

Ejendomspolitik for Næstved Kommune 2023- 2026

Næstved Kommune

Juli 2023



Indledning og baggrund

Den 7. december 2021 godkendte Byrådet en ny styrelsesvedtægt for 2022-2025. Med styrelsesvedtægten besluttede Byrådet at flytte drift og vedligeholdelse af ejendomme fra fagudvalgene til Økonomiudvalget. I 2022 er der blevet gennemført en proces med det formål at få etableret en samlet model for organisering af ejendomsområdet, der skal sikre en samlet og sammenhængende organisering af området. De økonomiske rammer og principperne for den nye model blev godkendt i Byrådet den 29. november.

Den fremtidige organisering og drift af ejendomsområdet i Næstved Kommune skal medføre et nyt perspektiv på ejendomsadministrationen, hvor effektiv arealudnyttelse og opgavevaretagelse - i balance med fagområdernes behov og ønsker – skal give nye og bedre muligheder for at anlægge et strategisk perspektiv på det samlede ejendomsområde til gavn for Næstved Kommune som helhed.

Næstved Kommunes ejendomspolitik beskriver kommunens vision og strategiske målsætninger for ejendomsområdet. Politikken tager udgangspunkt i, at Næstved Kommune ønsker at have attraktive rammer for løsning af de kommunale kerneopgaver, og at kommunens ejendomme skal danne en fleksibel, multifunktionel og bæredygtig ramme omkring kerneopgaver som læring, omsorg, pleje, sundhed, fritidsaktiviteter mv. Forfølgelsen af ejendomspolitikens strategiske målsætninger vil derfor også ske i tæt samspil og koordination med de politikker, planer og strategier, der er formuleret for de forskellige opgaver. Forfølgelsen af ejendomspolitikens strategiske målsætninger vil derfor også ske i tæt samspil og koordination med de fagpolitikker, planer og strategier, der er formuleret for de forskellige opgaver.

Udviklingen af ejendomsområdet skal medvirke til at give kommunen et strategisk perspektiv på de kommunale ejendomme, samt understøtte at de kommunale ejendomme støtter op om visionen "**Mærk Næstved**", som viser, hvad Byrådet har særligt fokus på, og viser den retning politikerne ønsker, at Næstved Kommune skal bevæge sig. Det gælder fx i forhold til strategiske målområder som "Byudvikling" og "Erhverv og Bæredygtighed", men også i forhold til, at de kommunale ejendomme skal være velfungerende rammer for, at børn og unge kan udleve deres potentiale.

At arbejde mere strategisk med ejendomsområdet kræver, at der tænkes og ageres anderledes i udviklingen af kommunens ejendomme. Fremfor alene at kigge på et konkret lokalebehov og på den enkelte ejendom, skal de fremtidige lokale løsninger også ses i et strategisk perspektiv, hvor der også er blik for den samlede kommunale ejendomsportefølje, og hele ejendomsporteføljens funktion, kapacitet, drift, udvikling eller afvikling. Med afsæt i et strategisk perspektiv vil der i nogle sammenhænge derfor også kunne peges på nye og anderledes løsninger, hvor der i højere grad tænkes bredt og tværfagligt når nye ejendomme planlægges, og når eksisterende ejendomme renoveres eller afvikles. Med afsæt i ejendomspolitikens strategiske mål, og ved tidligt at blive inddraget i områdernes kapacitetsovervejelser og beslutningsprocesser omkring lokalebehov og ejendomsudnyttelse, er det forventningen at kommunens nye fælles ejendomsfunktion kan udfordre og kvalificere de forskellige fagområdernes aktuelle opgaveløsning og de afledte lokalebehov.

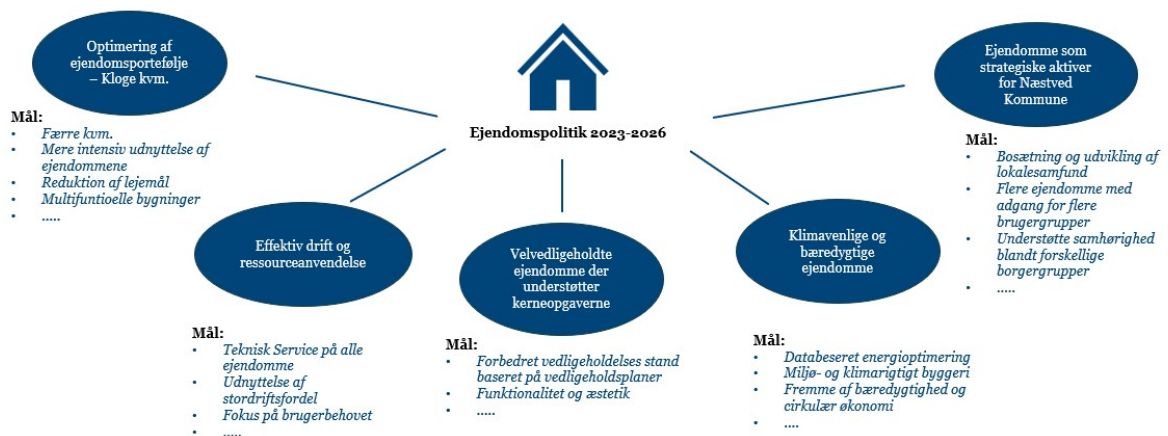
Ejendomspolitikken sætter retning for forvaltningen af kommunens ejendomme. Politikken vil blive udmøntet i 2-årige, operationelle handleplaner, hvor det konkret fastlægges, hvilke initiativer, indsatser og aktiviteter der gennemføres for at nå de overordnede målsætninger. Den første handleplan udarbejdes i 4. kvartal 2023.

Ejendomspolitikken er vedtaget af Økonomiudvalget og gælder i fire år, hvorefter den revideres.



Ejendomspolitikken er opbygget efter fem strategiske målområder, der skal være omdrejningspunktet for at sikre en fremtidig drift af området, som både er effektiv og lever op til kommunens ønsker til kvalitet og lokal forankring. For hver målområde er der udpeget nogle overordnede målsætninger, der tjener som pejlemærker for, hvordan ejendomsområdet konkret ønskes administreret i Næstved Kommune. For hver målområde er der udpeget nogle overordnede målsætninger, der tjener som strategiske målsætninger for, hvordan ejendomsområdet konkret ønskes administreret i Næstved Kommune.

De fem strategiske målområder er illustreret i nedenstående figur:





Strategisk målsætning 1:

Optimering af kommunens ejendomsportefølje - Kloge kvadratmeter

Kloge kvadratmeter i Næstved Kommune

Næstved Kommune har siden 2018 arbejdet med "kloge kvadratmeter" med henblik på at udnytte kommunens bygninger mere optimalt. Det er bl.a. sket gennem konkrete udviklingsprojekter, hvor fokus har været på at udnytte eksisterende ejendomme bedre samt frasælge tiloversblevne ejendomme.

De kommunale ejendomme inkl. pleje- og ældreboliger udgør ved ejendomspolitikens opstart ca. 530.730 kvm., og der skal løbende være fokus på kapacitetsudnyttelsen i kommunens ejendomme. Det vil også fremadrettet være en væsentligt strategisk målsætning i ejendomspolitikken, at det samlede kommunale ejendomsareal skal reduceres. Flere af kommunens ejendomme kan udnyttes bedre, og det er forventningen, at den nye fælles ejendomsfunktion vil kunne bidrage til at udarbejde konkrete og gennearbejdede beslutningsoplæg, hvor viden om ejendommenes kvalitet og stand kombineres med viden om både det nuværende og fremtidige omkostningsniveau til drift og vedligeholdelse, og ikke mindst viden om den faktiske anvendelse og udnyttelse af ejendommene.

Da arbejdet med Kloge m² blev igangsat i 2020 var målet en 10% reduktion af de kommunale ejendomme ekskl. pleje- og ældreboliger, svarende til ca. 40.000 kvm. På baggrund af ejendomspolitikken planlægges der med løbende optimering og salg af ejendomme frem mod 2030, hvor målet forventes opnået.

I forlængelse heraf opleves det at nye ideer og ønsker om ekstra kvm ofte opstår, når en ejendom er tom. En væsentlig del af målsætningen er derfor også at balancere ønsker, udnytte kvm og opnå enighed om at porteføljen bør reduceres ved at afhænde ejendomme.

Endvidere skal der være fokus på kommunens lejemål og konditionerne for disse. Der skal løbende være fokus på om de konkrete kvm-behov på "ejendomsniveau" mest hensigtsmæssigt kan tilgodeses i ejede ejendomme – eller den bedste løsning kan være at indgå i et lejemål.

I forlængelse af ovenstående skal en større andel af de mange bygninger, som Næstved Kommune råder over, være multifunktionelle og fleksible, så de både kan imødekomme nutidens og fremtidens behov. Det er derfor et særskilt mål med ejendomspolitikken, at institutioner, foreninger og andre brugere så vidt muligt skal have nem adgang til bygninger, der passer til deres aktiviteter.

Denne strategisk målsætning ligger i forlængelse af allerede iværksatte initiativer – fx initiativet hvor foreninger kan booke mødelokaler i kommunens administrationsbygninger.

Kommunens bygninger skal ses under ét og anvendes optimalt. Det skal ske ved analyser og vurdering af den eksisterende bygningsmasse. Bygningerne skal være egnede til deres formål, men samtidig skal der være blik for, om der kan være flere aktiviteter i samme bygninger, og om flere bruger- eller aldersgrupper kan dele de samme lokaler hen over døgnet eller hen over ugen. Det skal løbende vurderes, om bygninger kan bruges mere optimalt og til andre/supplerende formål – hvilket fx kan understøttes ved, at der ved ombygninger og renoveringer også er blik for flere brugergrupper i indretning af fx toiletforhold mv.



En større grad af "åbenhed" i forhold til kommunens ejendomme skal naturligvis ske i respekt for de "primære brugergrupper", hvorfor det er et fælles ansvar at finde gode løsninger på, hvordan lokalerne kan indrettes med tanke på flere brugergrupper. Der skal derfor også være fokus på dialog, når nye løsninger skal findes og når eksisterende fysiske rammer skal ændres. De gode løsninger skabes i et samarbejde – både internt mellem kommunens fagområder men også eksternt i forhold til at samarbejde med andre, eksterne parter, som enten har lokalebehov eller "overskud" af lokaler.

Arbejdet med kloge kvadratmeter og bedre udnyttelse af kommunens ejendomme skal ske med hensyntagen til målsætningerne i **Kommuneplanen**, hvori der er fastlagt en centerstruktur med en inddeling af byerne i henholdsvis hovedcenter, udviklingscenterbyer, lokalcenterbyer og støttecenterbyer, som angiver det forventede serviceniveau rundt om i kommunen.

Strategisk målsætning 2:

Effektiv drift og ressourceanvendelse

Kloge indkøb

Med Næstved Kommunes samling af opgave- og budgetansvaret for alle de ejendomsrelaterede opgaver, vil der med afsæt i ejendomspolitikken skulle gennemføres en række processer, der sikrer at kommunens indkøb tilrettelægges og gennemføres hensigtsmæssigt.

Det strategiske indkøbspotentiale i forhold til eksterne leverandører handler både om hvilke opgaver, der indkøbes eksternt bistand til (*og hvilke opgaver, der mere effektivt kan udføres af eget personale*), hvornår det er relevant at anvende eksterne leverandører (*hvornår opgaven skal prioriteres ift. andre behov*) samt hvordan der indkøbes eksterne leverandører (*hvordan sikres den bedste pris/kvalitet*).

I forhold til sidstnævnte vil indkøbene på ejendomsområdet blive foretaget under hensyntagen til lovgivningen og kommunens vedtagne **Udbuds- og indkøbspolitik 2021 – 2026**, hvorefter tildeling af indkøbsaftaler sker på baggrund af en helhedsbetragtning af forskellige juridiske og kommercielle forhold som f.eks. pris, miljø, kvalitet, service mm., så kommunen samlet opnår det mest fordelagtige indkøb. I tilrettelæggelsen af de konkrete indkøb og udbud skal således ske en prioritering og afvejning i forhold til dels de økonomiske betragtninger, men også andre hensyn som fx miljø, arbejdsmiljø, arbejds- og uddannelsesklausuler, krav til underleverandører og lokal jobskabelse og samarbejdet med lokale håndværk og erhverv skal have særlig opmærksomhed.

I forlængelse heraf inviterer Næstved Kommune sammen med Næstved Erhverv en gang om året alle potentielle leverandører i bygge- og anlægssektoren til et møde, hvor de kommende års planer for bygge og anlæg fremlægges og diskuteres.

Effektiv ressourceanvendelse

Med etablering af den fælles ejendomsfunktion i Næstved Kommune sker der en fælles organisering af medarbejdere med kendskab til - og indsigt i - de kommunale ejendomme.

Med ejendomspolitikken som afsæt, vil der blive sat fokus på at anvende medarbejdernes ressourcer og kompetencer bedre, så flere opgaver løses af medarbejdere med de rette kompetencer. Dels ved at udnytte medarbejdernes forskellige fagligheder, dels ved en fokuseret indsats på den store viden, som fællesskabet har, så kompetencer og opgaver matches. Det handler bl.a. om, at fleksibiliteten blandt medarbejderne øges, at der sker en ressourceudjævning på tværs, at der bliver bedre mulighed for faglig sparring og kompetenceudvikling og en større ensartethed i opgaveløsningen, herunder at der bliver mulighed for at servicere institutioner/ejendomme, der i dag ikke har teknisk servicehjælp.

Konkret vil der være fokus på følgende forhold:

- At fleksibiliteten blandt medarbejderne øges og der sker en ressourceudjævning på tværs
- At der bliver bedre mulighed for faglig sparring og kompetenceudvikling
- At der bliver bedre mulighed for udnyttelse af faglige kompetencer på tværs af ejendomme
- Bedre muligheder for at være opdateret med kompetencekrav, teknologisk udvikling o. lign. og bedre mulighed for effektiv udnyttelse af ressourcer
- At fleksibiliteten ved sygdom, ferie, uddannelse og travle perioder øges
- Større ensartethed i opgaveløsningen og udligning af resourceskævheder imellem ejendommene
- Servicering af institutioner/ejendomme, der ikke tidligere har haft teknisk service tilknyttet

- At der etableres forpligtende genside samarbejdsaftaler og dialogfora med ejendommene, der skal være med til at regulere det gode løbende samarbejde

Tilsvarende er det vigtigt at der samarbejdes effektivt på tværs af kommunens fagområder og -centre, med henblik på at inddrage relevante kompetencer og perspektiver i opgaveløsningerne.



Strategisk målsætning 3:

Vedligeholdte ejendomme af god kvalitet, der understøtter kerneopgaverne

Den fortsatte udvikling af ejendomsområdet skal tage hensyn til, at der er forskellige lokale behov på kommunens forskellige institutioner mv. Med afsæt i ejendomspolitikken skal direktion, strategisk chefforum og institutioner involveres i den strategiske planlægning og disponering af ejendomsporteføljen.

Ejendomspolitikens målsætninger er:

- Forbedret vedligeholdelsesstand: Ved at arbejde med en samlet prioritering af vedligeholdelsesopgaverne samt en ejendomsportefølje, der over tid skal blive mindre, er det målsætningen, at brugerne af ejendommene skal opleve en forbedret vedligeholdelsesstand af de enkelte ejendomme. Herunder skal det sikres, at alle ejendomme har adgang til teknisk service og løbende "efterses" af det ejendomsfaglige personale
- Et led i at sikre den rigtige prioritering af vedligeholdelsesopgaver er at indgå i dialog med bygningsbrugerne for at få deres input til, hvad de væsentligste vedligeholdelsesopgaver er på netop deres ejendomme.
- Funktionalitet og æstetik: Kommunens ejendomme skal have en tilstand, hvor de både understøtter kernefaglighederne rent funktionelt samt æstetisk udgør fysiske rammer, som ejendommens brugere sætter pris på. Dette indebærer også fokus på tilgængelighed for borgere med fx syns- og gangudfordringer osv.
- Hensyn til særlige ejendomme: Nogle ejendomme i Næstved Kommune har en særlig karakter – enten fordi de benyttes i særligt høj grad og til mange forskellige formål, eller fordi de har en særlig historisk eller arkitektonisk betydning. Det er vigtigt, at der i den løbende ejendomsdrift tages hånd om disse ejendomme, så de også fremover vil kunne være synlige ejendomme af særlig vigtighed for borgere, brugere og gæster i kommunen. For at indfri disse mål kræves det, at der arbejdes systematisk med at gennemgå og vurdere kommunens ejendomme.

Kommunens ejendomspolitik har også til formål at sikre bedre og mere vedligeholdte bygninger. Herved vil den økonomiske og brugsmæssige værdi af kommunale ejendomme sikres, og kommunens realkapital fastholdes. Formålet med vedligeholdelsesindsatsen er således dels at sikre og udbygge kommunens aktiver ved at forbedre bygningernes vedligeholdelsesstand, dels at sikre, at borgere og brugere møder et ensartet vedligeholdelsesniveau i kommunens ejendomme.

Vedligeholdelses- og energiarbejder skal respektere bygningerne, både arkitektonisk og funktionelt, ligesom bygningerne skal være tætte og fremstå sikkerheds- og sundhedsmæssigt forsvarlige med optimalt indeklima, ligesom vedligeholdelsen skal sikre, at brugerne af ejendommene har gode funktions- og formmæssige omgivelser som inspirerer de funktioner, som ejendommene indeholder. Næstved Kommune tilstræber en helhedsorienteret tilgang til indeklima, hvor man ikke kun ser på parametre som lys, lyd, lugt og temperatur, men ser på dem i samspil med lokaler og adfærd.



Strategisk målsætning 4:

Klimavenlige og bæredygtige ejendomme

Næstved Kommune ønsker at arbejde bæredygtigt i både udvikling og drift af kommunens ejendomme. Implementeringen sker blandt andet gennem handlinger, som indgår i kommunens DK2020 Klimaplan, der er under udarbejdelse og forventes vedtaget i sommeren 2023.

Næstved kommune har data for, hvor meget CO₂ henholdsvis kommunen som virksomhed og kommunen som geografi udledte i 2019. CO₂-udledningen fra kommunen som virksomhed udgør blot 2,5% af den samlede udledning på kommunen som geografi. Ikke desto mindre har det stor signalværdi, at kommunen går forrest og er et godt eksempel på, hvordan øget bevidsthed om energi- og CO₂-forbrug kan ændre adfærd og dermed reducere CO₂-udledningen.

Størstedelen af CO₂-udslippet fra Næstved Kommune som virksomhed stammer fra kommunens ejendomme, og arbejdet med at reducere CO₂-udledningen fra ejendommene er således et væsentligt element i forfølgelsen af kommunens klimapolitiske målsætninger.

Drift

I kommunes varmeplan fra 2022, er det en målsætning, at alle kommunens bygninger skal være CO₂neutralt opvarmet i 2030. På denne baggrund er kommunens ejendomme udenfor fjernvarmeområder en særlig prioritet, der særskilt er afsat økonomi til.

Gennem fortsatte energireoveringer af bygninger og tekniske installationer forventes det at kunne opnå ganske betydelige reduktioner i energiforbruget. Med afsæt i de i budgettet afsatte ressourcer, vil der blive investeret i energieffektive tekniske installationer og automatik til styring af disse, ligesom der vil blive investeret i isoleringer mv. af bygningernes klimaskærm.

Samtidig vil blive stillet krav til energieffektiv drift i forhold til udbud af service – og vedligeholdelseskontrakter. Mange af ejendommens tekniske installationer er avancerede, og en stor del af driftsoptimeringen forventes skabt gennem fortsat opkvalificering og kompetenceudvikling af driftspersonalet gennem fx sidemandsoplæring, teamdannelser og mere formelle opkvalificeringer.

Samtidig vil der ske en styrkelse af energiledelsen, hvor energibesparende initiativer opnås som følge af systematisk energiledelse, anlægsinvesteringer og energieffektiv drift. Der skal ske en styrkelse af energistyringen centralt og decentralt, således at datagrundlaget for investeringerne baseres på valide værktøjer, processer og procedurer. Den løbende drift skal sikre, at de tekniske installationer fungerer optimalt og effektivt, så ressourcebelastningen er så lille som muligt.

Udvikling

Bæredygtighed og CO₂-besparelser kan også tænkes også ind i byggeriet, når Næstved Kommune bygger nye bygninger samt udbyder og udfører vedligeholdelse af de eksisterende kommunale ejendomme.

Næstved Kommune har tidligere udarbejdet et **Grønt regnskab** for kommunen som virksomhed, som indeholdt en opgørelse af kommunens energi- og brændstofforbrug og deraf CO₂-udledning fra kommunens egne aktiviteter. I øjeblikket undersøges muligheden for at genoptage udgivelsen, på baggrund af en systematiseret dataindsamling

Af Næstved Kommunes **Naturpolitik** fremgår, at der på udenomsarealerne ved kommunens skoler og institutioner være plads til naturen. Med den nye organisering på ejendomsområdet er ansvaret for drift og vedligeholdelse af kommunens udearealer overført til den nye fælles ejendomsfunktion, som dermed får en central rolle i forhold til at forfølge målsætningerne på naturområdet. Det handler bl.a. at integrere hensyn til biodiversitet i driften og plejen af udenomsarealer og give plads til vild natur.



Strategisk målsætning 5:

Ejendomme som strategiske aktiver for Næstved Kommune

Organiseringen, drift og udvikling af ejendomsområdet skal åbne mulighed for disponering af ejendommene under hensyntagen til forskellige brugergrupper og i overensstemmelse med den **samlede vifte af politikker i Næstved Kommune**. Kommunens ejendomsportefølje skal til enhver tid understøtte og skabe rammer for levende fællesskaber – f.eks. kommunens udviklingsvision **Mærk Næstved**.

De udvalgte målsætninger på dette fokusområde er:

- **Bosætning og udvikling af lokalsamfund:** En meget høj andel af kommunens borgeroplevede service- og kvalitetsniveau er på forskellig vis relateret til kommunens ejendomsportefølje. Adgang - og fysisk nærhed - til de kommunale institutioner er for mange borgere et vigtigt element for at flytte til/blive boende i et lokalsamfund. Dermed skal ejendommene ses i som vigtige strategiske aktiver som skal forvaltes med størst mulig gevinst for Næstved Kommune
- **Flere ejendomme med adgang for flere brugergrupper:** For at muliggøre en samlet kvadratmeterreduktion i den kommunale ejendomsportefølje samt at understøtte skabelsen af flere lokale fællesskaber skal der fokuseres på at gøre flere ejendomme anvendelige for flere brugergrupper.

I stedet for at bruge bygningerne til ét formål skal det undersøges, hvordan de kan bruges til flere forskellige aktiviteter og brugergrupper. Dette indebærer, at adgangsforhold og funktionalitet belyses og tilpasses, hvor dette er nødvendigt og ønskeligt ift. de lokale behov.

- **Understøtte samhørighed blandt forskellige brugergrupper:** Kommunens ejendomme skal give mulighed for, at mange forskellige typer af borgere kommer til at krydse veje og gøre brug af de samme fysiske rammer. Der skal tænkes i indretning og udnyttelse af kommunens ejendomme på en måde, hvor ejendommene understøtter mulighederne for at foretage forskelligartede, adskilte aktiviteter, men også tilskynder til at benytte fællesfaciliteter som omklædning, kantine og fællesrum på tværs af brugergrupper.

For at indfri disse mål kræves det, at der arbejdes med at tænke i "funktioner" frem for "bygninger", så de enkelte ejendomme bliver anvendt i højere grad og ikke har stor uudnyttet arealkapacitet eller kun anvendes få dage om ugen. Det kunne f.eks. være sportshaller med udvidede åbningstider, biblioteker på skolerne, vuggestuer på uudnyttede arealer på skoler, dartklubben der benytter ex. spejderhytten i uudnyttede timer osv.

For at finde kloge løsninger på dette og få øje på alle mulighederne for multifunktionelle ejendomme skal lokalsamfund, foreninger og frivillige involveres. Der skal skabes en god platform for dialog om ønsker til og muligheder for at indgå i levende fællesskaber, som er rammesat af kommunens ejendomme. Næstved Kommune ønsker at inddrage borgerne aktivt. Gennem inddragelse kan kvaliteten af den kommunale opgaveløsning styrkes, og der kan skabes nytænkning og ejerskab hos borgerne for udviklingen af kommunen.

Arbejdet med ejendommene som strategiske aktiver skal afstemmes med de målsætninger og retningslinjer, der fremgår af **Kommuneplan og lokalplaner**.