



Svendborg  
Kommune

# Ejendomsstrategi og anlægsstyring

ØDF kreds syd og midt  
30. marts 2017

# Ejendomsstrategi og anlægsstyring



Kommunernes anlægs- og ejendomsudgifter - to vigtige perspektiver for økonomifunktionen:

- Eksisterende ejendomme standard og anvendelse
- Styring og opfølgning på anlægsprojekter – nyanlæg og renovering



Svendborg  
Kommune

# Ejendomsstrategi – eksisterende ejendomme standard og anvendelse

# Anvendelse og standard: Centralisering af anlæg og ejendomsdrift



Svendborg  
Kommune

Dannelse af ejendomscenter i 2014

Strategisk ejendomsforvaltning: Overblik,  
arealeffektivisering, driftsoptimering og kvalitetsforbedring

- Centralisering af anlægsbudgettet
- Centralisering af drifts- og vedligeholdelsesbudgetter
- Økonomiudvalg som ejendomsudvalg

Strategi for arealeffektivisering og vedligeholdelse -  
prioritering af vedligeholdespuljer og indhentning af  
vedligeholdesefterslæb (bygningsvedligeholdelse i  
budget 2017)

# Hvad gik forud for beslutningen om CETS



Svendborg  
Kommune

- Tilløb i 2008 og 2010
- En del af økonomiaftalen for 2013
- Analysearbejde input fra Deloitte
- Høring i organisationen primo 2013
- **All in-model** vedtaget i byrådet den 23. juni 2013



## Byrådets beslutning juni 2013

- at der etableres et fælles ejendomscenter med administrative funktioner samt teknisk service og ressourcer. Centret sættes i drift 1/1 2014 og med en fuld implementering i løbet af 2014.
- at det fælles ejendomscenter placeres under Økonomiudvalget.
- at der indarbejdes initialt en årlig besparelse på 3 mio. kr.
- at der efter høring om borgerbefordring arbejdes for at befordringsopgaven varetages af ejendomscentret

# Implementeringsfasen



- **Implementeringssekretariat** nedsat fra august 2013:
  - Kommende direktør og centerchef
  - Fire medarbejdere fra direktørområderne
  
- **Hovedopgaver**
  - Overblik over opgaven – teknisk og økonomisk
  - Organisering af afdelinger
  - Fastlægge værdier og retning
  - Ansættelse af afdelingsledere (*sætte holdet*)
  - Distriktsorganisering og ansættelse af distriktsledere
  - Overblik over kommende personale
  - Dialog med kommende medarbejdere, brugere og bagland
  - Arbejdsgrupper for kommende afdelinger, kultur, ejendomsstrategi, ejendomssystem m.fl. ( i alt 11 grupper )

**Økonomidirektør**

*John Jensen*

**Centerchef**

*Søren Bach-Hansen*

**Ejendoms-  
administration**

*Allan Krogh Filtenborg*

- Sekretariatsopgaver
- Kantine
- Rådhusbetjente
- Administration af sociale og almene boliger
- Udlejning, udlån og forpagtning af kommunal ejendom
- Leje af anden ejendom
- Køb og salg af ejendom
- Forsikring og risikostyring
- Lagerstyring af inventar
- Kommunale biler
- Hegnsyn

**Ejendomsservice**

*Jan Damgaard*

- Rengøring
- Teknisk service
- Indvendig vedligeholdelse
- Drift- og vedligeholdelse af boldbaner mv.
- Nyttejobs
- Aktivering af unge ledige op til 30 år

**Distrikt 1-6**

**Distrikt Idræt**

**Distrikt Social/Ældre**

**Rådgivning og  
Renovering**

*Viben Kræmmer*

- Nybygning, tilbygning og renovering
- Udvendig vedligeholdelse
- Energieffektivisering

**Trafik og  
Infrastruktur**

*Jan Yttesborg*

- Veje (drift og nyanlæg)
- Grønne områder (drift af grønne områder, natur, skove, strande og badevand)
- Kørselsordninger
- Taxa og kollektiv trafik
- Flyvepladsen

**Svendborg Havn,  
Færge og Sundfart**

*Hans Søby*

- Havne
- Færger
- Sundfarten





## Center for Ejendomme og Teknisk Service sætter en overset værdi i spil

Kommunens ejendom har en økonomisk værdi på over 3 mia. kr. Den værdi skal vi vedligeholde og udvikle, så den fastholdes, og anvendelsen skal effektiviseres. Det kan frigøre rum og ressourcer til andre formål.

I vores enhed har vi en samlet og professionel ejendomsdrift med ejendomsforvaltning som kerneopgave og medarbejdere med høj faglig ekspertise.

Vi er en enhed, der kan levere fleksible og robuste løsninger, som afspejler brugernes behov. Og løsningerne går på tværs af hele organisationen, så brugerne oplever et tilfredsstillende og ensartet serviceniveau på al ejendom.

Vores enhed har et fuldt og samlet overblik over kommunens ejendom og kan udnytte muligheden for at prioritere arbejdsindsatsen og økonomien, så den kommer i spil de rigtige steder og på de rigtige tidspunkter.

Kort sagt: Effektiv ejendomsdrift gør det muligt at hente økonomiske gevinster ved stordrift, systematisk drift og effektiv anvendelse.



# Hvad vil vi opnå?



Svendborg  
Kommune

Vi vil sikre værdien af den kommunale ejendom:

- Vi vil have overblik over ”den kommunale ejendom” ét sted
- Vi vil professionalisere drift, vedligeholdelse mv.
  - Vi ønsker rationelle, effektive og robuste arbejdsgange
  - Vi går efter stordriftsfordele
- Vi vil et stærkt fagligt miljø
  - Vi vil kompetenceudvikling
  - Vi gør det vi er bedst til
- Vi vil effektive løsninger
  - Vi vil tænke og arbejde tværgående
  - Vi vil sparring og netværksdannelse
- Vi vil serviceharmonisering

# Ejendomsstrategi



Svendborg  
Kommune

## Strategiens indsatsområder

Overblik over  
ejendomsmassen

Bedre  
arealanvendelse

Bedre  
vedligeholdelse af  
bygninger

Effektiv drift



## Delstrategi for arealeffektivisering

- Bedst mulige arealanvendelse som samtidig skal understøtte brugernes kerneopgaver.
- Udnyttelse af lokaler "24-7" (formiddag, eftermiddag og aften)
- Flere brugere i samme lokaler
- Skabe bæredygtige lokalsamfund ved nye innovative måder at bringe bygningerne i spil på.
- Inddragelse af relevante interessenter
- Geografisk tilgang - optimering af arealanvendelsen inden for geografiske områder (6 distrikter)

# Arealeffektivisering – budgetforlig 2017



Svendborg  
Kommune

- Igangværende optimering af kommunens bygnings- og arealforbrug intensiveres - benchmark af areal- og bygningsforbrug
- Analyse af kommunens lejemål - afvikle dyre lejemål og udnytte ledigblevne kommunale bygninger
- Flytning af kommunale aktiviteter til nye eller andre bygninger iværksættes kun hvis der frigøres salgbare lokaler. Flytning må ikke medføre et samlet øget lokaleforbrug.
- Frigjorte bygninger og lejemål sælges eller opsiges. Ledigblevne bygninger kan ikke tages i anvendelse til andre kommunale eller til kommunalt støttede formål.

# Delstrategi for vedligeholdelse



Svendborg  
Kommune

Økonomiudvalget har besluttet forslag, der skal sikre at kommunens ejendomme vedligeholdes så både den økonomiske som brugsmæssige værdi sikres, herunder

- At grundlaget for prioritering af vedligeholdelsesindsatsen lægges fast (overblik)
- At alle ejendomme registres inden udgangen af 2016
- At der på grundlag heraf udarbejdes et forslag til bygningsvedligeholdelse til budget 2017 med plan for vedligeholdelsesindsatsen
- At øge planlagt og nedbringe akut vedligeholdelse
- At tilstandsregistreringen opdateres hvert 3 år

(Forslaget til budget 2017 var baseres på et kvalificeret skøn over efterslæbet).

# Vedligeholdelsesstrategi



Svendborg  
Kommune

Efterslæb i mio. kr.	Årligt budget til vedligehold	Vedligeholdelses behov for 5 år	Budget for 5 år (2016-niveau)	Efterslæb for 5 år
Haller 2)	2,2	37,1	10,8	26,3
Daginstitutioner	2,7	18,7	13,6	5,1
Skoler 3)	4,4	56,3	21,9	34,4
Social og Sundhed	3,0	19,2	15,0	4,2
Adm. bygninger	0,9	46,2	4,3	41,9
Alle andre bygninger 4)	1,6	37,8	8,2	29,6
I alt	14,8	215,3	73,9	141,4

# Vedligeholdelsesstrategi



Svendborg  
Kommune

<b>Prioriteringsskema</b>	<b>Gruppe 1 Borgernære serviceområder – skoler, daginstitutioner, plejecentre ol</b>	<b>Gruppe 2 Repræsentative og fredebygninger – rådhus, biblioteker, frede bygninger</b>	<b>Gruppe 3 Alle andre bygninger</b>
Kategori 1 (rød)	Prioritet 1	Prioritet 2	Prioritet 3
Kategori 2 (gul)	Prioritet 4	Prioritet 5	Prioritet 6
Kategori 3 (grøn)	Prioritet 7	Prioritet 8	Prioritet 9





Svendborg  
Kommune

# Anlægsstyring

# Anlægsstyring i projektets faser



Svendborg  
Kommune

## Fase 0 – Budgetforhandlingerne – Anlægsudvidelsestema

- Fagområdet/CETS kommer med udspil over udgifter til anlægsudvidelsestemaet
  - Herunder fordeling af udgifterne på overslagsår
  - Eksempel: Udgift kr. 100 mio. fordelt ud i overslagsårene

År	20xx	20xx	20xx	20xx	I alt
Beløb i mio. kr.	1	20	60	19	100

## Fase 1 - Idéoplægsfasen

- Program oplæg godkendes
- Indstilling om anlægsbevilling til projektering
- Aftale indgås med rådgiver

## Fase 2 – Program-, forslags- og projekteringsfase

- Byggeprogram godkendes politisk
- Ansøgning om anlægsbevilling ud fra projekteringen
  - Tilpasning af rådighedsbeløb i overslagsåret ud fra fase 0, da disponeringen kan have ændret sig

År	20xx	20xx	20xx	20xx	I alt
Beløb i mio. kr.	1	10	70	19	100

# Anlægsstyring i projektets faser



Svendborg  
Kommune

## Fase 3 – Udførelsesfasen

- Politisk inddragelse, hvis forudsætningerne ændres eller projektet ikke realiseres
- Løbende opfølgning på anlægsbudgettet og dermed rådighedsbeløbene
  - CETS ansvar for at budgettet følges
  - Projektleders ansvar, at disponeringsregnskabet ajourføres
  - Projektleders ansvar for kvartalsvise afrapportering til økonomikonsulenten
  - **Ved konstatering af større økonomiske udsving i anlægsprojekt, ansøges der om tilpasning af indeværende budget samt overslagsår**

År	20xx	20xx	20xx	20xx	I alt
Beløb i mio. kr.	1	10	50	39	100

## Fase 4 – Afslutningsfasen

- Projektleder aflægger anlægsregnskab til politisk godkendelse.
  - Projekter under kr. 2 mio. aflægger ikke særskilt anlægsregnskab
  - Projekter over kr. 2 mio. aflægger særskilt anlægsregnskab til Økonomiudvalget og Byrådet.

# Samlet anlægsregnskab



Svendborg  
Kommune

	2014	2015	2016
Vedtaget budget	106.839.566	165.030.717	119.012.518
Overførsler	75.052.167	51.890.798	90.977.762
Tillægsbevillinger	75.033.527	44.933.435	19.388.671
Korrigeret budget	256.925.260	261.854.950	229.378.951
Forbrug	203.013.891	170.187.405	125.341.416
Overførsel til næste år	51.890.798	90.977.762	102.544.621
Mer-/mindreforbrug ved anlæg som afsluttes	2.020.571	689.783	1.492.914