



Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2017-2020

“Mindre – men bedre plads”



**SORØ
KOMMUNE**

Udarbejdet af:
Fagcenter Teknik, Miljø og Drift
April 2017

Tiltrådt af byrådet den. xx/xx 2017

1 Forord/historik

Sorø Byråd vedtog i 2010 en Ejendoms- og investeringsstrategi med det mål at:

- fastholde sunde bygninger i drift
- afvikle ejendomme, som der principielt ikke er behov for på såvel kort som lang sigt
- tage hensyn til de fysiske rammer og arbejdsmiljø
- have fokus på opretholdelse af energivenlige og mindre vedligeholdelseskrævende bygninger
- sikre en hensigtsmæssig beliggenhed i forhold til borger-/brugerbetjening
- have fokus på de økonomiske forhold, i relation til såvel anlæg som drift.

I 2014 vedtog byrådet en opdateret version af strategien med navnet "**Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2014-2016 – Mindre men bedre plads**". Denne strategi har i årene 2014-2016 været det retningsgivende styringsværktøj for arbejdet med ejendomsporteføljen, og strategien analyserede bl.a. ejendomsporteføljen ud fra sektorvis og geografisk placering og brug af ejendommene, hvor den aktuelle vedligeholdelsesstand blev anvendt som indikator for beslutning omkring sammenlægning/salg mv.

Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2017-2020 "Mindre - men bedre plads"

Nærværende strategi tager sit visionsmæssige udgangspunkt i de ovennævnte tidligere besluttede strategier, men følger struktur og indholdsmæssigt, en ny måde for at sikre fokus på realiseringen heraf.

Strategien tager endvidere sit afsæt i Vision og Planstrategi 2018, hvor 2 af de 4 overordnede temaer har en direkte snitflade til areal- og ejendomsområdet. Henholdsvis "Det sammenhængende familieliv", samt "Fremragende opvækstmiljøer". Et par af de udvalgte målsætninger, for disse temaer, er bl.a. at tilbyde skoler og daginstitutioner der er blandt landets bedste, samt at udvikle kultur- og fritidstilbud som kan understøtte et rigt familieliv. Målsætninger som bl.a. kan realiseres ved at Sorø Kommune leverer attraktive, anvendelsesmæssige såvel som vedligeholdelsesmæssige, ejendomme herfor.

Pr. 1. januar 2017 har Sorø Kommune en ejendomsportefølje på ca. 155.000m² fordelt på ca. 80 matrikler, med bygninger der anvendes til bl.a. skoler, daginstitutioner, haller, ældrecentre, biblioteker og kulturelle formål samt administration. Herudover ejer Sorø Kommune ca. 55 jordarealer i by- og landzone, der ikke er udlagt til byudviklingsformål. Af disse vurderes det at ca. 25 -35 rummer salgs- eller afståelsespotentiale.

For at sikre maksimalt fokus, samt at medarbejderressourcer udnyttes mest hensigtsmæssigt, opereres der i nærværende strategi med indsatsområder. Dette gøres ud fra tanken om, at ikke alle områder kan have højt fokus samtidig, men at kræfterne bruges de steder, hvor det vurderes at medføre størst værdi. I nærværende strategi beskrives indsatsområderne, herunder målsætninger og virkemidler, i punktformer. Den detaljerede beskrivelse af de forskellige indsatsområders indhold, er udarbejdet i selvstændige bilag, der supplerer nærværende strategi.

Som supplement til nærværende strategi, er der yderligere udarbejdet to selvstændige dokumenter. Bilag B, et såkaldt statusdokument, beskriver de resultater som Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2014-2016 har afstedkommet, og vil blive ajourført med nærværende strategis resultater, når disse kan eftervises. Bilag C er et "Ide- og mulighedskatalog", hvor konkrete tiltag for realiseringen af strategien præsenteres. Dette dokument ajourføres løbende, og drøftes politisk hvert halve år eller efter behov.

2 Vision

Visionen for Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2017-2020 er, at Sorø Kommunes ejendomsportefølje ultimo 2020 fremstår med tidssvarende bygninger – for så vidt angår vedligeholdelsesstand og flerfunktionsanvendelse. Og at ejendomsporteføljen kapacitetsmæssigt er tilpasset til et niveau, så der sikres maksimal udnyttelse af de eksisterende m² og understøttelse af organisationens og borgernes behov. Herunder at;

- politiske og administrative beslutninger om ejendomsmasse, ejendomsbehov, ændringer i ejendomme og ejendomsøkonomi skal koordineres på tværs af udvalg og den administrative organisation. Beslutningsprocesserne skal indrettes, så samarbejdet om ejendomsstrategien styrkes.
- der udarbejdes kvalitetsstandarder for ejendomsmassen, der skal hænge sammen med ejendomsøkonomien. (Vejledende) Kvalitetsstandarder for udnyttelse af ejendommen, for kvaliteten af m² og den tilhørende ejendomsøkonomi skal besluttes politisk.
- der skabes en effektiv, fleksibel og multifunktionel anvendelse af bygningerne, med det formål at sikre optimal udnyttelse, samt drift og vedligehold af kommunens bygningsmasse, og sikre at den investerede kapital bevares.
- der løbende kan tages højde for ændrede lokalebehov på de kommunale aktivitetsområder.
- understøtte en bæredygtig udvikling, som sikrer en hensigtsmæssig udnyttelse af kommunens ressourceforbrug.

3 Mission

Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2017-2020 mission er, at støtte op omkring udviklingen af kommunens kerneydelser og primære aktiviteter – og dette hånd i hånd med mere aktive og tilfredse brugere/borgere og medarbejdere. Opgaven er at sikre og understøtte en effektiv dreven Facilities Management (FM) organisation. FM principperne tager i høj grad udgangspunkt i brugernes behov, valide data, bæredygtighed og disponering af m² ud fra helhedsbetragtninger. Arbejdet med strategien er en langsigtet og dynamisk indsats, der angriber udfordringer med ejendomsporteføljen systematisk og etapevis.

4 Strategiens struktur og delelementer

Nærværende dokument er en beskrivelse af strategiens overordnede vision, mission og indsatsområder. Disse elementer betragtes som faste, gennem perioden for strategiens realisering (2017 – 2020), og som udgangspunkt vil strategien derfor ikke blive revideret i perioden. Med mindre der er et politisk ønske herfor.

Som supplement til nærværende strategi, er der udarbejdet selvstændige bilag (Bilag A1, A2 og A3), der beskriver indsatsområderne detaljeret – herunder hvilke opgaver/aktiviteter der skal igangsættes, for at kunne realisere strategien. Beskrivelsen af disse indsatsområder vil være fagcenterets styringsværktøj i det fremadrettede arbejde. Disse dokumenter vil endvidere indeholde analyser af f.eks. ejendomsporteføljen, samt beskrivelse af metoder for f.eks. brug af Facility management system.

Derudover er der som nævnt to støttedokumenter.

- Bilag B, "Status på strategien"
- Bilag C, "Ide- og mulighedskatalog"

Bilag B "Status på strategien" indeholder de resultater som Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategi 2014-2016, samt nærværende (2017-2020), har afstedkommet. Dette dokument vil løbende blive ajourført når resultater kan valideres.

Bilag C "Ide- og mulighedskatalog" beskriver de muligheder som løbende fremkommer, når der analyseres på ejendomsporteføljen. Både hvad angår brug/salg/køb af bygninger, forslag til kvalitetsniveauer (skal politisk behandles), mulighedsanalyser, samt andre muligheder og ideer som det dynamiske arbejde med strategien medfører.



5 INDSATSOMRÅDE 1 EJENDOMSDATA, Anvendelse af data som udgangspunkt for styring

Sorø Kommune ønsker, at de kommunale ejendomme understøtter borgervelfærd og kommunal service i en balance mellem behov og muligheder. Og som afledt heraf, at de kommunale ejendomme har en høj udnyttelsesgrad. Dette kræver valide og detaljerede ejendomsdata, som er afgørende for at opnå et retvisende styrings- og beslutningsgrundlag. Dertil kommer at indsamlede data bør arkiveres og ajourføres i et centralt system, således at én dataplatform bliver omdrejningspunktet for operationelle og strategiske beslutninger. Og at data er tilgængelige for den enkelte beslutningstager, i en form som er tilpasset dennes ansvars- og arbejdsområde.

Ambition, langsigtet målsætning:

- Opnå et bedre beslutningsgrundlag gennem mere valide og analyserede grunddata til både drift og strategisk porteføljestyring. Det skal fremover være nemmere at træffe dokumenterede beslutninger på et veloplyst, transparent og prioriteret grundlag. Et minimum af ejendomsdata er:
 - Driftsøkonomi fordelt på omkostningstyper, herunder energiomkostninger
 - Vedligeholdelsesøkonomi fordelt på bygningsdelstyper
 - Efterslæb
 - M² opgørelser og typeangivelse af arealer fordelt på de enkelte ejendomme, samt oversigt over de forskellige brugere og brugstider (hvem anvender og hvornår)
- At data altid er opdaterede og tilgængelige i ét system. Igennem:
 - Forbedrede og veldefinerede processer for ajourføring af ejendomsoplysninger på tværs af organisationen.
 - At ejendomsorganisationen har adgang til et Facility Management system.
- At Sorøs demografiske udvikling i endnu højere grad sættes op mod ejendomsdata når strategiske beslutninger træffes.

Vi vil:

- Indkøbe og implementere et Facility Management system som platform for indsamling og opbevaring af ejendomsdata.
- Indsamle detaljerede bygningsdata for drift, vedligehold og efterslæb.
- Sikre inddragelsen af alle centre på tværs af organisationen, mht. indsamling og synliggørelse af relevante ejendomsdata.
- Foretage ekstern sammenligning og nøgletals benchmarking af arealforbrug, driftsudgifter og anvendelse for at kunne optimere ejendomsporteføljen.
- Sætte endnu større fokus på økonomiopfølgning og controlling, for på denne måde at få mere detaljerede økonomidata. Evt. ved at der laves en snitflade mellem kommende FM-system og kommunens økonomisystem.
- Løbende få opdateret/udarbejdet tegningsmateriale for kommunens ejendomme, hvor dette giver værdi fremadrettet. Bl.a. til brug for analyser omkring arealanvendelse.

6 INDSATSOMRÅDE 2 AREALANVENDELSE, De "kloge m²"

Den strategiske indsats for prioritering og optimering af arealanvendelsen af de kommunale bygningsarealer, er det centrale spor i Areal, Ejendoms- og Anvendelsesstrategien. Sorø Kommune ønsker at udvikle en ejendomsportefølje som understøtter de kommunale kerneydelser optimalt, samt bidrager til at skabe gode fysiske forhold for borgernes fritids- og foreningsliv. Der søges at udvikle ejendomme som har en høj udnyttelsesgrad og fleksibilitet, således at bygningsmassen holdes på et minimum, men kan benyttes til flere forskellige formål.

En forudsætning herfor er bl.a. at der er et tæt samarbejde mellem Teknik, Miljø og Drift og de forskellige fagcentre, således at de bygningsmæssige krav/ønsker, der gælder for at kunne understøtte kommunens kerneydelser, mere aktivt bruges som pejlemærker i det dynamiske arbejde med at udvikle ejendomsporteføljen.

Sorø Kommune ønsker endvidere at afvikle tomme grundarealer, hvor disse ikke er underlagt deklarationer og servitutter mv. som gør disse uattraktive for evt. købere.

Ambition, langsigtet målsætning:

- Flest mulige kommunale kerneopgaver skal samles i fremtidssikrede bygninger, og derved afhænde overflødige m².
- Andelen af "kloge m²" skal gradvist øges, således at ejendomsporteføljen kan udnyttes fleksibelt og flerfunktionelt.
- At have fælles standarder, der understøtter, forenkler og tydeliggør beslutninger omkring m² anvendelse og sikrer brugerne fælles kvalitets- og serviceniveauer på tværs af kommunen.
- At det interne samarbejde omkring optimeringen af ejendomsporteføljen, fokuserer på udvikling af optimale faciliteter til kerneydelserne – og ikke på historiske tilhørsforhold til konkrete bygninger.

Vi vil:

- Forankre og tydeliggøre strategien på tværs af den kommunale organisation, så alle bidrager og trækker i samme retning.
- Udarbejde standarder, der understøtter, forenkler og tydeliggør beslutninger omkring m² anvendelse og sikrer brugerne fælles kvalitets- og serviceniveauer på tværs af kommunen.
- Ved fremtidige anlægs- og udviklingsopgaver have fokus på totaløkonomi og udvikle ejendomme der kan anvendes multifunktionelt, såvel indvendigt som udvendigt (udearealer).
- Kortlægge funktionsbehov fra brugere/borgere, såvel som kommunens medarbejdere, således at der er et endnu mere detaljeret sigte mht. udvikling af ejendomsporteføljen for understøttelse af interessenters behov og ønsker.
- Intensivere og forbedre samarbejdet mellem Teknik, Miljø og Drift og andre fagcentre, således at der kan skabes detaljeret overblik over nuværende brugsmønstre og behov. Eksempelvis ved mere samarbejde mellem Teknik, Miljø og Drift og Kultur og fritid, for at kortlægge foreningers brug af kommunale ejendomme.
- Udføre pilotprojekter, hvor eksisterende ejendomme/lokaler ombygges, således at disse kan anvendes til flere funktioner. Eksempelvis at klasse/faglokaler på en skole ombygges så de kan anvendes af fritidsbrugere.
- Undersøge de teknologiske muligheder for at synliggøre de eksisterende muligheder for at låne og anvende kommunale arealer.
- Afvikle eller omdisponere frigjorte bygninger hurtigt og effektivt.

De "kloge m²" - definition: Kløge m² – andre steder også kaldt intelligente m² – betyder en mere strategisk, aktiv og fælles styring af m², hvor arealanvendelse i højere grad er tilpasset til organisationens aktiviteter og kerneydelser. Ud over at være mere aktiv i forhold til behovet menes med de "kloge m²" også effektiv, fleksibel og multifunktionel pladsudnyttelse – ikke mindst for at opnå så få m² som muligt. Kløge m² handler om arealoptimering og tilgængelighed.

7 INDSATSOMRÅDE 3 VEDLIGEHOJDELSE

Sorø Kommune ønsker, at den investerede kapital i ejendomsporteføljen bevares og udnyttes bedst muligt. Og som afledt konsekvens heraf, at drift og vedligehold af kommunens ejendomme optimeres, så der fås mest og bedst mulige ydelser for den afsatte økonomi. Der skal med afsæt i ovenstående skabes overblik over drifts- og vedligeholdelsesmæssige forhold, der giver mulighed for at prioritere vedligeholdelsesindsatsen ud fra en helhedsbetragtning.

Nyopførelsesværdien for de kommunale ejendomme udgør ca. 3,3 mia. kr., og udgør således en betydelig investering foretaget over mange år. Disse investeringer skal bevares ved, at ejendommene vedligeholdes, så disse til stadighed er på et rimeligt kvalitetsniveau ud fra såvel anvendelsesmæssige som økonomiske vurderinger.

Ejendommene bidrager også med immaterielle værdier, f.eks. brugernes oplevelse af bygningers tilgængelighed eller, at bygningerne skaber tryghed, identitet og kvalitet gennem bl.a. design, materialevalg og indretning.

Ambition, langsigtet målsætning:

- Sikre ejendommens brugsmæssige og økonomiske værdi.
 - Alle eksisterende kommunale bygninger skal gradvist forøges og fastholdes på et kvalitetsniveau mellem 2,5 – 3,5. (definition er beskrevet nederst på nærværende side)
 - Kommunens nuværende vedligeholdelsefterløb reduceres med 20 %, svarende til ca. 12 mio. kr., inden 2020.
 - Budgettet til vedligeholdelses-aktiviteter (indvendigt og udvendigt) øges gradvis fra nuværende ca. 80 kr./m² til vedligeholdelse pr. år, til 150 kr./m² pr. år, gennem øgede driftsbevillinger, effektiviseringer og øget konkurrenceudsættelse. Svarende til en øgning fra ca. 12. mio. kr. til 22,5 mio. kr.
- Opnå et detaljeret overblik over kommende vedligeholdelsesopgaver, samt efterløb.
- Vedligeholdelsesindsatsen og prioriteringer heraf, er klart defineret og udbredt til samtlige interessenter i kommunen.
- Akutte vedligeholdelsesopgaver som opdages af brugere, kommunale medarbejdere såvel som borgere, indmeldes digitalt (gj' et praj) i FM-system og prioriteres sammen med øvrige opgaver.
- Vedligeholdelsesydelser samles i større puljer, og udsættes for yderligere konkurrence, således at der opnås mest muligt vedligehold for de afsatte midler.

Vi vil:

- Indføre kvalitetskategorier, og vurdere de enkelte ejendommers kvalitet ift. stand og anvendelse.
- Udarbejde beslutningsgrundlag for vedligeholdelsen på baggrund af analyse af behov, demografisk udvikling og grunddata og set i forhold til den langsigtede strategi for porteføljen.
- Fortsat udarbejde og løbende opdatere en vedligeholdelsesplan for hver enkel ejendom, for at holde ejendommen på det valgte kvalitetsniveau. Dette bl.a. igennem bygningssyn til udførsel i 2017 og 2018.
- Udvikle fast proces for gennemførelse af bygningssyn/registrering af vedligeholdelsesaktiviteter og indarbejde disse i FM-system.
- Sætte fokus på installationsvedligehold og muligheder for energioptimeringer, således at dyrt afhjælpende vedligehold minimeres og forbedret driftsøkonomi opnås.
- Sikre at der ved renovering og ombygning tages maksimalt hensyn til totaløkonomien i hele bygningens levetid, således at der vælges metoder som understøtter lang levetid.
- Indarbejde ovenstående i FM-system, således at beslutnings- og prioriteringsgrundlag findes i ét samlet system, samt at opnå værdi med digital understøttelse af planlægnings- og udførelsesprocessor.

Sorø Kommune arbejder med 5 kvalitetsniveauer for ejendomme, som er:

- Kvalitetsniveau 1,0 Bygningen fremstår som ny.
- Kvalitetsniveau 2,0 Bygningen fungerer efter hensigten, men kan have et behov for vedligehold.
- Kvalitetsniveau 3,0 Bygningen fungerer efter hensigten, men er slidt og har behov for en del vedligehold.
- Kvalitetsniveau 4,0 Bygningen er slidt og med flere skader og mangler, der i et vist omfang påvirker anvendelsen. Bygningen udgør ingen fare for sikkerhed mm.
- Kvalitetsniveau 5,0 Bygningen er med en del skader og mangler, der i stort omfang reducerer den påtænkte anvendelse. Bygningen kan udgøre en fare for sikkerhed mm.