventuell samlokalisering av Byantikvaren, Eiendoms- og byfornyelsesetaten og Plan- og bygningsetaten.

Det bemerkes også at FIN med bistand fra BYU/KON har pågående arbeid med å koordinere innleie av kontorlokaler for kommunen i stort. Det har blitt anerkjent at det finnes et behov for en sentral enhet som kan koordinere innleieprosessen og sikre optimal bruk av kontorlokalene. Dette omfatter en grundig kartlegging av eksisterende leiekontrakter samt en analyse av hvordan kommunens kontorarealer for tiden benyttes. Målsetningen er å utvikle en mer effektiv prosess for innleie av kontorlokaler, samt identifisere muligheter for å redusere kostnadene for kontorarealer. Det er viktig at kommunen kan innhente kompetanse for å møte behovet på en proaktiv måte.

Tiltak BYU 1

Samlokalisering av PBE, EBY og BYA til Vahls gate

Samlokalisering av virksomhetene i byrådsavdelingen for byutvikling til Vahls gate 1, der PBE har sine kontorer i dag. Gjennomføres tiltak vil EBY og BYA flytte til Vahls gate 1, men det må undersøkes videre bruk av lokalene til disse virksomhetene.

Oppdatert høsten 2025:

Samlokalisering er løftet inn i budsjett for 2026 og økonomiplan 2026-2029 etter forslag om tiltak fra EFK våren 2025. I BYU sitt budsjett 2026 står det beskrevet at byrådet vil se på mulighet for gevinster av en eventuell samlokalisering av Byantikvaren, Eiendoms- og byfornyelsesetaten og Plan- og bygningsetaten.

Det bemerkes også at FIN med bistand fra BYU/KON har pågående arbeid med å koordinere innleie av kontorlokaler for kommunen i stort. Det har blitt anerkjent at det finnes et behov for en sentral enhet som kan koordinere innleieprosessen og sikre optimal bruk av kontorlokalene. Dette omfatter en grundig kartlegging av eksisterende leiekontrakter samt en analyse av hvordan kommunens kontorarealer for tiden benyttes. Målsetningen er å utvikle en mer effektiv prosess for innleie av kontorlokaler, samt identifisere muligheter for å redusere kostnadene for kontorarealer. Det er viktig at kommunen kan innhente kompetanse for å møte behovet på en proaktiv måte.

Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert kostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →
	- 6 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	15 000 000
	Estimering av økonomisk effekt baseres på sjablongmessige vurderinger av differanse mellom dagens leiekost for de tre virksomhetene, og estimert ny leiekost med en rekke forutsetninger beskrevet i avsnittene over.				
Estimatusikkerhet	Estimatusikkerhet er vurdert til middels, da det kun er foretatt sjablongmessige estimerer basert på en rekke noen forutsetninger.				
Gjennomføringsusikkerhet	For at tiltaket skal ha betydelig effekt må man finne en løsning for de lokalene som EBY og BYA i dag bruker. Gjennomføringsusikkerheten er vurdert til middels, ettersom EBY sitter fast i en leiekontrakt frem til 2030 og er avhengig av å fremleie lokalene for at tiltaket kan gjennomføres.				
Konsekvenser for samfunnsflokke, kommunemål og innbyggere	Tiltaket understøtter særlig kommunemål 5 (sektormål 5.1) om en veldrevet kommune som leverer innbyggerorienterte og sammenhengende tjenester. Samlokaliseringen vil legge til rette for økt samarbeid og effektiv ressursbruk og saksbehandling.				
Konsekvenser for organisasjonen/ ansatte	Samlokalisering av de tre etatene i Vahls gate vil samle et enda større fagmiljø med fysisk nærhet og legge grunnlag for økt kompetansedeling og -utvikling. Tiltaket gir også reduserte kostnader for kommunen gjennom effektivisering av kommunens arealbruk. Når det gjelder leiekostnader kan en risiko være at BYA, som i dag har meget lav leiekostnad, vil få en høyere kostnad enn i dag. Dette kan eksempelvis løses med en fordelingsbrøk av leiekostnadene.				
	Langsiktige leieforpliktelser for PBE bør også vurderes, med tanke på eventuelle kostnader som kan påløpe senere og som vil kunne påvirke leiekostnader for både EBY og BYA (vedlikehold, teknisk oppgradering m.m.).				
Samlet vurdering	Tiltaket har positiv virkning på kommunemål 5, og tilrettelegger for økt samarbeid på tvers av virksomhetene i sektoren.				

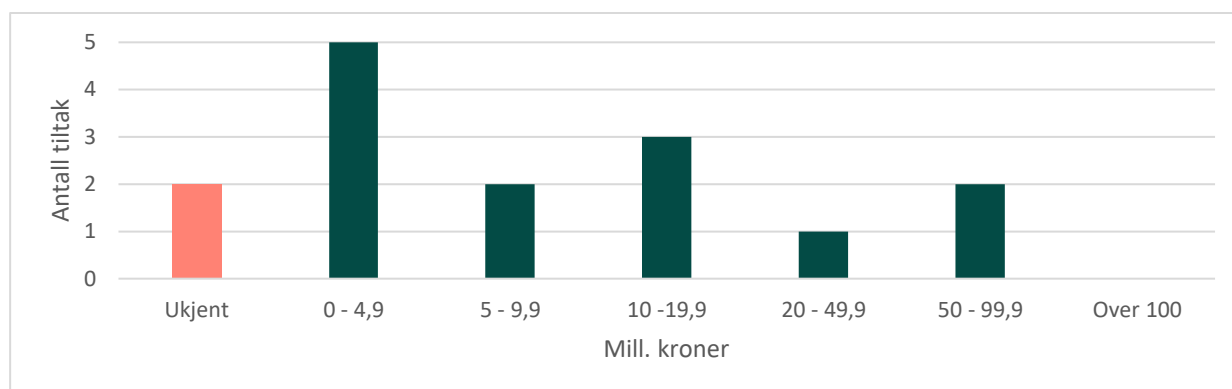
	Forutsetningene for å beregne økonomisk effekt må gjennomgås i forbindelse med realisering av tiltak. Bør også sees i sammenheng med pågående prosess knyttet til innleie av kontorlokaler i kommunen.
--	---

4 Oppsummering

4.1 Oppsummering av tiltak

Gjennomgangen av sektor for byutvikling har identifisert 14 tiltak (herav 3 tverrgående), med en samlet økonomisk effekt f.o.m. 2030 på ~191 mill. kroner (hvorav 77 mill. kroner for tverrgående tiltak). De enkelte tiltakenes økonomiske effekt varierer fra 0 mill. kroner til 70 mill. kroner.

Figur 1414. Økonomisk effekt (besparelse, driftsvirkning i 2030) for tiltakene



Tiltakene som har størst økonomiske virkning knytter seg til Plan- og bygningsetaten, samt enkelte tverrgående tiltak. Noen tiltak gir effekt allerede i 2026, men har flere forutsetninger og dermed en viss gjennomføringsusikkerhet. Samlet virkning øker utover mot 2030.

Tabell 55. Årlig økonomisk effekt per virksomhet

	2026	2027	2028	2029	2030
EBY	8	15	17	19	22
BYA	0	0	0	0	0
PBE	33	81	84	90	92
Tverr.	-6	24	42	60	77
Total	35	120	143	169	191
Rammekutt	31	37	43	N/A	N/A

Tiltakene berører i særlig grad kommunemål 1, 3, 4 og 5; Oslo gir alle like muligheter til å lære, utvikle seg og leve gode liv, Oslo er nyskapende og attraktiv, Oslo er åpen, inkluderende og trygg og Oslo er veldrevet og leverer innbyggerorienterte og sammenhengende tjenester. Tiltakene vil understøtte kommunemål 5 ved at de bidrar til å gjøre Oslo til en mer veldrevet by. De vil derimot kunne svekke oppnåelsen av målene 1 og 4, som omhandler å gi alle like muligheter og være en åpen og inkluderende by. Enkelte tiltak vil også kunne svekke mål 4 om Oslo som en

nyskapende og attraktiv by. Flere av tiltakene vurderes som mulig å gjennomføre, men økonomisk effekt bør sees i lys av konsekvenser som kan medføre økt ressursbruk ved gjennomføring av tiltak. For de fleste tiltak vurderer vi at svekkelsene opp mot kommunemål 1, 3 og 4 er små for det enkelte tiltak, da tiltakene berører en begrenset del av kommunens virkemidler for å oppfylle målene.

4.2 Oversikt over vurdering av tiltak

Den samlede vurderingen av tiltakene, når vi vurderer effektiviseringspotensialet sammen med konsekvenser for kommunemål og samfunnsflokke, er at det store flertallet av tiltakene har betydelig økonomisk effekt, og med begrenset negativ konsekvens.

Tabell 6. Tiltakenes økonomiske effekt fordelt etter samlet vurdering av tiltaket, per år, mill. kroner

	2026	2027	2028	2029	2030
	→				
Beste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	0	20	24	30	36
Nest beste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	33	98	117	137	153
Middels forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	0	0	0	0	0
Nest dårligste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	2	2	2	2	2
Dårligste forhold mellom økonomisk effekt og konsekvens	0	0	0	0	0
Total	35	120	143	169	191

4.3 Videre arbeid med effektivisering

Effektiviseringsprogrammet anbefaler at arbeid med effektivisering i større grad enn i dag inntas som en del av den løpende driften og styringen av kommunen. Dette betyr at det bør legges større vekt på effektivitet og effektiviseringstiltak i måling, rapportering og oppfølging av virksomhetene, og at kostnadskonsekvenser ved alle nye tiltak må presenteres på en komplett og gjennomiktig måte. For å sikre produktivitetsvekst i virksomhetene bør det vurderes å videreføre et uspesifisert rammekutt, eksempelvis i størrelsesorden 1-1,5 %. Dette bør kombineres med målrettede kutt basert på vurdering av kost/nytte, slik at sunn økonomistyring kan forenes med fortsatt høy oppnåelse av kommunens mål. I gode økonomiske tider bør det

også holdes igjen på pengebruken, både fordi en mest mulig jevn tjenesteproduksjon er kostnadseffektivt, og fordi det vil gi økt robusthet for økonomiske utfordringer i fremtiden.