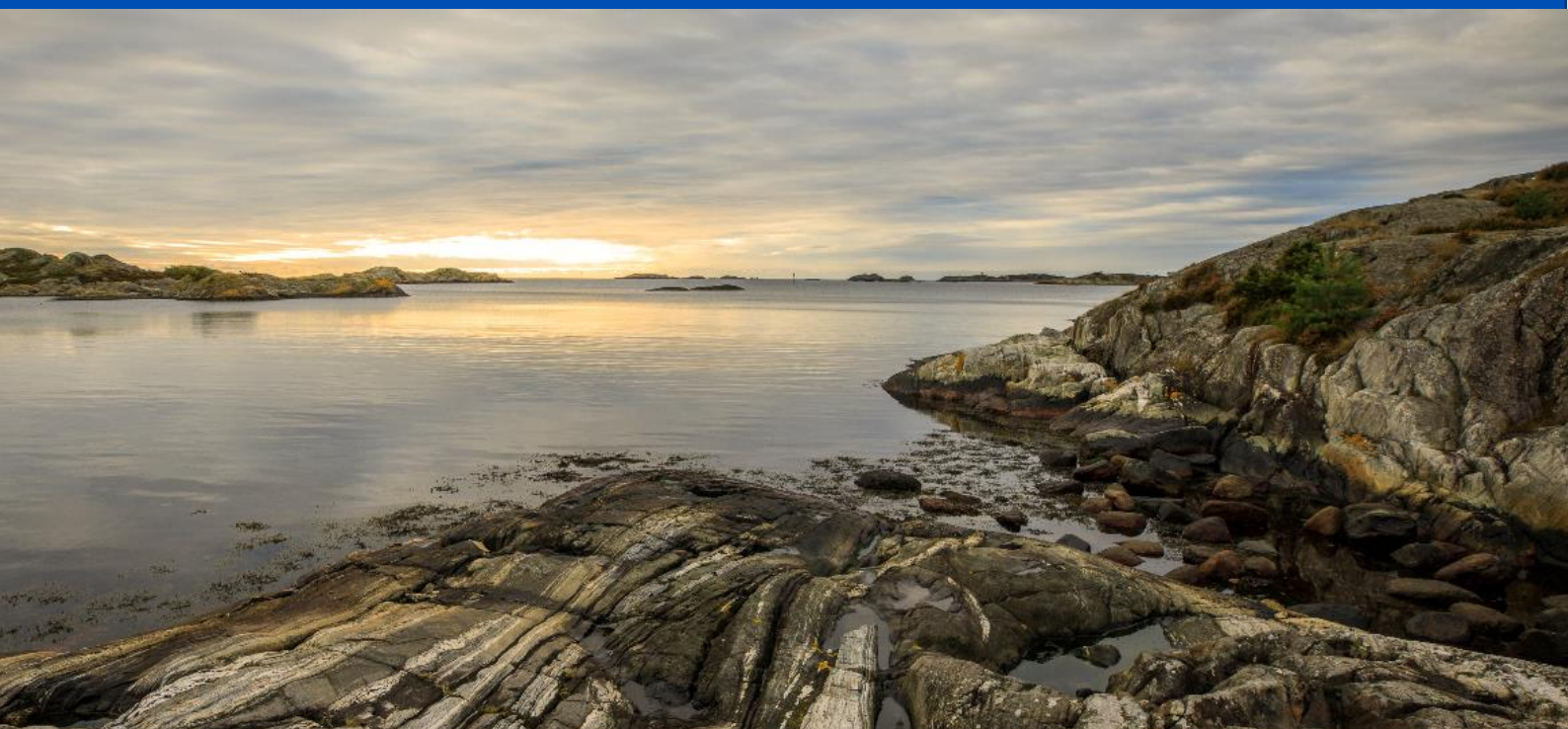




Grimstad



# Eiendomsstrategi for Grimstad kommune

Vedtaksdato:

## Innhold

1. Innledning .....	4
2. Føringer og rammer .....	5
2.1. Overordnede føringer og rammer for kommunal eiendomsforvaltning .....	5
Bærekraftsmålene.....	5
God kommunal eiendomsforvaltning – kriterier og roller .....	7
2.2. Føringer og rammer for Grimstad kommune .....	9
Kommuneplanens samfunnsdel .....	9
Kommuneplanens arealdel 2019-2031.....	9
Klima, miljø- og energiplan 2019-2022.....	10
3. Drivkrefter og lokale utviklingstrekk .....	11
3.1. Drivkrefter .....	11
Urbanisering, moderat befolkningsvekst og flere eldre .....	11
Teknologi og digitalisering.....	12
Sikkerhet.....	12
Klimaendringer.....	13
Økonomi .....	13
3.2. Lokale utviklingstrekk.....	13
Demografisk utvikling .....	14
Sosiale forhold .....	15
Kommunaløkonomisk utvikling.....	15
Næringsaktivitet og -utvikling .....	15
3.3. Implikasjoner av føringer, drivkrefter og utviklingstrekk .....	16
Endrede eier- og brukerbehov .....	16
Investerings- og omstillingsbehov .....	16
Krav til kostnads- og arealeffektivitet.....	17
4. Status og behov i dagens eiendomsforvaltning .....	18
4.1. Beskrivelse av organisering .....	18
4.2. Overordnet oversikt over bygningsmasse .....	19
4.3. Overordnet vurdering av tilstandsgrad og vedlikeholdsbehov .....	20
4.4. Overordnet oversikt ressurseffektivitet .....	22
Kostnadseffektivitet.....	22
Arealeffektivitet .....	24
4.5. Sektorvis(e) status, utviklingstrekk og behov .....	25
Helse- og omsorgssektoren .....	25
Oppvekst .....	26
Kommunikasjon, kultur og næring.....	27

Samfunn og miljø .....	28
Kommunale boliger .....	29
Tverrgående problemstillinger .....	29
5. Utfordringsbildet og mulighetsrommet .....	31
5.1. Styrker og svakheter .....	32
5.2. Muligheter og trusler .....	32
5.3. Oppsummerende vurdering .....	33
6. Prioriterte målsetninger og innsatsområder .....	34
<b>HOVEDMÅL 1: «GRIMSTAD KOMMUNE SKAL GJENNOM SAMARBEID SIKRE BRUKERVENNLIGE OG KOSTNADSEFFEKTIVE BYGG SOM UNDERBYGGER GODE TJENESTER TIL INNBYGGERNE» .....</b>	<b>34</b>
Kommunen skal ha helhetlig styring og forvaltning av bygninger og eiendommer .....	34
Kostnadseffektiv forvaltning og utvikling .....	37
Kommunen skal gjennomføre planmessig utvikling og verdibevarende vedlikehold .....	38
Kommunen vil bruke eiendomsforvaltningen aktivt til å bygge oppunder helhetlige og sammenhengende tjenester .....	39
<b>HOVEDMÅL 2: «GRIMSTAD KOMMUNE SKAL HA BÆREKRAFTIG UTVIKLING OG FORVALTNING AV BYGG OG EIENDOMMER» .....</b>	<b>41</b>
Kommunen skal forvalte en klima-, miljø- og energieffektiv bygningsmasse .....	41
Kommunen skal legge til rette for at alle har et trygt sted å bo .....	42
Kommunens eiendomsforvaltning skal bygge opp under ønsket samfunns-, by- og næringsutvikling .....	43
Kommunen skal ha en kompetent og utviklingsorientert eiendomsforvaltning .....	44

# 1. Innledning

Formålet med eiendomsstrategien er å peke ut en strategisk retning for Grimstad kommunes arbeid med forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av bygninger og eiendommer.

Gjennom kunnskap om overordnede føringer og rammer, dagens situasjon, styrker, svakheter, muligheter og trusler er målet å sette en retning for å sikre at kommunen har god utnyttelse og bruk av bygningsmassen og eiendommene, forankret i samfunns- og sektorbehov og kriterier for god eiendomsforvaltning. Strategien angir overordnede hovedmål og innsatsområder for kommunens arbeid med egne bygninger og eiendommer.

Strategien er bygd opp med fem kapitler i tillegg til denne innledningen. I kapittel 2 settes eiendomsforvaltningen i sammenheng med overordnede føringer og rammer for kommunen, hvor særlig kommuneplanen er fremhevet, som kommunens overordnede styringsdokument.

I kapittel 3 drøftes samfunnsmessige drivkrefter og lokale utviklingstrekk som vil kunne ha betydning for fremtidens kommunale eiendomsforvaltning og som strategien må agere i henhold til.

Kapittel 4 beskriver status og behov i dagens eiendomsforvaltning, med gjennomgang av dagens organisering, overordnet vurdering av bygningsmasse, tilstandsgrad, vedlikeholdsbehov og ressurseffektivitet. Kapitlet har også en gjennomgang av de ulike kommunale sektorenes status, utviklingstrekk og behov i relasjon til eiendomsforvaltning.

Kapittel 5 presenterer en SWOT-analyse av dagens eiendomsforvaltning, med utgangspunkt i innsikten fra de forutgående kapitlene. En SWOT-analyse er en vurdering av interne styrker og svakheter, og eksternt gitte muligheter og trusler.

Kapittel 6 angir prioriterte målsetninger og innsatsområder for den kommunale eiendomsforvaltningen, som er utarbeidet på bakgrunn av SWOT-analysen.

Ansvar for utarbeidelsen av eiendomsstrategien har vært hos bygg- og eiendomstjenesten i kommunen. Som en del av prosessen er det gjennomført fokusgruppeintervjuer med alle sektorer i kommunen, og gjennomført verksteder i bygg- og eiendomstjenesten knyttet til dagens situasjon og utvikling av mål- og innsatsområder.

## 2. Føringer og rammer

I dette kapitlet beskrives føringer og rammer som ligger til grunn for eiendomsstrategien. Først gir vi en kort beskrivelse av generelle føringer og rammer for kommunal eiendomsforvaltning, herunder bærekraftsmålene og utredningen «Velholdte bygninger gir mer til alle. Om eiendomsforvaltningen i kommunesektoren» (NOU 2004: 22). Videre beskriver vi spesifikke føringer og rammer for Grimstad kommune, herunder kommuneplan og kommunens klima-, miljø- og energiplan.

### 2.1. Overordnede føringer og rammer for kommunal eiendomsforvaltning

#### Bærekraftsmålene

Bærekraftsmålene skal være grunnlaget for samfunns- og arealplanleggingen i Norge<sup>1</sup> Rapporten «Norges tilstand 2019»<sup>2</sup> beskriver 9 av 17 mål som spesielt relevante for kommunale bygg og kommunal infrastruktur. Planlegging og drift av bygningsmassen i tråd med bærekraftsmålene krever et bredt spekter av tiltak innenfor planlegging og drift av kommunal bygningsmasse og infrastruktur, og tilrettelegging for bærekraftig næringsvirksomhet.

Følgende bærekraftsmål er relevante for kommunens eiendomsforvaltning:<sup>3</sup>



<sup>1</sup> <https://www.regjeringen.no/contentassets/cc2c53c65af24b8ea560c0156d885703/nasjonale-forventninger-2019-bm.pdf>

<sup>2</sup> <https://rif.no/wp-content/uploads/2019/08/Bygg.pdf>

<sup>3</sup> Bærekraftsmålene er hentet fra Rådgivende Ingeniørers Forening 2019.

- **Mål 3 Sikre god helse og fremme livskvalitet for alle**, uansett alder gjennom rent drikkevann og trygge veier som fremmer mer sykling og gåing.
- **Mål 4 Sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle** gjennom gode skolebygg, uten sopp og råte.
- **Mål 6 Sikre tilgang til rent vann og gode sanitærforhold for alle** gjennom trygge vannkilder inkludert reservevann, samt ledningsnett.
- **Mål 9 Bygge solid infrastruktur, fremme inkluderende og bærekraftig industrialisering og bidra til innovasjon** gjennom god infrastruktur sett i et livsløpsperspektiv, bruk av sensortechnologi for bedre drift og vedlikehold eller for eksempel industrialiserte byggeprosesser.
- **Mål 11 Gjøre byer og bosettinger inkluderende, trygge, motstandsdyktige og bærekraftige** ved å planlegge offentlige bygg, veier og overvann i sammenheng - sikret og forberedt for flom og styrtregn.
- **Mål 12 Sikre bærekraftig forbruks- og produksjonsmønstre** gjennom å gjøre mer for mindre ressurser, det vil si å minske ressursbruk, miljøødeleggelse og klimagassutslipp.
- **Mål 13 Handle umiddelbart for å bekjempe klimaendringene og konsekvensene av dem** ved å benytte klimavennlige bygningsmaterialer til veier og bygninger, gjerne gjenbruk, bygg med grønne tak som forsinker flomtømmene – åpne overvannsløsninger og bygninger som produserer egen energi.
- **Mål 15 Liv på land.** Beskytte, gjenopprette og fremme bærekraftig bruk av økosystemer gjennom å bevare landbruksjord og stanse tap av artsmangfold i forbindelse med tiltak på infrastruktur og bygg.
- **Mål 17 Samarbeid for å nå målene** må myndigheter, næringslivet og sivilsamfunnet samarbeide for å oppnå bærekraftig utvikling.

**FIGUR 2.1 KRIITERIER FOR GOD  
EIENDOMSFORVALTNING**

1. Eieren fastsetter de målene, prioriteringene og rammene som eiendomsforvaltningen skal styres etter
2. Et rasjonalt og målrettet system for planlegging og styring av eiendomsforvaltningen, som rapporterer tilstand og resultater opp imot de mål som er satt.
3. Generelle kriterier på god eiendomsforvaltning
  - a. Tilfredsstillende prioriterte brukerbehov
  - b. Effektiv arealutnyttelse
  - c. Godt, verdibevarende vedlikehold
  - d. Kostnadseffektiv eiendomsforvaltning
  - e. Målrettet utvikling av eiendommens kvaliteter
  - f. Hensiktsmessig organisering av eiendomsforvaltningen
  - g. Riktige økonomiske rammebetingelser tilpasset eiendomsforvaltningens langsiktige karakter
4. Lovpålagte krav overfor eier og bruker skal ivaretas

*Kilde: NOU 2004: 22*

Eiendomsforvaltningens kjerneoppgave er å bidra til at virksomheter når sine mål på en mest mulig effektiv måte. NOU «Velholdte bygninger gir mer til alle. Om eiendomsforvaltningen i kommunesektoren» beskriver at god eiendomsforvaltning handler om å utvikle den kommunale eiendomsmassen på en måte som hensyntar virksomhetenes behov, samfunnsutviklingen og kommuneøkonomien på kort og lengre sikt.<sup>4</sup> Samtidig må kommunal eiendomsforvaltning ivareta kommunens rettigheter og plikter, for eksempel knyttet til planmessig og verdibevarende vedlikehold, og universell utforming.

*Livssyklusperspektivet* innebærer å se eiendomsmassens ulike faser i sammenheng – 1) planlegging av et bygg som løser et praktisk behov, 2) investeringen i et nytt bygg eller utviklingen av et eksisterende bygg, 3) byggeprosessen, 4) forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU) og 5) eventuell avhending.

<sup>4</sup> NOU 2004: 22. (2004). *Velholdte bygninger gir mer til alle. Om eiendomsforvaltningen i kommunesektoren*. Kommunal- og regionaldepartementet. S. 13.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/41c7554ef22740b1bfcf582e4d4ae772/no/pdfs/nou200420040022000dddpdfs.pdf>

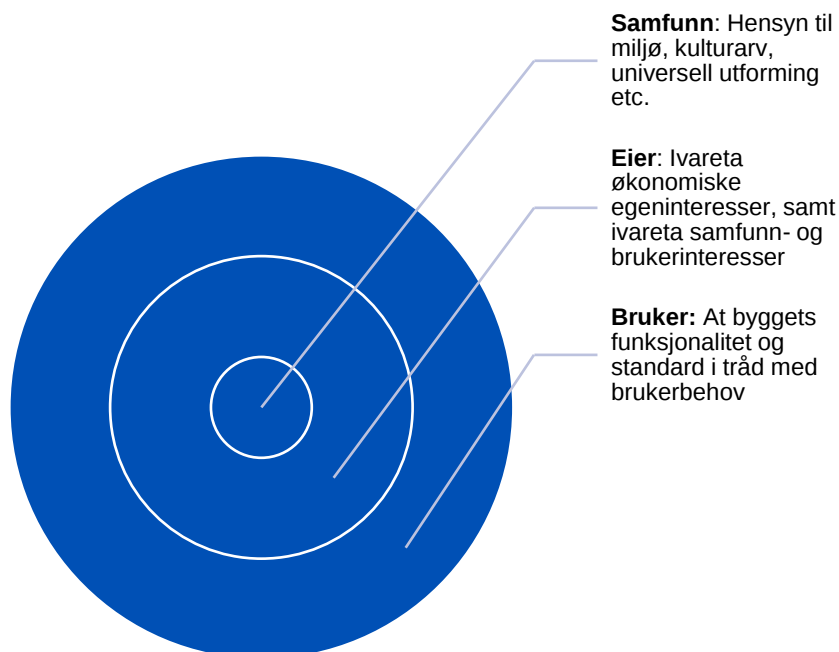
Tabellen nedenfor beskriver forventningene og rollene til ulike aktører innenfor kommunal eiendomsforvaltning.

**TABELL 2.1: ROLLER INNEN KOMMUNAL EIENDOMSFORVALTNING (JF. NOU 2004:22)**

Nivå	Aktør	Rolle
Strategisk	Eier (politisk ledelse)	Ivareta eiendomsretten og strategiske funksjoner gjennom utformingen av strategier, retningslinjer og rammebetingelser
Taktisk	Forvalter (eiendomsavdeling)	Ivareta eiers plikter og rettigheter, og organisere og lede den daglige driften og vedlikeholdet
Operativt	Bruker (brukervirksomhet samt fagadministrasjoner, kommunestyret og politiske grupper)	Daglig drift og tjenesteyting

NOU 2004:22 beskriver at god eiendomsforvaltning skal ivareta ulike interesser på ulike nivåer. Eiendomsforvaltningen skal ha et langsiktig perspektiv på vedlikehold og investeringer. Eiendomsforvaltningen skal sørge for at byggene er tilpasset samfunnet og brukernes nåværende og fremtidige behov. Det krever godt samarbeid med eiernivået. Forvaltningen er ansvarlig for å systematisk frembringe informasjon om tilstanden opp imot de mål og krav som er stilt. Figuren viser interesser på samfunns-, bruker- og eiernivå.

**FIGUR 2.2: INTERESSER GOD KOMMUNAL EIENDOMSFORVALTNING SKAL IVARETA**





## 2.2. Føringer og rammer for Grimstad kommune

### Kommuneplanens samfunnsdel

Kommuneplanens samfunnsdel skal ta stilling til langsiktige utfordringer, mål og strategier. Grimstad kommune er i ferd med å utarbeide ny samfunnsdel, og har gjennomført en medvirkningsprosess. Kommunestyret har besluttet at følgende satsningsområder danner grunnlag for videre arbeid med kommuneplanens samfunnsdel:<sup>5</sup>

1. Livsmestring i alle faser
  - Tidlig innsats
  - Gode oppvekstsvilkår
  - Gode velferdsordninger
  - Redusere utenforskap
  - Psykisk helse
  - Aktivitetstilbud
  - Eldreomsorg
  - Likestilling, inkludering og mangfold
2. Næringsutvikling
  - Næringsattraktivitet
  - Arbeidsplasser
3. Kompetansebyen
  - Livslang læring: barnehage til universitetsutdanning
  - Dra nytte av at vi har universitet og fagskole i Grimstad
4. Grønnere hverdag
  - Rekreasjonsmuligheter
  - Redusere klimagassutslipp
  - Ta vare på naturen
  - Bærekraftig næringsliv

Å være *fremoverlente*, *samskapende* og *innovative* foreslås videre å være et gjennomgående fokus for å oppnå målene innenfor hvert satsningsområde.

### Kommuneplanens arealdel 2019-2031

Grimstad kommunes arealdel gjelder for perioden 2019-2031. Den beskriver hovedtrekkene for arealdisponeringen og rammer og betingelser for hvilke nye tiltak og ny arealbruk som kan settes i verk, samt hvilke viktige hensyn som må ivaretas ved disponering av arealene.<sup>6</sup> Planen legger til rette for markant befolkningsvekst frem mot 2035, noe som skaper behov for flere boliger, samt økt kapasitet i det offentlige tjenestetilbudet. Grimstad ønsker en utviklingsretning hvor ny boligbebyggelse og fortetting i hovedsak skjer i tilknytning til Grimstad sentrum og lokalsentrene (Fevik, Vik og Homborsund), samt langs definerte kollektivakser.

---

<sup>5</sup> Grimstad kommune. (2022). *Saksprotokoll. Kommuneplanens samfunnsdel – Satsingsområder*. 22/1261. <https://sru.grimstad.kommune.no/api/utvalg/215507/moter/846918/behandlinger/9/behandlinger/5>

<sup>6</sup> Grimstad kommune. (2020). *Planbeskrivelse. Kommuneplanens arealdel 2019-2031 med innsigelser*. [https://www.grimstad.kommune.no/\\_f/p1/i7e533459-9ee6-401e-8848-8c83492f8b31/planbeskrivelse-kommuneplanens-arealdel-2019-2031.pdf](https://www.grimstad.kommune.no/_f/p1/i7e533459-9ee6-401e-8848-8c83492f8b31/planbeskrivelse-kommuneplanens-arealdel-2019-2031.pdf)

## Klima, miljø- og energiplan 2019-2022

Grimstad kommunes klima-, miljø- og energiplan er et sentralt styringsverktøy, og gjelder i perioden 2019-2022. Planen beskriver at Grimstad kommune skal: «bidra til å nå nasjonale og regionale klimamål for å redusere klimagassutslipp og energiforbruk, i egen virksomhet og i kommunen som helhet. Kommunen må forberede seg på de utfordringer et mer ekstremt klima vil medføre».<sup>7</sup> Kommunen ønsker å se på hvordan de kan tilrettelegge for energijøkonomiserende tiltak i kommunens eksisterende bygg, samt tilrettelegge for at nye bygg er så energieffektive som mulig. For å redusere transportbehovet, ønsker kommunen å tilrettelegge for nye boligområder og offentlige tjenestetilbud i sentrumsområder.

---

<sup>7</sup> Grimstad kommune. (2018). *Klima, miljø- og energiplan for Grimstad kommune 2019-2022*. [https://www.grimstad.kommune.no/\\_f/p1/i358b2b45-a5b9-451d-b17c-9c457ebb3c39/klima-miljo-og-energiplan-2019-2022-grimstad-kommune.pdf](https://www.grimstad.kommune.no/_f/p1/i358b2b45-a5b9-451d-b17c-9c457ebb3c39/klima-miljo-og-energiplan-2019-2022-grimstad-kommune.pdf)

### 3. Drivkrefter og lokale utviklingstrekk

I dette kapitlet ser vi på drivkrefter og lokale utviklingstrekk som vil kunne påvirke eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune fremover. Gjennom å bevisst reflektere over ulike faktorer som påvirker eiendomsforvaltningen, får vi et grunnlag for å utarbeide robuste strategier og tiltak som kan stå seg i møte med fremtiden. Vi starter med å se på drivkrefter i samfunnet som kan påvirke fremtidens eiendomsforvaltning, før vi utbroderer lokale forhold og utviklingstrekk som vil påvirke forutsetningene for tjenestene eiendomsforvaltningen leverer. Avslutningsvis drøfter vi implikasjonene av disse påvirkningsfaktorene for det videre arbeidet med eiendomsstrategien.

#### 3.1. Drivkrefter

I det følgende beskrives *drivkrefter* i samfunnet som kan påvirke fremtidens eiendomsforvaltning. Med drivkrefter, mener vi eksterne forhold og prosesser i samfunnet, som kan påvirke forvaltningen av kommunal(e) bygninger og eiendommer. Drivkraftsanalysen bygger på flere relevante av Rambølls tidligere rapporter, samt annen relevant faglitteratur.<sup>8</sup> Vi har identifisert fem tunge drivkrefter, som med sikkerhet vil gi implikasjoner for eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune. Dette er forhold man lokalt ikke rår over selv, men som må håndteres, enten ved å motvirke uheldige konsekvenser eller spille på mulighetene som utfoldes. Derfor bør drivkreftene, og implikasjonene av dem for kommunal eiendomsforvaltning legges til grunn for videre strategiutvikling.

Urbanisering, moderat befolkningsvekst og flere eldre  
Befolkningsveksten de siste ti årene har vært høy, hovedsakelig grunnet høy nettoinnvandring. Fremover forutsetter SSB at befolkningsveksten i Norge blir moderat, kombinert med fortsatt nedgang i innvandring fram mot 2030.<sup>9</sup> Urbaniseringstendensen vil fortsette, og det er primært byene og områdene rundt som kan forvente seg befolkningsvekst. Alderssammensetningen i befolkningen kommer til å endre seg betydelig i årene framover. Det relative antallet av personer over 67 år vil øke betraktelig, og økt forventet levealder sammen med stor fraflytting av unge personer vil bidra til særlig sterk aldring i distriktene.<sup>10,11</sup>

Endringene i befolkningsvekst og demografi gjør at den kommunale eiendomsforvaltningen fremover vil måtte imøtegå endrede brukerbehov. Urbaniseringen og den moderate befolkningsveksten tilsier at mellomstore kommuner kan forvente en svak befolkningsvekst fremover, og eiendomsforvaltningen må tilpasse sine FDVU-aktiviteter deretter. Alderssammensetningen, med flere eldre, gir økt behov for eldreomsorg, som igjen kan øke kommunenes behov for institusjonsplasser og kommunale omsorgsboliger. Eiendomsforvaltningen

---

<sup>8</sup> Se blant annet RIF. 2019. State of the Nation – Kommunale og fylkeskommunale bygg. Hentet fra: <https://rif.no/wp-content/uploads/2019/08/Bygg.pdf> (0.08.22) og Haugen, T., Sæbøe, O. og Foss, M. (2020) Eiendomsforvaltning. Fagbokforlaget

<sup>9</sup> Statistisk sentralbyrå. 2022. Nasjonale befolkningsframskrivninger. Hentet fra <https://www.ssb.no/befolkning/befolkningsframskrivninger/statistikk/nasjonale-befolkningsframskrivninger> (01.08.22)

<sup>10</sup> Helsedirektoratet. 2022. Omsorg 2020. Hentet fra: <https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/omsorg-2020--arsrapport-2020/statistikk/demografiske-endringer> (01.08.22)

<sup>11</sup> Statistisk sentralbyrå. 2020. Voksende byer og aldrende byer. Hentet fra: <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/voksende-byer-og-aldrende-bygder> (01.08.22)

vil antagelig møte krav til aldersvennlige samfunn gjennom tiltak for universell utforming, samlokalisering og nærhet til tjenestetilbud, og det relative behovet for oppvekststjenester vil trolig reduseres. Samtidig kan den demografiske utviklingen endre karakter over tid, noe som understreker viktigheten av fleksibilitet i forvaltningsprosessene og kommunenes bygningsmasse.<sup>12</sup>

### Teknologi og digitalisering

Det pågår en rask teknologisk utvikling. Maskiner kan løse stadig flere oppgaver, datamengdene blir større og kan brukes på nye måter og menneskene samhandler mer med maskiner. Utviklingen av metoder, algoritmer og verktøy for dataanalyse skjer innenfor alle samfunnsområder.

Den teknologiske utviklingen vil kunne påvirke kommunal eiendomsforvaltning ved å endre måten vi planlegger, bygger og drifter bygninger. Bruk av informasjonsteknologi, gjennom sensorteknologi, teleteknologi eller kunstig intelligens, kan bli nyttige verktøy for ulike operasjonelle og strategiske beslutninger, ved for eksempel å avdekke potensielle problemer før de oppstår eller ved å sikre optimal arealutnyttelse ved å måle hvordan brukere tar i bruk bygninger.<sup>13</sup> Fremover vil antagelig maskiner og roboter i større grad kunne ivareta (deler av) de daglige driftsoppgavene.<sup>14</sup> Ved å anskaffe og utnytte seg av teknologiske løsninger i daglige forvaltningsoppgaver på en effektiv og sømløs måte, vil teknologi kunne bidra til reduserte kostnader og mer effektive prosesser. Samtidig bringer de teknologiske framskrittene med seg flere utfordringer ved at det stiller store krav til investeringer og økt digital kompetanse i tjenestene, og ved at implementering av ny teknologi også i visse tilfeller bidrar til økte kostnader, særlig i en implementeringsfase.

### Sikkerhet

Utviklingen i trusselbildet de siste årene, i det fysiske så vel som det digitale domenet, gir økt oppmerksomhet rundt sikkerhetsutfordringer.<sup>15</sup> Informasjons- og cybersikkerhet er ikke lenger adskilt fra fysisk sikkerhet, krisehåndtering og beredskap. Kommunenes avhengighet av IKT for produksjon og leveranser av kommunale tjenester øker, samtidig som digitale trusler øker i både omfang og alvorlighet. Ved økt bruk av teknologiske løsninger og data i forvaltningsoppgaver, vil hensynet til informasjonssikkerhet bli stadig viktigere.<sup>16</sup>

Kommunal eiendomsforvaltning underlegges allerede i dag flere sikkerhetslover og sikkerhetsstandarder, og kravene fra statlige myndigheter vil trolig bli mer komplekse i årene fremover. Økt kompetanse til å håndtere trusler mot egne virksomheter og en helhetlig tilnærming til fysisk og digital sikkerhet i FDVU-oppgavene blir stadig viktigere forutsetninger for god eiendomsforvaltning.

---

<sup>12</sup> Arge, K. og Landstad, K. 2002. Generalitet, fleksibilitet og elastisitet i bygninger – SINTEF Prosjektrapport.

<sup>13</sup> Hagenes, T. N.D. Hva er PropTech? Hentet fra: <https://blogg.toma.no/hva-er-proptech> (01.08.22)

<sup>14</sup> NKF. 2019. Eiendomsforvaltningens fremtid er digital. Hentet fra: <https://www.kommunalteknikk.no/eiendomsforvaltningens-fremtid-er-digital.6034710-295404.html> (01.08.22)

<sup>15</sup> RIF. 2019. State of the Nation – Norges tilstand 2019. Hentet fra: <https://rif.no/wp-content/uploads/2019/08/Bygg.pdf> (02.08.22)

<sup>16</sup> Lynneberg, T. 2022. Sikkerhet er et lederansvar. Fremtidens byggenæring. Hentet fra: <https://www.fremtidensbygg.no/sikkerhet-er-et-lederansvar/> (02.08.22)

## Klimaendringer

Norge skal kutte utslippene med 50-55 prosent fram til 2030, fra utslippsnivået i 1990. I tillegg til å arbeide for å redusere klimagassutslippene, må vi også forberede oss på et klima i endring. Framtidens klima vil gi mer nedbør, hyppigere styrtregn, flere flommer og mer skred.

Norges klimamål vil trolig påvirke kommunal eiendomsforvaltning gjennom krav til utslippsreduksjon, eksempelvis gjennom sirkularitet, arealeffektivitet, energieffektivisering og bærekraftige materialvalg. Klimaendringene representerer på sin side en utfordring med hensyn til klimatilpasning, nærmere bestemt tiltak som reduserer klimaendringenes negative konsekvenser og samtidig utnytter de positive.<sup>17</sup> For den kommunale eiendomsforvaltningen innebærer dette tiltak i alt fra planlegging, plassering og oppføring av nybygg, til ettersikring av eksisterende bygninger.<sup>18</sup> Til tross for at slike tiltak kan bidra til økt kvalitet, kostnadseffektivitet og bærekraft i tjenestene på lang sikt,<sup>19</sup> bør eiendomsforvaltningen belage seg på økte kostnader og investeringsbehov på kort sikt.

## Økonomi

Lavere og ustabil oljepris gir isolert sett mindre vekst i økonomien, samtidig som inntektene til oljefondet reduseres. Færre mennesker i arbeidsfør alder gir færre hender, og vil trolig føre til en reduksjon av det kommunale inntektsgrunnlaget. Lavere vekst i skatteinntekten som følge av aldringen i befolkningen og lavere vekst i innføring av oljeinntekter reduserer muligheten for å fortsette økningen i offentlige utgifter. Kombinert med at kravene og forventningene til det kommunale tjenestetilbudet antageligvis vil øke fremover, eksempelvis i form av forventninger om mer helhetlige og strømlinjeformede tjenester,<sup>20</sup> må offentlige aktører fremover belage seg på å gjøre mer for mindre – det stilles økte krav til produktivitet.

Kravene til økt produktivitet vil også påvirke den kommunale eiendomsforvaltningen, som trolig vil måtte belage seg på å kombinere økte krav til tjenestekvalitet, digitalisering og klimatilpasning med et redusert handlingsrom til drift og investering. Det vil gi forventninger til økt kostnadseffektivitet i FDVU-oppgaver, eksempelvis gjennom tiltak for verdibevarende vedlikehold, langsiktig og helhetlig porteføljestyling, samt fordeling av kostnader (eie-/leiestrategier, privat-offentlige samarbeid mm.).<sup>21</sup>

## 3.2. Lokale utviklingstrekk

I det følgende redegjør vi kort for henholdsvis Grimstad kommunes demografiske utvikling, sosiale forhold, kommunaløkonomiske utvikling, og utvikling i næringsaktivitet og arbeidsplasser. Slike

---

<sup>17</sup> Miljødirektoratet. 2019. Klimatilpasning av bygg og anlegg. Hentet fra: <https://www.miljodirektoratet.no/ansvarsomrader/klima/for-myndigheter/klimatilpasning/klimatilpasning-i-sektorer/bygg-og-anlegg/> (02.08.22)

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> Kommunal- og distriktsdepartementet. 2022. Klimatilpasning. Hentet fra: [https://www.regjeringen.no/no/tema/plan-bygg-og-eiendom/plan\\_bygningsloven/planlegging/fagtema/klimatilpasning/id2827833/?expand=factbox2827837](https://www.regjeringen.no/no/tema/plan-bygg-og-eiendom/plan_bygningsloven/planlegging/fagtema/klimatilpasning/id2827833/?expand=factbox2827837) (02.08.22)

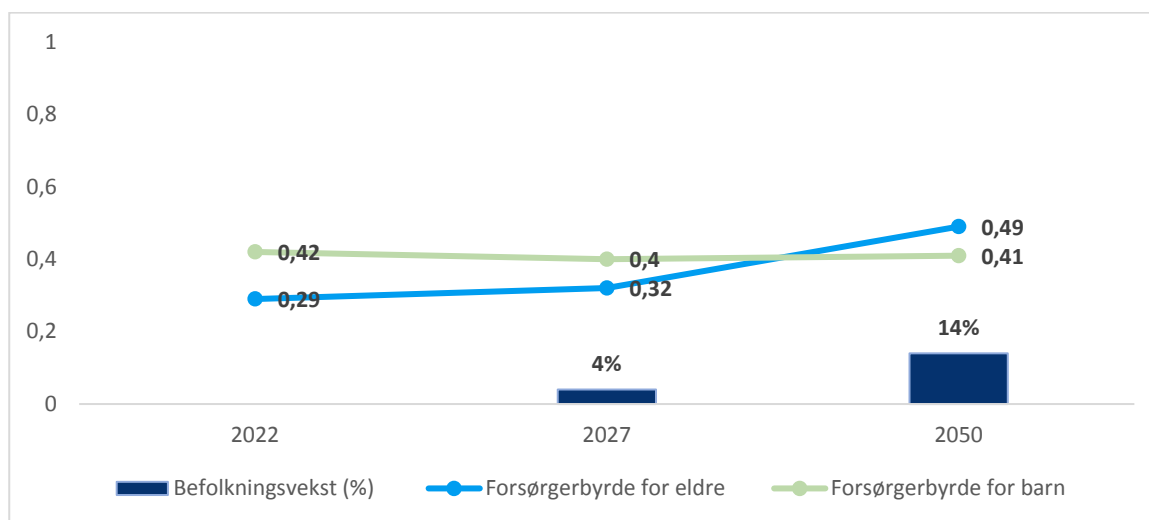
<sup>20</sup> Kommunal- og distriktsdepartementet. 2019. En digital offentlig sektor. Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-25.

<sup>21</sup> Kommunal- og moderniseringsdepartementet. 2021. Ei berekraftig, kostnadseffektiv og samordna bygg- og eigedomsforvaltning. Strategi

forhold og utviklingstrekk kan påvirke nåværende og fremtidige brukerbehov for kommunale bygninger, samt endre forutsetningene for hvordan kommunens eiendomsvirksomhet utøves. Ved å reflektere over og avdekke eventuelle implikasjoner, kan vi sikre at disse forankres på en god måte i eiendomsstrategien.

## Demografisk utvikling

**FIGUR 3.1 DEMOGRAFISKE FRAMSKRIVNINGER, SSB**



Figur 3.2. illustrerer SSBs demografiske framskrivninger for Grimstad kommune. Figuren viser at Grimstad kommune kan forvente en jevn, svak befolkningsvekst fremover. Dagens befolkning på 25 050 innbyggere forventes å øke med 4 % til 2027 (til 24 929), og med 14 % til 2050 (til 27 498). Ved befolkningsvekst må den kommunale eiendomsforvaltningen bidra til å opprettholde eller øke dagens kapasitet i kommunale tjenester.

Forsørgerbyrden for eldre er antall personer over 65 år delt på antall personer i alderen 20-64 år. Et høyt tall angir typisk en høy andel eldre og en lav andel i yrkesaktiv alder i kommunen, og kan si noe om virksomhetsnivået knyttet til eldreomsorgen og andre servicetilbud rettet mot eldre. Som vist av figuren, anslår SSB at forsørgerbyrden for eldre vil øke fra 0,29 i 2022 til 0,49 i 2050. Ved økt forsørgerbyrde for eldre, knyttes det forventninger til et økt behov for eldreomsorg i årene fremover samtidig som andelen arbeidsføre vil reduseres.

Forsørgerbyrden for barn er antall personer under 18 år delt på antall personer i alderen 20-64 år. Et lavt tall angir en lav andel barn, og kan si noe om virksomhetsbehovet knyttet til oppvekststilbud, samt attraktivitet for barnefamilier. SSB anslår at dagens nivå på 0,42 vil opprettholdes frem mot 2050, men at antallet barn i alderen 0-18 forventes å synke fremover.<sup>22</sup> Implikasjonen av at dagens nivå på forsørgerbyrden for barn opprettholdes også fremover, er at det relative behovet for oppvekststjenester for barn forventes å bli redusert. Tall fra SSB om antall barn viser også at det totale antallet elever forventes å synke fremover.

<sup>22</sup> SSB. 2022. Tabell 13600

## Sosiale forhold

Tabell 3.1. beskriver nøkkeltall for enkelte sosiale forhold i Grimstad kommune. Ved å sammenligne tallene over en femårsperiode, fra 2017 til 2021, kan vi avdekke eventuelle trender som kan påvirke behovet for kommunale tjenester, herunder særlig behovet for kommunale boliger.

**TABELL 3.1 NØKKELTALL OVER SOSIALE FORHOLD I GRIMSTAD KOMMUNE, SSB**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Antall husstander tilkjent statlig bostøtte per 1000 innbygger</b>	19,2	16,9	15,6	16,8	17,2
<b>Antall sosialhjelpstilfeller</b>	499	568	589	619	605
<b>Antall søknader på kommunale boliger</b>	75	92	95	65	96

Antall husstander tilkjent statlig bostøtte per 1000 innbygger har holdt seg relativt stabilt mellom 15 og 20 de siste fem årene. Antall sosialhjelpstilfeller i Grimstad kommune har økt jevnt, fra 499 i 2017 til 605 i 2021. Antallet søknader om kommunale boliger har i hovedsak holdt seg på et jevnt nivå i femårsperioden, med noe variasjon fra år til år.

I den grad vi kan anta at nøkkeltallene kan brukes til å framskrive de sosiale forholdene i den kommende perioden, er det vanskelig å anta at de sosiale forholdene vil endre seg i stor grad fremover. Det skaper en forventning til at kommunen må opprettholde det kommunale tjenestetilbudet, herunder også antallet kommunale boliger.

## Kommunaløkonomisk utvikling

Grimstad kommunes økonomiplan<sup>23</sup> gjelder i perioden 2022-2025, og beskriver en samlet investering på 1 381 millioner kroner. De største investeringene de kommende årene er to nye barneskoler, og tiltak innenfor helse- og omsorgssektoren. Økonomiplanen beskriver at kommunens budsjettmessige handlingsrom er begrenset. Rammene for drift videreføres på samme nivå. Det gir lite handlingsrom for å styrke det offentlige tjenestetilbudet. Med begrenset økonomisk handlingsrom, knyttes det forventninger til mer effektiv drift av tjenester og bygg. Økonomiplanen beskriver også en forventning om at kommunen skal tilrettelegge for forventede endringer i befolkningssammensetningen (se Figur 2.2.).

## Næringsaktivitet og -utvikling

Grimstad kommunes næringsplan<sup>24</sup> gjelder i perioden 2022-2025 og beskriver kommunens satsing på tilrettelegging av flere arbeidsplasser i Grimstad. Næringsplanen viser til en svak vekst i

<sup>23</sup> Grimstad kommune. (2019). *Budsjett og økonomiplan 2022-2025*.

[https://www.grimstad.kommune.no/\\_f/p1/i2e15ded2-80e6-4fbc-91e2-a16027eaf00d/budsjett-2022.pdf](https://www.grimstad.kommune.no/_f/p1/i2e15ded2-80e6-4fbc-91e2-a16027eaf00d/budsjett-2022.pdf)

<sup>24</sup> Grimstad kommune. 2018. Strategisk næringsplan for Grimstad kommune 2018-2022. Hentet fra:

[https://www.grimstad.kommune.no/\\_f/p1/id9393fe7-0745-41d1-af06-84c1683d476c/strategisk-naringsplan-for-grimstad-kommune-2018-2022.pdf](https://www.grimstad.kommune.no/_f/p1/id9393fe7-0745-41d1-af06-84c1683d476c/strategisk-naringsplan-for-grimstad-kommune-2018-2022.pdf)

arbeidsplasser i årene 2008-2017. Tall fra SSB viser hvordan den svake veksten har fortsatt også de seneste årene.<sup>25</sup>

I 2021, ble det klart at *Morrow Batteries* etablerer sitt innovasjonsverksted i Campus Grimstad. Etableringen av Morrow gir nye muligheter for næringsutvikling, nye arbeidsplasser og økt økonomisk aktivitet i kommunen. Etableringen kan således påvirke behovet for boliger og kommunale tjenester, men det vil forutsette at kommunen bidrar aktivt for å realisere utviklingen.<sup>26</sup>

### 3.3. Implikasjoner av føringer, drivkrefter og utviklingstrekk

Føringene, drivkreftene og utviklingstrekkene gir implikasjoner for fremtidig eiendomsforvaltning. I lys av forholdene beskrevet over, kan vi identifisere implikasjoner for den kommunale bygg- og eiendomsforvaltningen som eiendomsstrategien nødvendigvis må hensynta.

#### Endrede eier- og brukerbehov

Eierbehovene til kommunens eiendomsvirksomhet er i endring. I lys av de fire gjennomgående satsingsområdene – livsmestring i alle faser, næringsutvikling, kompetansebyen og grønnere hverdag – fremkommer det blant annet at tjenestene vil utvikles gjennom mer fokus på samarbeid og helhetlige tjenesteforløp på tvers av kommuneorganisasjonen og samfunnet for øvrig. Eiendomsforvaltningens kjerneoppgave, nærmere bestemt å bidra til at kommunen gir best mulig tjenester til sine innbyggere mest mulig effektivt, tilsier at enhetene i kommunens eiendomsvirksomhet må rigges for å ta del i utviklingen, blant annet gjennom helhetlig og tverrsektorielt samarbeid med kommunens øvrige tjenester.

Samtidig som brukerbehovene endres i takt med utviklingen av de kommunale tjenestene, vil den demografiske utviklingen også skape endrede behov for tjenester og areal blant kommunens innbyggere. En aldrende befolkning, vist gjennom den stabile forsørgerbyrden for barn og økende forsørgerbyrde for eldre, tilsier at det relative behovet for oppvekst-tjenester som skole og barnehage vil reduseres til fordel for helse- og omsorgstjenester for eldre. Gruppen over 70 år peker seg ut med flest allmennlegebesøk, og utgjør i all hovedsak mottakerne av pleie- og omsorgstjenester, og en økning av personer i denne aldersgruppen tilsier at bruken av alle disse tjenestene vil øke.<sup>27</sup> Nye brukerbehov endrer i tur tjenestenes behov for eiendom og bygg, og kommunens eiendomsmasse må tilpasses og utvikles langsiktig for å understøtte bærekraftig og funksjonell drift av fremtidens tjenester.

#### Investerings- og omstillingsbehov

Forutsetningene for å drive god og effektiv kommunal eiendomsforvaltning er under konstant endring, og stiller store krav til investering og omstilling. Bruk av teknologi og drift av teknisk avanserte bygninger kan ha høyt kvalitets- og effektivitetspotensial, men fordrer smarte investeringer og god teknisk kompetanse. Reduksjon av klimagassutslipp gjennom fokus på ressurseffektivitet, materialbruk og energieffektivisering vil bli mer sentralt, og stiller krav til endringer i rutiner og kapasitet. Samtidig må eksisterende bygningsmasse tilpasses miljøkrav. I lys av fremtidens trusselbilde, vil eiendomsforvaltningen møte investeringsbehov for å sikre

---

<sup>25</sup> SSB. 2022. Tabell 07984 – Sysselsatte per 4. kvartal.

<sup>26</sup> Grimstad kommune. 2022. Stor usikkerhet om økonomien i 2022. Hentet fra: <https://www.grimstad.kommune.no/nyheter/stor-usikkerhet-om-okonomien-i-2022.29980.aspx>

<sup>27</sup> FHI. 2022. Fremtidens utfordringer for folkehelsen. Hentet fra: <https://www.fhi.no/nettpub/fremtidens-utfordringer-for-folkehelsen/>



eiendomsmassen mot økt klimapåkjenning og krav til sikkerhet. Omfanget av investeringsmuligheter og -behov vil med andre ord fordre en fremoverlent og strategisk tilnærming fra kommunen, som utvikler og byggherre.

#### Krav til kostnads- og arealeffektivitet

Trangere økonomisk handlingsrom, kombinert med nye tjenestebehov, befolkningsvekst og behov for omstilling, betyr at bygg- og eiendomsforvaltningen fremover vil måtte gjøre mer for mindre. Det gir økt behov for produktivitet og kostnadseffektivitet i FDVU-aktiviteter gjennom blant annet langsiktig planlegging og prioritering, faglig forsvarlig og kostnadseffektiv FDVU som hindrer økonomisk verdireduksjon, samt tilstrekkelig brukersjonalitet og fleksibilitet i eksisterende eiendomsmasse for å unngå unødvendige store nybyggs- og utviklingsbehov. Samtidig er areal den største direkte driveren til kostnader i FDVU-aktiviteter. Grep for mer effektiv arealutnyttelse er derfor en forutsetning for å redusere kostnadene, redusere klima- og energibelastningen av kommunens eiendomsportefølje, og kan i noen tilfeller styrke det kommunale tjenestetilbudet.

## 4. Status og behov i dagens eiendomsforvaltning

I dette kapitlet beskrives status og behov for eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune med henblik på i hvilken grad forvaltningen i dag lykkes med sin kjerneoppgave. Først gir vi en overordnet beskrivelse av organiseringen av forvaltningen, før vi redegjør for den kommunale bygningsmassen, herunder tilstandsgrad og kjente vedlikeholdsbehov. Deretter gir vi en overordnet beskrivelse av eiendomsforvaltningens areal- og kostnadseffektivitet, samt tilgjengelig tomtereseerve. Avslutningsvis i kapitlet redegjør vi først for de ulike sektorenes status og behov for bygg og eiendom, før vi beskriver potensialet i ulike tilgjengelige tilskuddsordninger.

### 4.1. Beskrivelse av organisering



Grimstad kommune har i hovedsak fordelt sitt bygg- og eiendomsvirke på fire ulike enheter. Bygg- og eiendomstjenesten og enhet for investeringsprosjekter er underlagt samfunns- og miljøsektoren. Grimstad eiendomsutvikling AS og Grimstad bolig- og tomteutvikling KF er på sin side frittstående kommunale foretak og selskap. Det pågår parallelt med utarbeidelse av eiendomsstrategien et arbeid for å se på den samlede organiseringen av eiendomsvirksomheten i kommunen.

Eiendomsforvaltningen og eiendomsutviklingen i Grimstad kommune utføres i hovedsak av bygg- og eiendomstjenesten. Tjenesten har ansvar for å ivareta forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av kommunens bygninger og eiendommer. Grimstad kommune har en relativ stor eiendomsportefølje som tilsvarer ca. 150 000 m<sup>2</sup> og tjenesten forvalter denne porteføljen på vegne av Grimstad kommune. Bygg- og eiendomstjenesten er organisert i syv fagavdelinger, byggforvaltning, byggdrift, svømmehall, renhold, vedlikehold, boligkontor og eiendom:

- Byggforvalter representerer Grimstad kommune som eier av alle kommunens bygg og innendørs arealer, inkludert formålsbygg som sykehus, skoler og øvrige bygningsarealer til utleie, og representerer eier ved offentlige tilsyn i kommunale bygg og i sameier. Enheten følger og opp leiekontrakter gjennom brukeravtaler, administrerer eksternt bruk av møterom og utleie av idrettshaller.

- Byggdrift utfører den daglige driften av kommunens bygningsmasse, inkludert internkontroll. Energioppfølging inngår og i det bredere driftsansvaret.
- Drift renhold har ansvar for daglig renhold av totalt 93 850 m<sup>2</sup> med kommunale bygninger. Det inkluderer nedvask av boliger ved utflytting, samt renhold av toaletter på friluftsområder.
- Fagavdeling svømmehall sørger for drift av svømmehallen på Levermyr og teknisk drift av varmtvannsbassenget på Berge gård.
- Vedlikehold utfører vedlikehold på kommunale bygg, administrerer små vedlikeholdsprosjekter ved bruk av kommunens rammeavtaler og har ansvar for utarbeiding og vedlikehold av tilstandsrapporter for kommunale bygg.
- Eiendom ivaretar Grimstad kommunes rolle som grunneier, herunder spørsmål knyttet til grunnrettigheter, leieavtaler, nabovarsler og andre avtaler. Eiendom er også ansvarlig for kjøp, salg og utleie av kommunale eiendommer og bygg, og bidrar sentralt i utvikling og regulering av kommunale eiendommer.
- Boligkontoret har ansvaret for administrasjon og tildeling av kommunale boliger, og administrasjon av heldøgns omsorgsboliger. Herunder innleie av private boliger, samt tildeling og forvaltning av startlån fra Husbanken.

Enhet for investeringsprosjekter ivaretar det overordnede ansvaret for å koordinere, planlegge, forberede og gjennomføre kommunens portefølje av store utbyggings- og utviklingsprosjekter. Eksempler på slike utbyggings- og utviklingsprosjekter inkluderer prosjekter som ny svømmehall og nye skoler. Mindre utbyggings- og utviklingsprosjekter, slik som reinvesteringer av bygningsmasse og tekniske oppgraderinger utgjør linjeoppgaver hos bygg- og eiendomstjenesten.

Kommunestyret har videre etablert to kommunale selskaper som utøver av eiendomsutvikling. Grimstad eiendomsutvikling AS har som hovedformål å utvikle områdene Gundersholmen og Torskeholmen. Grimstad bolig- og tomteutvikling KF arbeider på sin side med formål om å anskaffe, utvikle og overdra bolig- og næringstomter i Grimstad kommune, enten i samarbeid med private grunneiere eller på egenhånd.

## 4.2. Overordnet oversikt over bygningsmasse

Bygg- og eiendomstjenesten ivaretar forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU) på vegne av eier og bruker. I dag har kommunen en bygningsmasse på ca. 145 000 m<sup>2</sup> BRA. Tabell 4.1. beskriver hvordan arealet fordeler seg. Tabell 4.2. gir en overordnet oversikt over hvilke bygg kommunens bygningsmasse består av.

TABELL 4.1 OVERORDNET OVERSIKT OVER BYGNINGSMASSENS AREAL (BRA) I M2

Byggtyper	Areal (m2)
Barnehagelokaler og skyss	4 296
Skolelokaler	42 322
Institusjonslokaler	11 943
Kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg	9 389
Kommunale kulturbygg	11 063
Kommunale utleieboliger/omsorgsboliger	15 999
Administrasjonslokaler	5 400
Diverse bygg	52 777
<b>Formålsbygg totalt</b>	<b>153 189</b>

\*Diverse bygg inkl. Dømmesmoen, Industrihuset, Arresten, Sorenskrivergården mm.

TABELL 4.2 OVERSIKT OVER BYGGTYPER MED TILHØRENDE BYGG

Byggtype	Bygg
Administrasjonslokaler	Rådhuset
Barnehagelokaler og skyss	4 kommunale barnehager ( <a href="#">Hausland</a> , Eide, Markveien og Storgaten)
Skolelokaler	9 kommunale skoler, Voksenopplæring (Kvalifiseringstjenesten), Langemyr skole (deleier)
Institusjonsbygg	<a href="#">Frivolltun</a> - og <a href="#">Feviktun</a> Bo- og omsorgssenter
Kommunale idrettsbygg og anlegg	Svømmehall, Fevikhallen, <a href="#">Holvikahallen</a> , <a href="#">Levermyr</a> , Vikhallen
Kommunale kulturbygg	Kulturskolen, Kulturhuset, Biblioteket, Ibsenhuset, Reimanngården, Norsk Hagebruksmuseum
Kommunale utleie-/omsorgsboliger	Berge gård, <a href="#">Bergetun</a> , Grom, mm.
Diverse bygg	<a href="#">Dømmesmoen</a> , Industrihuset, Arresten, Sorenskrivergården, mm.

### 4.3. Overordnet vurdering av tilstandsgrad og vedlikeholdsbehov

Bygg- og eiendomstjenesten har et pågående arbeid med å systematisk kartlegge tilstanden til alle byggene i kommunens portefølje. Tabell 4.3. presenterer et sammendrag av tilstandsrapportene som er gjort tilgjengelige gjennom det pågående arbeidet i kommunen med å kartlegge tilstanden til bygningsmassen. Tilstandsgraden for de kommunale boligene er ikke inkludert i tabellen, da disse ikke er tilgjengelige per i dag. Helse- og omsorgssektoren bidrar også med innsikt gjennom en årlig vurdering av bygningsmassen, der sektoren vurderer tilstand på og behov for bygg og eiendom.<sup>28</sup> Våre vurderinger av tilstanden og vedlikeholdsbehov baserer seg på aggregert innsikt

<sup>28</sup> Grimstad kommune. 2022. Rapport eiendomsstrategi: Årlig rullering av rapport for eiendomsstrategi i helse- og omsorgssektoren.

fra det pågående arbeidet, helse- og omsorgssektorens vurdering, samt samtaler med representanter fra alle kommunale sektorer.

**TABELL 4.3 SAMMENSTILLING AV TILGJENGELIGE TILSTANDSANALYSER**

	Antall bygg vurdert	1 - BYGNING	2 - INNEMILJØ	3 - UNIVERSELL UTFORMING	4 - BRANN OG BEREDSKAP	5 - YTREMILJØ OG UTEOMRÅDER
<b>Barnehager</b>	4	1,3	1,2	1,5	1	1
<b>Skoler</b>	9	1,1	1,2	1,2	1	1
<b>Helse- og omsorgsbygg</b>	20	1,3	1,2	1,3	1,1	1,1
<b>Idrettsbygg</b>	4	1,2	1,1	1,1	1,2	1,2
<b>Kulturbygg</b>	10	1,3	1	1,4	1,4	1,1
<b>Resterende bygg</b>	16	1,3	1,2	1,3	1,1	1,1
<b>Totalt</b>	<b>63</b>	<b>1,3</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>

Ved en vurdering, fremkommer det at tilstandsgraden på bygningsmassen er variert. Flere av byggene er i overordnet god stand, med normal slitasje og enkelte mindre vedlikeholdsbehov. Det er imidlertid flere av byggene som er sterkt nedslitt eller har vesentlig skade eller redusert funksjon. En overvekt av byggene med stor slitasje og vedlikeholdsbehov er kommunale boliger, men variasjon i tilstandsgrad gjelder også på tvers av andre byggtypen. Samtidig er mye av kommunens bygningsmasse oppført på 70- og 80-tallet, og nærmer seg grensen for forventet levetid. Det vil antageligvis gi økt vedlikeholdsbehov fremover.

Kommunen har dermed akkumulert noe vedlikeholdsetterslep som har ført til behov for innsats for å løfte deler av bygningsmassens tilstand. Bygg- og eiendomstjenesten uttrykker et behov for en overordnet og langsiktig plan for vedlikeholdsarbeidet i kommunen, samt vedlikeholdsplaner for hvert enkelt bygg. Fravær av rammer og føringer for systematisk vedlikeholdsarbeid i kommunen gjør at vedlikehold per dags dato i stor grad skjer løpende basert på behov og ønsker fra eier og brukere, uten at det samlede vedlikeholdsbehovet er vurdert. Selv om tabellen som synliggjør den aggregerte tilstandsgrad innenfor hver sektor synliggjør en relativt god tilstandsgrad generelt, er bildet noe variert, samtidig som byggenes alder tilsier at manglende helhetlig satsning på vedlikehold fremover vil kunne medføre betydelig opphopning av vedlikeholdsbehov.

#### 4.4. Overordnet oversikt ressurseffektivitet

##### Kostnadseffektivitet

TABELL 4.4 DIVERSE ØKONOMISKE NØKKELTALL HENTET FRA KOSTRA 2019 OG 2021

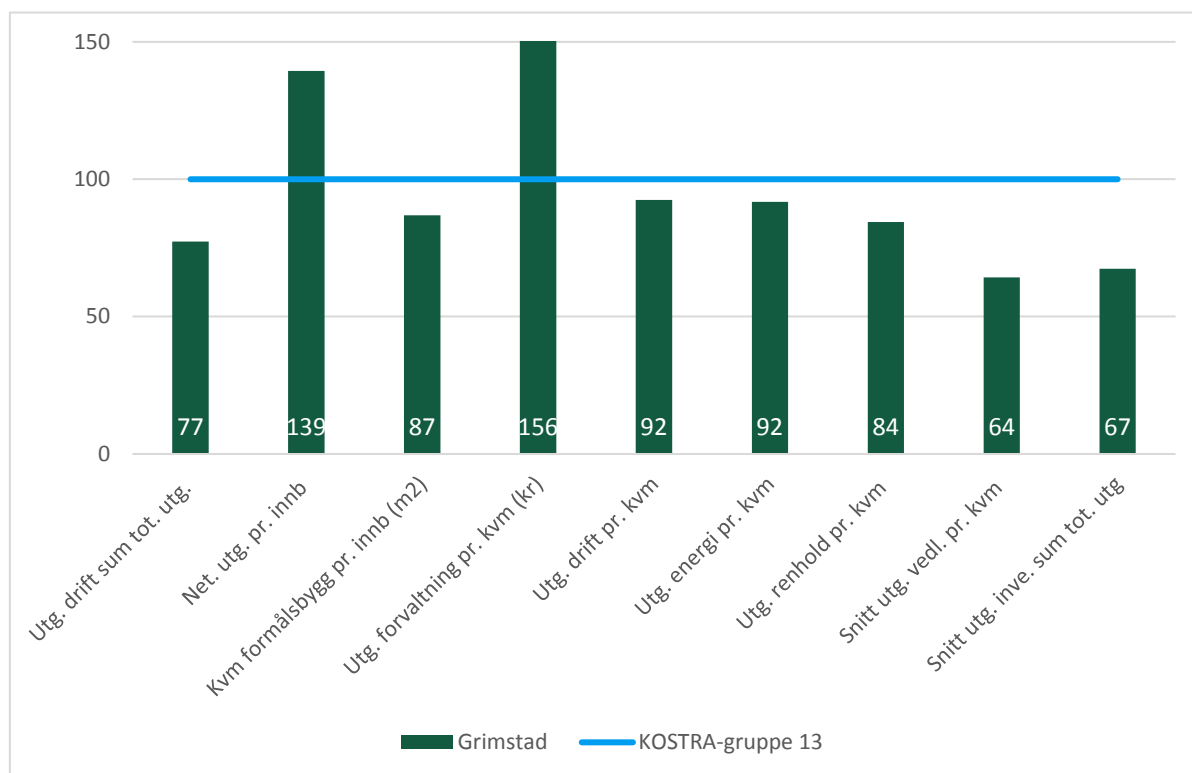
<b>KOSTRA-statistikk</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>
<b>Utg. forvaltning sum tot. utg. (prosent)</b>	6,8	7,3
<b>Net. utg. pr. innb (kr)</b>	400	405
<b>Kvm formålsbygg pr. innb (m2)</b>	3,83	3,7
<b>Utg. forvaltning pr. kvm (kr)</b>	104,8	113,3
<b>Utg. drift pr. kvm (kr)</b>	554	645
<b>Utg. energi pr. kvm (kr)</b>	123	132
<b>Utg. renhold pr. kvm (kr)</b>	147	181
<b>Utg. vedl. pr. kvm (kr)</b>	42	26
<b>Utg. inve. sum tot. utg (prosent)</b>	27,7	10,9

Tabell 4.4. gir en oversikt over diverse økonomiske nøkkeltall for eiendomsvirksomheten i Grimstad kommune, hentet fra KOSTRA 2019 og 2021. Årsaken til at tall fra både 2019 og 2021 presenteres, er at pandemien hadde en ekstraordinær påvirkning på kostnader, prioriteringer og rapportering av KOSTRA-tall. Ifølge Grimstads bygg- og eiendomstjeneste kan 2019 derfor beskrives som siste normale år når det kommer til kostnadsrapporteringen.

Gjennom en sammenligning av KOSTRA-tallene for Grimstad kommune og gjennomsnittene i KOSTRA-gruppe 13, kan KOSTRA-rapporteringen indikere hvordan eiendomsvirksomheten i kommunen drives i forhold til andre kommuner det er naturlig å sammenligne seg med (se Figur 4.1).<sup>29</sup> Jamfør effekten av pandemien på kostnader og prioriteringer i eiendomsvirksomheten og rapportering av KOSTRA-tall, vurderes det at statistikken fra 2019 gir en mest riktig representasjon av eiendomsvirksomhetens faktiske drift, både i Grimstad og i resten av kommunene i KOSTRA-gruppen. For å sikre at vi tar høyde for eventuelle trender eller særforhold ved eiendomsforvaltningen i 2019 har vi også sammenlignet tallene fra 2019 opp mot tilsvarende tall fra 2017, 2018, 2020 og 2021, uten å finne betydelige avvik eller uteliggere.

<sup>29</sup> KOSTRA-grupperingen ble endret fra og med 2020, og Grimstad kommune er nå plassert i KOSTRA-gruppe 9. Der vi har brukt KOSTRA-gruppetall fra 2020 og 2021, bruker vi tallene fra denne gruppen i disse årene.

FIGUR 4.1 SAMMENLIGNING AV ØKONOMISKE NØKKELTALL, HENTET FRA KOSTRA 2019 OG 2021



Figuren viser at driftskostnader til eiendomsforvaltning i Grimstad kommune utgjorde en lavere andel av kommunens totale utgifter sammenlignet med gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 13. Ved målinger av driftsutgifter, vil blant annet nivået på den generelle økonomien til kommunen påvirke tallene. De forteller ikke noe i forhold til om kommunen har relativt mye areal eller kostnad pr. m2. Tallet bør derfor som minimum vurderes opp mot utgifter og samlet areal per innbygger/formål. Figuren viser at Grimstad kommune har betydelig høyere nettoutgifter til drift per innbygger, men noe lavere areal formålsbygg per innbygger sammenlignet med snittet i KOSTRA-gruppe 13.

Figuren gir og en oversikt over ressursbruk til forvaltning/drift/vedlikehold pr. arealenhet. Det er et mål å drive med lavt ressursbruk, men dette må være forsvarlig i forhold til eksempelvis opplevd standard for bruker av bygget og verdibevarende drift/vedlikehold. Driftsaktivitetsposten brukes som utgiftspost for driftskostnadene ved bygg, der særlig renhold og energi er hoveddeler.

Det er et mål at byggene driftes rimelig og effektivt. Grimstad kommune har omtrent 50% høyere forvaltningsutgifter per arealenhet formålsbygg, sammenlignet med gjennomsnittsutgiftene i KOSTRA-gruppe 13. En intern vurdering i Agder-nettverket, påpeker at store variasjoner i forvaltningsutgiftene er vanlig, men at høye utgifter indikerer at rutinene for føring av kostnader på disse postene bør gjennomgås. Grimstad rapporterer lavere driftsutgifter per kvadratmeter formålsbygg, sammenlignet med gjennomsnittsutgiftene i KOSTRA-gruppe 13. Det tyder på at Grimstad kommune har en noe høyere driftsproduktivitet sammenlignet med snittet. Samtidig må driftskostnadene sees i sammenheng med den tilstanden brukerne av bygg trenger, samt i et verdibevarende perspektiv.

Vedlikeholds- og investeringsaktiviteter på bygningsmassen fordeler seg gjerne noe ulikt fra år til år, og utgiftene i enkeltår bør derfor ses i sammenheng med omfanget av investeringer i vedlikehold og utvikling tidligere år. For å ta høyde for en naturlig, årlig variasjon i utgifter, vises vedlikeholds- og investeringsutgiftene som et snitt av KOSTRA-rapporteringen fra 2017 til 2021.

Grimstad kommune rapporterer 35 % lavere utgifter til vedlikehold per kvadratmeter bygg og 33% lavere utgifter til investeringer som sum av totale eiendomsutgifter, sammenlignet med snittet i KOSTRA-gruppe 13. Størrelsen på utgiftene til vedlikeholds- og investeringsprosjekter må også ses i sammenheng med vedlikeholdsbehovet for kommunens bygningsmasse, men kan tyde på at kommunen har en utfordring med lav vedlikeholds- og investeringsaktivitet.

## Arealeffektivitet

**TABELL 4.5.** AREAL (M<sup>2</sup>) KOMMUNALE FORMÅLSBYGG PER INNBYGGER OG AREAL I FORHOLD TIL DE ULIKE MÅLGRUPPENE I 2021

	<b>Grimstad</b>	<b>KOSTRA-gruppe 9</b>
<b>Formålsbygg per innbygger</b>	3,7	5,0
<b>Administrasjonslokaler per innbygger</b>	0,2	0,4
<b>Barnehagelokaler per barn i kom. bhg.</b>	20,4	14,6
<b>Skolelokaler per elev</b>	16,5	19,6
<b>Institusjonslokaler per beboer</b>	40,2	149,28
<b>Kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg per innb.</b>	0,4	0,6
<b>Kommunale kulturbygg per innbygger</b>	0,5	0,38

Arealnivået er den sterkeste driveren for ressurs- og kostnadsnivået for eiendomsforvaltning, sett i sammenheng med bl.a. antall innbyggere, utgifter per kvadratmeter bygg og bruk av de ulike byggene. Effektiv arealutnyttelse, karakterisert ved optimalisert areal på byggene i forhold til bruken, kan derfor gi kostnadsbesparelser. I tillegg vil det redusere miljøbelastningen ved at det kreves mindre ressurser og energi per kvadratmeter.

Grimstad kommune har noe lavere areal (m<sup>2</sup>) formålsbygg per innbygger enn gjennomsnittet i de sammenlignbare kommunene i KOSTRA-gruppe 9. Brutt ned på kvadratmeter per byggbruker, har Grimstad kommune omtrent likt gjennomsnitt som KOSTRA-gruppen på administrasjonslokaler, skolelokaler, idrettsbygg og kulturbygg. Grimstad kommune har tilsynelatende noe større barnehagelokal per barn i kommunal barnehage sammenlignet med de andre kommunene, samtidig som de har betydelig lavere antall kvadratmeter i institusjonslokaler per beboer.

For å øke ressurseffektiviteten i eiendomsforvaltningen er alle offentlige byggeiere og byggherrer pålagt å vurdere livssyklus-kostnader (LCC) ved anskaffelser. LCC-beregninger av et bygg- eller anleggsprosjekt ser på den totale ressursbruken ved et bygg fra investering til avhending, inklusive kostnader for forvaltning, drift og vedlikehold.<sup>30</sup> LCC-perspektivet bidrar dermed til å ta kloke valg ved anskaffelse eller utvikling av bygg, som igjen bidrar til å øke forutsigbarhet og redusere behovet for å bruke ressurser i byggets driftsfase. Dette gir økt kostnadseffektivitet, og en mulighet til å flytte mer av de totale utgiftene fra drift til vedlikehold.

<sup>30</sup> Standard Norge. 2013. Livssyklus-kostnader for byggverk – prinsipper og klassifikasjon.



## 4.5. Sektorvis(e) status, utviklingstrekk og behov

### Helse- og omsorgssektoren

Kommunen har plikt til å gi nødvendig helsehjelp etter lov om kommunale helse- og omsorgstjenester. Grad og type tjenestebehov vil ha betydning for hvordan botilbudet utformes, i tråd med innsatstrappen. Dersom det ikke kan gis nødvendig helsehjelp i brukers bolig, tilbys brukere tilrettelagt omsorgsbolig eller sykehjemsplass. Ressurssenter for omstilling i kommunene (RO) anbefaler at kapasiteten på heldøgns omsorg i tilrettelagte boliger og sykehjemsplasser ligger på ca. 25 % av befolkningen over 80 år.<sup>31</sup> Denne dekningsgraden kan oppfattes som et uttrykk for hva som er tilfredsstillende behovsdekning på landsbasis, under forutsetning av godt utbygde hjemmetjenester. Dekningsgraden tar i betraktning at noen brukere under 80 år også vil ha behov for heldøgnsomsorg.

Grimstad kommune har 98 heldøgnsomsorgsboliger (HDO) og 112 sykehjemsplasser (inklusive 28 korttidsplasser), fordelt over henholdsvis to sykehjem og tretten HDO-bygg. I tillegg disponerer helse- og omsorgssektoren 7 ettervernsboliger, fordelt på to bygg. Resten av sektorens tilbud og tjenester (inklusive hjemmesykepleie, administrasjon og dagsentertjenester) driftes i bygg på Dømmesmoen, Feviktun sykehjem, Berge gård, i rådhuset eller i tilknytning til I4Helse.

Det fremkommer gjennom tilstandsrapporter at de fleste byggene har noen vedlikeholdsbehov og behov for mindre bygningsmessige endringer for å imøtekomme krav til god funksjonalitet og bærekraftig drift. Imidlertid viser helse- og omsorgssektorens årlige vurdering av bygningsmassen<sup>32</sup> at det er flere bygninger som har større utfordringer for å nå krav om funksjonalitet og bærekraftig drift, fordi de enten ikke er utformet etter brukergruppens behov, mangler tilstrekkelige personalfasiliteter eller av andre årsaker har behov for omfattende vedlikeholdsinvesteringer eller ombygging. Dette inkluderer, men er ikke begrenset til, Berge gård med HDO i enhet for omsorg og hjelpemiddelsentralens lokaler, ettervernsboligene på Charlottenlund og i Fjæreveien, samt HDO i enhet for habilitering i Markveien og Holteveien.

Når det gjelder Charlottenlund og Fjæreveien, synes Charlottenlund lite hensiktsmessig med tanke på funksjon og drift i dag, samtidig som en ombygging er lite aktuelt. Det er derfor grunn til å vurdere avhending av eiendommen. Fjæreveien vil derimot kunne omgjøres til rehabilitering. For Berge gård vil det være aktuelt å se på mulighet for utvikling til annen bruk, da bygningsmassen kan fungere for dette. HDO i Holteveien bør vurderes for annen bruk gjennom ombygging. Markveien består av to seksjoner, der Markveien 5A særlig ikke er tilpasset dagens bruk og hvor ombygging er krevende. Markveien 5B kan ved oppgradering fungere bra med dagens bruk, og ev. annen kommunal virksomhet. Avhending av 5A er trolig lite gunstig gitt nærheten til 5B, og bør derfor heller vurderes for nybygg. Endelige vurderinger på alle eiendommer burde imidlertid sees i sammenheng med en helhetlig oversikt over behov og bruk, jf. kapittel 6.

Til tross for at dekningsgraden for sykehjem og institusjonsplasser i Grimstad kommune ligger litt over RO-terskelen på 25 %, viser gjennomgangen at bygningsmassen ikke gir tilstrekkelig kapasitet til å tilby tjenester i enkelte enheter. Andre enheter har derimot overkapasitet. Gitt en dekningsgrad for kommunal sykehjemsdekning på 13 % (kommunens egen beregningsgrad), har Grimstad kommune allerede et etterslep på om lag 25 sykehjemsplasser. I følge med den demografiske utviklingen og økningen av andel eldre og demenssyke fremover, fremskriver helse-

<sup>31</sup> Agenda Kaupang. 2016. Heldøgns omsorg – kommunenes dekningsgrad. KS-rapport.

<sup>32</sup> Grimstad kommune. 2022. Rapport eiendomsstrategi: Årlig rullering av rapport for eiendomsstrategi i helse- og omsorgssektoren.

og omsorgssektoren et behov for ytterligere 220 sykehjemsplasser i kommunen frem mot 2050. Videre fremskriver sektoren et behov for ytterligere +/- 60 boenheter i enhet for habilitering.

Behovet for HDO i Grimstad kommune øker i takt med de demografiske utviklingene. I 2050 fremskrives Grimstad kommune et behov for 134 HDO, gitt en dekningsgrad på 5 %. Per i dag har kommunen tilstrekkelig med HDO til å dekke behovet frem til 2040. Sektorens plan om å omgjøre nåværende HDO til institusjonsplasser (eksempelvis ved GROM) gjør at dekningsgraden reduseres, slik at det dannes et behov for flere HDO allerede fra 2025.

Gjennom den skriftlige vurderingen av bygningsmassen og intervjuer med helse- og omsorgssektoren, fremkommer det at sektoren har flere andre behov, slik som nye, samlokaliserte og mer tilgjengelige lokaler for helsestasjonen og de andre familietjenestene, nye lokaler for jobbsentralen og hjelpemiddellageret, mer egnede lokaler for dagsenter til mennesker med nedsatt funksjonsevne, samt fem nye boliger innen enhet for psykisk helse og rus. Velferdsteknologi vil komme for fullt fremover. Kombinert med LEON-prinsippet (lavest effektive omsorgsnivå), gjør det at sektoren har behov for økt tilrettelegging av infrastruktur i byggene som muliggjør digitalisering og bruk av teknologiske omsorgsløsninger.

### Oppvekst

Sektoren har ansvar for tjenester rettet mot barn og unge, samt kvalifiseringstjenesten og voksenopplæring. Grimstad kommune eier og forvalter 4 kommunale barnehager, 6 barneskoler, én skole for 1.-10., 2 ungdomsskoler, skole og ressurscenter for barn med funksjonsnedsettelse, 4 barnehager samt barne-, ungdoms- og familietjenesten. Kvalifiseringstjenesten, som har ansvar for voksenopplæring og flyktningetjenesten, er lokalisert på Frivoll. I et intervju fremhever sektoren at de ønsker større grad av samlokalisering av tjenestene for barn og unge.

Antall elever i Grimstad kommune forventes å synke frem mot 2050, i henhold til SSBs prognoser.<sup>33</sup> Antall barn i barnehagealder forventes å synke de neste årene, for deretter å øke tilbake til på dagens nivå frem mot 2050.<sup>34</sup> Det er stor konkurranse mellom barnehagene i Grimstad. I tillegg til de kommunale barnehagene, har kommunen 25 private barnehager. Tilstandsrapporter viser at flere skolebygg har store oppgraderings- og vedlikeholdsbehov.

Kommunens største investeringer i nåværende økonomiplanperiode er to nye barneskoler; Fjære og Holviga. Fjære skal dimensjoneres for 350 elever, mens Holviga dimensjoneres for 600 elever. Samtidig som byggingen av de nye skolene resulterer i en overkapasitet på ca. 680 elevplasser i Grimstad, er det enkelte andre skoler som mangler kapasitet. I et kostnads- og ressursperspektiv, er dette lite gunstig, noe som har ført til at oppvekstsektoren har lagt frem en sak om å endre skolekretsgrenser mellom de aktuelle skolene. I et intervju beskriver sektoren at kommunen ikke har behov for ytterligere nye skolebygg siden antall elever vil reduseres. Det er størst behov for å endre bruk av eksisterende bygg. Utfordringen er at kommunen allerede har investert i to nye skolebygg, noe som begrenser lånerammen til å gjøre noe med eksisterende bygg.

Barne-, ungdoms- og familietjenesten er lokalisert på Dømmesmoen, og samarbeider med tjenester lokalisert på rådhuset. Dømmesmoen består av eldre og verneverdige bygg, som har store vedlikeholdsbehov. Det har fra starten vært en stor utfordring at disse lavterskeltilbudene, som må være spesielt lett tilgjengelig for vanskeligstilte, er plassert langt utenfor offentlig kommunikasjon og i praksis kun er tilgjengelig med bil. Disse tjenestene bør plasseres

---

<sup>33</sup> SSB. 2022. Tabell 13600

<sup>34</sup> Kommunen planlegger for vekst i elevtall, jf. kommuneplanens arealdel og etableringen av Morrow, til tross for at prognosene fra SSB viser at det synker.

sentrumsnært med god offentlig kommunikasjon. I intervju beskriver sektoren at det er krevende å samarbeide når tjenester og ansatte er lokalisert på ulike steder. Det er et behov for å samlokalisere de tjenestene som er rettet mot barn, unge og familier. Kommunen har siden 2012 jobbet med familiens hus som samhandlingsmodell for alle disse tjenestene: helsestasjon, jordmortjeneste, skolehelsetjeneste, familiesenter, barnevern, PPT, spesialpedagoger i barnehager, psykisk helse i skolen og barnefysioterapi. Mangel på samlokalisering gjør dette samarbeidet vanskelig og hindrer kommunen i å oppfylle intensjonene med modellen.

Agenda Kaupang fremhever i sin rapport<sup>35</sup> at en samlokalisering av oppveksttjenester i eget bygg vil være en nødvendig forutsetning for at tjenestene kan få best mulig samvirke, sammenheng og helhet, og at tiltaket på sikt får en positiv økonomisk effekt.

Det er tidligere forsøkt å samlokalisere tjenestene ved Dømmesmoen, men det var ikke mulig å tilpasse eksisterende bygningsmasse. Det er heller ikke plass til å samlokalisere tjenestene ved rådhuset. Det er derfor et behov for å identifisere potensielle tomter for en slik samlokalisering, med utgangspunkt i kriterier knyttet til sentralitet og kollektivtilgjengelighet. Det vil være særlig aktuelt med sentrumsnære tomter.

Med byggingen av nye Fjære barneskole er det vesentlig å få avklart hva som skal skje med eksisterende ungdomsskolebygg. Før ev. ny bruk må arealene oppgraderes og tilrettelegges for andre funksjoner. Det bør undersøkes nærmere hva slags type kommunal bruk som kan være relevant før ev. vurdering av avhending. Lokaliteten er et stykke unna sentrum, men har god kollektivforbindelse. Tilsvarende gjelder for dagens Holviga ungdomsskole, som har middels tilstand utvendig og god tilstand innvendig, dog med noe bruksslitasje.

Ved etablering av et familiens hus, vil det være behov for å identifisere mulig etterbruk av Dømmesmoen. Det er begrenset handlingsrom for betydelige endringer av bygningsmasse på Dømmesmoen på grunn av fredningsstatus. Internt i kommunen vil Dømmesmoen fortrinnsvis være relevant for sektorer og tjenester som ikke er publikumsrettede eller har særlig behov for direktesamhandling med andre tjenester/sektorer. Utleie av kontorarealer til private aktører kan også være aktuelt å vurdere.

#### Kommunikasjon, kultur og næring

Kulturtjenesten i Grimstad kommune driver kulturskolen, ungdomsklubb, BUA (utstyrsutleie), Grimstad bys museer og bibliotek. Driften av kulturhuset er lagt til foretaket Grimstad kulturhus KF, som leier lokale og inventar av kommunen. Foretaket beskriver et behov for utbedring og fornyelse av lokalene, deriblant nytt inngangsparti og nye saler. Oppgraderingen skjer i tett samarbeid med kommunen. Sektoren ønsker samlokalisering av kulturtilbudene i Grimstad rundt kulturhuset, og samlokalisering av kulturtjenestens kontorlokaler. I et intervju beskriver kulturtjenesten at de har begynt å se på konkrete løsninger.

Grimstad bibliotek åpnet i 2017, og er samlokalisert med Grimstad turistkontor. Kommunen forespeiler enkelte oppgraderings- og vedlikeholdsbehov for biblioteket fremover, blant annet gulf, lyd og lys. Plasseringen skaper også utfordringer for brannlogistikk, varelevering og parkering. I et intervju beskriver sektoren BUA som en viktig tjeneste for mange innbyggere. BUA har flyttet til et midlertidig lokale for andre gang, og kommunen ønsker et permanent (og fortrinnsvis sentrumsnært) lokale for BUA. Kulturtjenesten ønsker samlokalisering av BUA og Frivilligsentralen.

---

<sup>35</sup> Agenda Kaupang (2019): Økonomisk handlingsrom- Utviklings- og effektiviseringsprosjekt 2020-2023. Oppsummeringsrapport Grimstad kommune.

Kulturskole og ungdomsklubb er lokalisert i Markveien 7. Det er et eldre bygg, lite tilpasset dagens og fremtidens bruk. I et intervju beskriver sektoren et behov for nye og større lokaler. Samlokalisering med kulturhuset kan være en mulighet. Vurdering av dette bør sees i sammenheng med øvrige behov og prioriteringer, men vil dersom det er aktuelt gjøre det relevant å kartlegge potensialet for oppkjøp av bygningsmasse rundt sentrum.

Grimstad er en attraktiv destinasjon for kulturturister. Kommunen eier Grimstad bys museer sine samlinger. I et intervju beskriver sektoren et behov for et større magasin for museumsgjenstander. Ibsen- og Hamsunsatsingen har lenge vært et mål i kommunale planer. Det er innvilget en trinnsvis utbygging av Hamsun-museum i Storgaten 44, med oppgraderinger og tilpasning av lokalene. Grimstad Eiendomsutvikling AS er ansvarlig for utbyggingen på Torskeholmen. Kulturtjenesten beskriver i et intervju at de ser mulighet for publikumsrettede tjenester der i fremtiden.

### Samfunn og miljø

Sektoren inkluderer bygningsmassen tilhørende bygg- og eiendomstjenesten, kommunalteknisk avdeling og branntjenesten. Grimstads kommunale boliger tildeles av boligkontoret, og beskrives nærmere i påfølgende delkapittel. Overordnet forventer tjenestene i sektoren økt vedlikeholdsbehov fremover som følge av en aldrende bygningsmasse. Sektoren beskriver videre et behov for utvikling av eksisterende bygningsmasse som følge av krav til driftseffektivisering og økt tjenestekvalitet.

Kommunaltekniske tjenester (KT) er lokalisert i Arendalsveien 26B (industritomta), Industriveien 1 og på rådhuset, med ytterligere lagerplass og drift på Levermyr, Dømmesmoen og i Holvika. KT har det forvaltningsmessige ansvaret for områdene vann, avløp, vei, parkering, gatelys, havn, friluftsliv, samt idrettsanlegg utendørs, og drifter og vedlikeholder alt av biler, maskiner og utstyr. Mye av arealet som i dag benyttes på Østerhus vil forsvinne i forbindelse med utbyggingen av nytt renseanlegg og det gjenværende arealet som i dag benyttes er i minste laget i forhold til tjenestens økende behov. Tjenesten peker på et behov for ytterligere lagerkapasitet og funksjonelle verksteder i tiden fremover.

Bygg- og eiendomstjenesten holder i hovedsak til på rådhuset og Arendalsveien 26B. Bygg- og eiendomstjenesten har ansvar for å ivareta forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av ca. 160 000 m<sup>2</sup> med bygg, eiendommer og grunneiendommer som tilhører kommunen. Tjenesten er i ferd med å vokse ut av snekkerverkstedets lokaler på Dømmesmoen og det er nødvendig med oppgraderte lokaler for å sikre funksjonell drift fremover. Videre oppgir tjenesten at dagens lagerplass er tilstrekkelig i forhold til dagens behov, men planlagte fremtidige behov vil nødvendiggjøre ytterligere lagerplass. Tjenesten kan med fordel samlokaliseres for å lette samhandling på tvers av fagområdene.

Grimstad brannstasjon er ikke tilpasset branntjenestens drift og tilfredsstillende ikke dagens krav til funksjonalitet. Dette gjelder både fasiliteter for personell, men også areal for biler og utstyr. Tjenesten har behov for tomt/areal til ny brannstasjon. Ny brannstasjon bør hensynta tjenestens planer for bemanningsøkning, og potensielle synergieffekter gjennom nær-/ samlokalisering med andre nødetater og sivilforsvaret.

Rådhuset huser i dag kontorer for samtlige sektorer, rådmannens stab og virksomhetsstyring. Driften av bygningen er underlagt bygg- og eiendomstjenesten. Rådhusets tilstand preges av enkelte oppgraderingsbehov og det er bekymring knyttet til tilstand på fasade og bærekonstruksjon, samt for høye påviste radonnivåer. Handlingsprogrammet 2021-2028 har avsatt budsjettpost til videreutvikling av bygget, inklusive radonsanering. Kontorkapasiteten er i dag

sprengt, og kommunen har iverksatt et fordelingsprogram for å imøtekomme kapasitetsutfordringene og eventuelt flytte kontorvirksomhet ut av bygget.

Vurderinger av hvilke tjenester som bør være lokalisert på rådhuset, andre steder sentralt eller mindre sentrale steder som for eksempel Dømmesmoen, bør tas med utgangspunkt i visse kriterier. Besøksintensive tjenester, det vil si de med utstrakt kontakt mot innbyggere og brukere, bør lokaliseres sentralt eller lett tilgjengelig med kollektivtransport. Dette behøver ikke nødvendigvis være på rådhuset. Tjenester, eller deler av tjenester, med utstrakt koordinerings- og samhandlingsbehov mot andre sektorer og tjenester, eller som er tett knyttet til overordnet styring og ledelse, bør i utgangspunktet være lokalisert på, eller nær, rådhuset. Tjenester som hverken er besøksintensive eller har utstrakt og tett samhandling og koordinering mot øvrige tjenester eller overordnet ledelse, kan plasseres mer usentralt, eksempelvis på Dømmesmoen.

### Kommunale boliger

Boligkontoret har ansvaret for tildeling av kommunens 308 kommunale boliger etter tildelingskriterier. Det tilsvarer 13 boliger per 1000 innbyggere, som er lavere enn snittet i Norge for øvrig.<sup>36</sup> Boligene varierer i utførelse og tilpasning for de ulike brukerne. Mye av boligmassen ble oppført på 70- og 80-tallet og nærmer seg tilmålt levetid. Tross normal bruksslitasje, vil dette gi økende vedlikeholdsbehov i årene fremover.

En kombinasjon av kommunens egne boliger og privat bosetning, gjør at boligmassen historisk har vært tilstrekkelig til å imøtekomme etterspørselen etter kommunale boliger. Behovet fremover vil avhenge av demografiske strømninger i kommunen, herunder sammensetning av flyktninger, eldre, og andre med nedsatt funksjonsnivå, og er derfor vanskelig å forutse. Det fremkommer gjennom intervju med boligkontoret at helse- og omsorgssektorens gradvise nedjustering av antall HDO skaper økt etterspørsel etter, og behov for, boliger tilpasset brukere med høyere grad av funksjonsnivå, men som trenger nærhet til personal. Tjenesten peker også på et behov for flere rimelige boliger for flyktninger. Erfaringen fra andre steder med større batterifabrikk-etableringer, som er aktuelt i Arendal, tilsier at det kan komme høyt press på utleiemarkedet. Det er derfor vesentlig at kommunen ser på ulike muligheter for å posisjonere seg for dette, når man per i dag har hatt avhengighet av privat bosetning.

### Tverrgående problemstillinger

I kartleggingen av sektorvise behov, peker sektorene også på noen tverrgående problemstillinger knyttet til prosessene rundt byggbehov og nybygg. Gjennom intervjuene, fremkommer det at sektorene opplever mangel på kunnskap og ressurser til å utarbeide planer for hvordan de best kan utvikle bygg og/eller anskaffe bygg for å understøtte tjenestetilbudet og imøtekomme fremtidige behov.

Videre preges dagens prosesser for byggbehov og nybygg av sektoriell silotenking, mangel på oversikt over hva som finnes av ledige tomter og areal i kommunen, og mangel på rutiner for samarbeid rundt hvem eventuelle ledige bygg og/eller tomter bør tilfalle. Det skaper flaskehalser ved at flere sektorer går i prosess og således «konkurrerer» om bruk av ledige bygg og tomter, uavhengig og ubevisst av hverandre.

For å imøtekomme disse problemstillingene, skisserer sektorene et behov for en helhetlig, overordnet plan, en enhetlig og transparent porteføljestyling av kommunens bygningsmasse, og et

---

<sup>36</sup> SSB. 2022. KOSTRA

system for tverrsektoriell koordinering og samarbeid i prosesser knyttet til byggbehov og nybygg. Det tilsynelatende paradokset med store investeringer i to nye skolebygg og betydelig overkapasitet i lys av at prognosene for befolkningsutvikling tilsier lavere behov for elevplasser, fremhever viktigheten av en langsiktig, helhetlig og tverrsektoriell plan og tverrsektoriell koordinering.

Flere av sektorene fremmer også et ønske om, og behov for, samlokalisering av tjenester. Behovet kan sees i sammenheng med et ønske om økt tjenestekvalitet gjennom helhetlige tjenesteforløp, og vil være en naturlig konsekvens av enkelte satsingsområder i kommunens nye samfunnsdel, herunder å legge til rette for livsmestring i alle faser og kompetansebyen Grimstad. Samlokalisering av tjenester vil ha konsekvenser for eiendomsmassen i Grimstad, eksempelvis gjennom behov for fleksibilitet og flerbruk ved eksisterende bygningsmasse eller nybygg.

## 5. Utfordringsbildet og mulighetsrommet

I dette kapitlet, presenteres en kvalitativ analyse av de sterke og svake sidene ved eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune. Som en inngang til å vurdere dette anvendes en SWOT-analyse – en analyse av eiendomsforvaltningens styrker, svakheter, muligheter og trusler. En SWOT-analyse er et mye brukt verktøy i strategiprosesser, da det sikrer at strategien avdekker interne forhold (styrker og svakheter) og tar høyde for eksterne forhold (muligheter og trusler) vi må forholde oss til. SWOT-analysen baserer seg på innsikt fra et arbeidsverksted med ledere i bygg- og eiendomstjenesten, samt innsikt fra de ovenstående undersøkelsene av føringer, utviklingstrekk, drivkrefter og sektorvise behov.

I det følgende, presenterer og redegjør vi overordnet for de identifiserte styrkene, svakhetene, mulighetene og truslene ved eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune. En analyse av eiendomsforvaltningens styrker og svakheter dreier seg om å vurdere interne forhold. Dette er forhold som ligger til eiendomsforvaltningen i seg selv og som man har mulighet til å påvirke. En analyse av mulighetene og truslene dreier seg om å vurdere de eksterne forholdene. Dette er forhold som man selv ikke har mulighet til å påvirke, men som like fremt påvirker eiendomsforvaltningen og som man må forholde seg til. Vurderingen av de eksterne forholdene trekker derfor i hovedsak på innsikt fra undersøkelsen av føringene, drivkreftene og utviklingstrekkene i kapittel 3. Figur 5.1. viser en oversikt over de identifiserte styrkene, svakhetene, mulighetene og truslene for eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune.

FIGUR 5.1 OPPSUMMERING AV SWOT-ANALYSE

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deler av kommunens bygningsmasse er i god stand.</li> <li>• Bygg og eiendomstjenesten har god oversikt over dagens portefølje.</li> <li>• Det er god faglig kompetanse i bygg- og eiendomstjenesten.</li> <li>• Fagenhetene i bygg- og eiendomstjenestene samarbeider godt.</li> <li>• Eiendomsforvaltningens ressurseffektivitet er på nivå med gjennomsnittet for tilsvarende kommuner.</li> <li>• Helse- og omsorgssektoren har god oversikt over behov (nåværende og fremtidige).</li> <li>• Kommunen har god dekning i det samlede behovet for skoleplasser.</li> <li>• Grimstad kommune har mye ledig tomteareal og eiendom, som reduserer behovet for å skaffe nye tomter og nybygg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det mangler system for enhetlig innmelding og tverrsektoriell koordinering av nåværende og fremtidige brukerbehov.</li> <li>• Det mangler en vedlikeholdsstrategi, og det er begrenset handlingsrom for å lage vedlikeholdsplaner.</li> <li>• Det mangler en helhetlig plan for bruk og omfordeling av ledig areal.</li> <li>• Eiendomsvirksomheten er fragmentert organisert.</li> <li>• Sektorene opplever, per i dag, at enkelte av deres brukerbehov ikke er tilfredsstillt.</li> <li>• Mye av kommunens bygningsmasse er fra 1970-tallet og nærmer seg grensen for forventet levealder.</li> <li>• Deler av bygningsmassen har omfattende slitasje og vedlikeholdsbehov.</li> <li>• Kommunen sliter med å rekruttere inn eiendomsfaglig kompetanse.</li> </ul>
<p><b>STYRKER</b></p>	<p><b>SVAKHETER</b></p>
<p><b>MULIGHETER</b></p>	<p><b>TRUSLER</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisering og bruk av teknologiske løsninger for FDVU gir mulighet for økt produktivitet og kostnadseffektivisering.</li> <li>• Det grønne skiftet gir potensial for kostnadseffektivitet.</li> <li>• Økt fokus på sambruk og samlokalisering i et miljø- og kvalitetsperspektiv representerer en mulighet for økt kostnads- og arealeffektivitet</li> <li>• Mer offentlig-privat samarbeid kan bidra til økt innovasjon og gi muligheter til å fordele risiko og kostnad</li> <li>• Ny E18 og ønske om næringsutvikling kan gi økt interesse for privat-offentlige samarbeid, økt inntekt til kommunen, samt forenkle kommunens tilgang til kompetanse og arbeidskraft.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablering av Morrow kan forstyrre utleiemarkedet og true kommunens tilgang til omsorgsboliger.</li> <li>• Grimstad risikerer å tape kampen om faglig kompetanse om man ikke tilbyr konkurransedyktige betingelser.</li> <li>• Trangere økonomisk handlingsrom i offentlig sektor vil kunne redusere handlingsrom for FDVU-utgifter.</li> <li>• Eldrebølgen vil endre brukerbehovene i kommunen, og øke behovet for helse- og omsorgsbygg</li> <li>• Klimaendringene, med mer ekstremvær, vil øke vedlikeholdsbehovet og -kostnadene til bygningene.</li> <li>• Global uro gjennom pandemi og krig har vist at de globale verdikjedene er ustabile og usikre.</li> <li>• Økt fokus på miljø, sikkerhet og digitalisering innebærer potensielt store investeringer og kan fordyre forvaltningen i et allerede-trangt økonomisk handlingsrom, samt medføre krav til økt kompetanse i forvaltningen</li> </ul>

## 5.1. Styrker og svakheter

Kartleggingen av forholdene internt avdekker flere styrker kommunen bør bevare, spille på og forsterke fremover, samt svakheter en bør forbedre. Flere av styrkene og svakhetene dreier seg om prosessuelle forhold og hvordan dagens eiendomsforvaltning er strukturert internt og i forhold til resten av kommuneorganisasjonen. Ressurseffektiviteten i FDVU-oppgavene virker å være på snitt med sammenlignbare kommuner. Med tanke på intern organisering er det god faglig kompetanse og godt samarbeid mellom fagenhetene i bygg- og eiendomstjenesten. Samtidig avdekker SWOT-analysen svakheter knyttet til manglende overordnede styringsmekanismer, herunder et fravær av system for tverrsektoriell koordinering av brukerbehov, vedlikeholdsstrategi, og plan for bruk og omfordeling av ledig areal. Enhetene i eiendomsvirksomheten opplever i tillegg for lang avstand til hverandre, samt til kommunens planavdeling. Manglende styringsmekanismer og samarbeid fører i ytterste konsekvens til fravær av planmessighet og strukturer for systematisk forvaltning.<sup>37</sup> Ved mangel på overordnede strategier og planverk er det en risiko for at endringer i politisk ledelse eller administrasjon kan gi manglende kontinuitet i eiendomsforvaltningen. I sum kan disse implikasjonene ha store økonomiske konsekvenser gjennom lav ressurseffektivitet og verdiforringelse av egen portefølje, og konsekvenser gjennom manglende ivaretagelse av brukerbehov på kort og lang sikt.

Enkelte styrker og svakheter omhandler status for dagens bygg- og eiendomsmasse og det tilhørende drifts- og vedlikeholdsarbeidet. Med hensyn til byggenes tekniske tilstand er deler av kommunens bygningsmasse i god stand, samtidig som bygg- og eiendomstjenesten har god oversikt over dagens portefølje. Samtidig finner vi at kommunen har bygget seg opp et vedlikeholdsetterslep, der deler av bygningsmassen har omfattende slitasje og vedlikeholdsbehov. Det at mye av kommunens bygningsmasse er fra 1970-tallet og nærmer seg grensen for forventet levetid, gir en bekymring om at vedlikeholdsbehovet vil øke ytterligere i årene fremover. I fravær av en overordnet vedlikeholdsstrategi, og med begrenset handlingsrom til å lage vedlikeholdsplaner for de enkelte byggene, vil vedlikeholdsarbeidet bære preg av å settes i gang uten detaljert planlegging og vurdering av den bygningsmessige tilstanden og det samlede vedlikeholdsbehovet i kommunen. Det vil i ytterste konsekvens resultere i at vedlikeholdsarbeidet verken er verdibevarende eller bidrar til at eieres og brukeres behov dekkes på lengre sikt.<sup>38</sup>

## 5.2. Muligheter og trusler

Analysen av føringene, drivkreftene og kommunale utviklingstrekk avdekker flere eksterne faktorer eiendomsvirksomheten i Grimstad må forholde seg til, enten i form av muligheter eiendomsforvaltningen bør gripe eller trusler den bør imøtekomme og forebygge. Med hensyn til muligheter, er det sannsynlig at digitalisering og bruk av ny teknologi i FDVU-aktiviteter, det grønne skiftet og mer fokus på sambruk og samlokalisering gir gode muligheter for økt produktivitet og kostnadseffektivisering i eiendomsforvaltningen. Samtidig kan eiendomsforvaltningen få nye, gode muligheter til å subsidiere eller fordele kostnader for utvikling av eiendomsmassen gjennom statlige støtteordninger eller nye former for privat-offentlige samarbeid. Utbyggingen av E18 og etableringen av Morrows innovasjonssenter kan bidra til mer næringsaktivitet og interesse for privat-offentlige samarbeid, økt inntekt og økonomisk handlingsrom til kommunen, samt forenkle kommunens tilgang til nødvendig, ny kompetanse på eiendomsområdet.

---

<sup>37</sup> Haugen, T., Sæbøe, O., og Foss, M. 2020. Eiendomsforvaltning. Fagbokforlaget.

<sup>38</sup> Haugen, T., Sæbøe, O., og Foss, M. 2020. Eiendomsforvaltning. Fagbokforlaget.



Samtidig bringer de eksterne forholdene også med seg en rekke identifiserte trusler. Etableringen av Morrow og det potensielle tilfanget av arbeidstakere dette medfører kan, basert på erfaringer fra tilsvarende etableringer andre steder, risikere å forstyrre utleiemarkedet i Grimstad og true kommunens tilgang til omsorgsboliger. En annen trussel er at kommunen risikerer å tape kampen om nødvendig faglig kompetanse i konkurranse med større kommuner. Avslutningsvis avdekker analysen en rekke trusler for økonomien i eiendomsvirksomheten. I hovedsak dreier dette seg om at et trangere økonomisk handlingsrom i offentlig sektor fremover vil kunne redusere handlingsrom for FDVU-utgifter. Samtidig er det flere utviklingstrekk som risikerer å begrense det økonomiske handlingsrommet ytterligere. Eldrebølgen, samt mer fokus på miljø, sikkerhet og teknologi, innebærer potensielt store investeringer og nye krav fra offentlige myndigheter. Klimaendringene, med mer ekstremvær, vil gi økt vedlikeholdsbehov og -kostnader. De siste årenes hendelser, med pandemi og krig i Europa, har vist at de globale verdikjedene er ustabile og usikre, og global uro i tiden fremover risikerer å øke pris og leveringstid på arbeidskraft og materialer.

### 5.3. Oppsummerende vurdering

Samlet er det vår vurdering at eiendomsforvaltningen i Grimstad kommune har en rekke egenskaper, styrker og muligheter, som tilsier at virksomheten fungerer godt og kan styrkes i møte med fremtiden. Samtidig fremkommer det at virksomheten står overfor en rekke svakheter og trusler som, dersom de ikke håndteres, kan ha betydelige økonomiske konsekvenser og konsekvenser for forvaltningens evne til å imøtegå nåværende og fremtidige behov i kommunen. For å ivareta forvaltningens kjerneoppgaver på kort og lang sikt og bidra til at Grimstad kommune høster potensialet av egen eiendomsportefølje, bør fremtidig utvikling av eiendomsvirksomheten være fokusert på å utnytte styrkene og mulighetene for å overkomme svakhetene og truslene. Det må inngå tydelig i eiendomsstrategien tiltak for hvordan å ivareta styrkene, forbedre svakhetene, gripe mulighetene og møte/forebygge truslene.

## 6. Prioriterte målsetninger og innsatsområder

Føringer, rammer, drivkrefter og lokale utviklingstrekk (kapittel 2 og 3), sammen med status og behov i dagens eiendomsforvaltning (kapittel 4), utgjør grunnlaget for SWOT-analysen (kapittel 5) som sier noe om hvilke styrker, svakheter, muligheter og utfordringer Grimstad kommune står overfor i sin eiendomsforvaltning og -utvikling.

For å nå overordnede kommunale mål og forvalte i henhold til kriterier for god eiendomsforvaltning, er det på bakgrunn av dette utviklet mål og innsatsområder som skal sikre en bærekraftig og effektiv eiendomsforvaltning som imøtekommer kommunens behov for bygninger. Det er angitt to overordnede mål, med tilhørende innsatsområder.

En strategi opererer på et overordnet nivå, de ulike innsatsområdene vil videre operasjonaliseres og gjennomføres gjennom virksomhetsplanlegging og budsjett, og være førende for det daglige arbeidet i eiendomsforvaltningen.

### **HOVEDMÅL 1: «GRIMSTAD KOMMUNE SKAL GJENNOM SAMARBEID SIKRE BRUKERVENNLIGE OG KOSTNADSEFFEKTIVE BYGG SOM UNDERBYGGER GODE TJENESTER TIL INNBYGGERNE»**

Kommunen skal ha helhetlig styring og forvaltning av bygninger og eiendommer

*Grimstad kommune vil:*

- Sikre helhetlig og tverrsektoriell porteføljestyring gjennom å etablere en samordningsarena mellom bygg- og eiendomstjenesten, tjenestesektorer og øvrige relevante enheter
- Sammenholde kommunens behov for bygninger og eiendommer med den nåværende eiendomsmassens kapasitet, egnethet og tilpasningsdyktighet.
- Sikre faste brukermøter, tydelige rutiner for kommunikasjonsflyt mellom bygg- og eiendomstjenesten og tjenesteyterne, og at tjenesteyterne gjennomfører regelmessige behovskartlegginger.
- Utvikle strategisk oversikt over hvor de enkelte bygningene og eiendommene er i sine livsfaser og en plan for hva som skal anskaffes, utvikles og avhendes (basert på gitte kriterier)
- Sikre gode digitale verktøy for innmelding av investeringsbehov og konsekvensjusteringer
- Ha en hensiktsmessig organisering av eiendomsforvaltningen, med tydelige ansvarsroller og oppgavefordeling mellom bygg- og eiendomstjenesten, tjenesteytere og øvrige enheter og sektorer.

Kommunens forvaltning og utvikling av egne bygg og eiendommer er en nøkkelfaktor for å levere gode tjenester til befolkningen. Dette skjer gjennom å tilby funksjonelle og egnede bygg for de ulike kommunale tjenestene. Videre har eiendomsforvaltningen en viktig rolle å spille i effektiv kommunaløkonomisk drift og gjennom bidrag til ønsket by- og næringsutvikling. Forvaltning og utvikling av bygninger og eiendommer er også viktig for kommunens omdømme og attraktivitet, da det er gjennom egne bygninger og anlegg kommunen presenterer seg for eksisterende og potensielt nye innbyggere. Dette tilsier at Grimstad kommune, for å nå overordnede samfunns mål, må ha sterk bevissthet om og prioritering av eiendomsforvaltning- og utvikling.

For å få til dette er det viktig at kommunen har god oversikt og styring på bygninger og eiendommer for å unngå suboptimale løsninger for tjenestene, lavere økonomisk effektivitet og

uforutsette hendelser som koster penger og oppmerksomhet. God, helhetlig styring sikrer stabilitet og gode bygg, det motsatte medfører at kommunen blir på etterskudd og må reparere og «slukke branner».

Nøkkelen for å oppnå dette er en helhetlig og verdiskapende forvaltning og utvikling av kommunens bygninger og eiendommer gjennom en tverrsektorielt forankret porteføljestyring. God porteføljestyring bidrar til å utnytte bygningsmassen optimalt for å dekke kommunens behov. Samtidig bidrar det til å motvirke kostnadsdrivende vedlikeholdsetterslep, dårlig utnyttelse av eksisterende bygninger og u hensiktsmessige investeringer.

Situasjonskartleggingen har avdekket at kommunen har forbedringspotensial knyttet til nettopp å etablere en slik planmessig tilnærming til helhetlig forvaltning og utvikling av egen eiendomsportefølje. Utfordringen er særlig knyttet til å sikre tverrsektoriell samordning og en planmessighet i vurdering av vedlikehold, avhending, utvikling og anskaffelse av bygg.

Kommunen vil derfor legge en særlig innsats i å etablere et porteføljestyringssystem med systematisk og helhetlig kartlegging av dagens bruk, koordinering av sektorbehov og kobling av behov med vurdering av bygningsmassens kapasitet, egnethet og tilpasningsdyktighet. I fraværet av et slikt system, kan kommunen løpe en reell risiko for å anskaffe eller utvikle bygninger tjenestene strengt tatt ikke trenger, eller avhende bygninger som kunne dekket behov andre steder i kommunen.

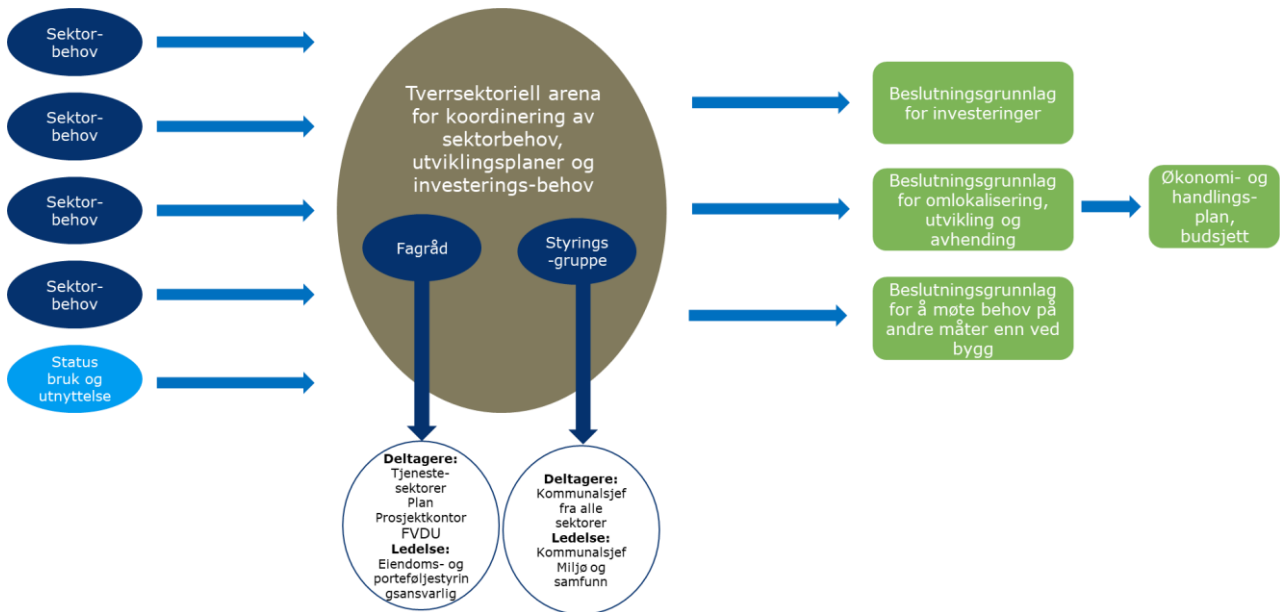
Før det tas beslutninger av vesentlig karakter knyttet til kjøp og salg av eiendommer er det derfor viktig at kommunen har gjennomført en helhetlig kartlegging av bruk og utnyttelsesgrad av bygningsmassen, vurdert bruksintensitet og muligheter for sambruk. Videre må det utarbeides behovsanalyser og bruksplaner for alle sektorer. I dag har helse- og omsorgssektoren et godt system for dette, men for å få til et helhetlig styrings- og forvaltningssystem må dette gjennomføres systematisk for alle sektorer. Sammenstillingen av dette vil utgjøre et grunnlag til å identifisere bygninger og eiendommer som kan avhendes, hvilke som skal utvikles og hva som ev. skal investeres i av nybygg.

Formålet med dette er å:

- sørge for at kommunen beslutter de riktige investeringene når nye bygninger og eiendommer skal anskaffes
- sørge for å prioritere vedlikehold og investering riktig i eksisterende bygningsmasse
- sørge for å avhende bygningsmasse man ikke trenger, men samtidig å ikke avhende bygninger og eiendommer før man er sikre på at de ikke er nødvendig å beholde for å dekke fremtidige behov

For å få til dette vil det etableres en tverrsektoriell arena for samordning mellom eiendomsforvaltning og tjenestesektorene, som utarbeider beslutningsgrunnlag for investeringer, omlokalisering, utvikling og avhending, og ev. grunnlag for å møte innmeldte byggbehov på andre måter enn ved bygg der det er mulig. Dette er synliggjort i illustrasjonen på neste side.

FIGUR 6.1 TVERSEKTORIELL ARENA FOR PORTEFØLJESTYRING



Nøkkeloppgavene i et slikt samarbeid vil være å:

- Kartlegge dagens bruk og utnyttelsesgrad av eiendomsmassen. Dette oppdateres fortløpende, med komplette kartlegginger en gang hver kommunestyreperiode. Bygg- og eiendomstjenesten har ansvar for dette.
- Gjennomføre sektorvise behovsanalyser, som ser dagens og fremtidige behov og bruk i sektoren i sammenheng, minst en gang hver kommunestyreperiode, og første gang innen utgangen av 2023. Sektorene har ansvar for dette, i samarbeid med bygg- og eiendomstjenesten
- På bakgrunn av dette gjennomføres det i koordineringsarenaen vurderinger av avhending, utvikling, vedlikehold og nyinvesteringer basert på en helhetlig analyse av kommunens behov. Det inkluderer å identifisere muligheter for sambruk og andre arealeffektiviserende tiltak. Vurderinger spilles årlig inn til budsjett- og økonomiplanbehandlingen, og må følgelig følge årshjulet for denne.

Nærmere operasjonalisering, detaljering og gjennomføring av arenaen vil skje i påfølgende oppfølging av eiendomsstrategien. Det vil være naturlig å se dette i sammenheng med organisasjonsprosessen for kommunens bygg- og eiendomstjenester. Som utgangspunkt foreslås det at arenaen har to nivåer: Et fagråd hvor hver tjenestesektor har utpekt en representant med mandat til å spille inn vurderinger fra sektoren. I tillegg deltar prosjektutviklingsansvarlige, og fagkompetanse innen forvaltning, drift og vedlikehold. Plan- miljø og landbruksenheten deltar ved behov for å knytte vurderingene til planfaglige hensyn. Ledelse og sekretariat for fagråd ligger hos bygg- og eiendomstjenesten, og er knyttet til kompetanse innen utvikling og porteføljestyring av bygg og eiendom. Dette bidrar til en helhetlig tilnærming hvor tjenestesektorenes behov ses i sammenheng med kommunens mål og strategier for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av bygg og eiendom. Videre sikrer det en enhetlig tilnærming til FVDU, fra behovsanalyse til prosjektutvikling og videre til drift av kommunale bygninger og eiendommer.

Styringsgruppen er en forankringsarena for arbeidet i fagrådet. Styringsgruppen foreslås å bestå av kommunalsjefer fra alle kommunalområder, med ledelse av kommunalsjef for miljø og samfunn. Ledelsen av fagrådet utgjør sekretariatet for styringsgruppen.

Sammenstillingen av dagens bruk mot fremtidens behov vil kunne identifisere behov for investering i nye bygninger og eiendommer. Slike investeringsbeslutninger tas etter en helhetlig prioritering på

tvers av sektorer. Før anbefaling om investering tas, skal det gjøres en vurdering av om behovet kan løses på annen måte enn gjennom bygg (for eksempel gjennom digitalisering), mulighet for sambruk og arealeffektivisering og om behovet ev. kan innpasses i eksisterende bygningsmasse. Et hovedformål er å kunne gjøre investeringsbeslutninger i enkeltsektor på grunnlag av en helhetlig vurdering av kommunens samlede behov for nye bygg, og sørge for at de mest aktuelle og vesentlige behovene prioriteres først. Det er videre vesentlig å identifisere de mest arealeffektive måtene å løse bygningsbehovene på.

Porteføljestyringen knyttet til eksisterende bygninger og eiendommer skal sikre at kommunen har en løpende utvikling som støtter virksomhetene i de aktuelle bygningene. Gjennom kartlegging, analyser og tverrsektoriell samordning, vil det for eksisterende bebyggelse kunne gjøres en prioritering gjennom å plassere bygninger og eiendommer i tre kategorier:

- A. Bygninger som er godt egnet for virksomheten, er tilpasningsdyktig og med god teknisk tilstand. Skal forvaltes med langsiktige vedlikeholdsplaner
- B. Bygninger og eiendommer som avventer avklaring og prioritering. Investering og vedlikehold holdes lavt slik at det ikke benyttes unødvendige ressurser dersom de ikke skal beholdes eller brukes som i dag
- C. Bygninger som er avklart at kan rives eller avhendes

Kategoriseringen skal baseres på hvorvidt byggene møter aktuell virksomhets arealbehov, har god funksjonalitet og egnethet for virksomheten, og bygningenes tilpasningsdyktighet og tilstand.

For å tilrettelegge for en samordnet og helhetlig porteføljestyring, vil kommunen også sørge for at bygg- og eiendomstjenesten har gode digitale verktøy for innmelding av investeringsbehov og konsekvensjusteringer. Videre skal det prioriteres faste brukermøter og etableres tydelige rutiner for kommunikasjonsflyt mellom tjenesteyterne og FVDU-ansvarlig enhet.

Kommunen opplever i dag lange avstander i eiendomsforvaltningen mellom bygg- og eiendomstjenesten, tjenesteyterne og øvrige relevante sektorer og avdelinger. Den praktiske utøvelsen av eierskapet til bygninger og eiendommer spenner over ulike sektor- og faginteresser i kommunen, både politisk og administrativt. Det krever hensiktsmessig organisering av eiendomsforvaltningen, der riktig samlet prioritering og mest mulig optimale løsninger kan sikres. Kommunen har igangsatt prosess med hensyn til formell organisering av aktørene i eiendomsvirksomheten, som avsluttes 1. desember 2022. Parallelt med denne, vil kommunen prioritere å tydeliggjøre ansvarsroller og oppgavefordeling mellom bygg- og eiendomstjenesten, kommunale tjenesteytere, enhet for investeringsprosjekter og øvrige relevante enheter og sektorer i kommunen.

## Kostnadseffektiv forvaltning og utvikling

*Grimstad kommune vil:*

- Stimulere til arealeffektivitet gjennom aktiv og bevisst fordeling av areal tilpasset tjenesteyternes reelle behov
- Styrke bruk av livssyklus-kostnader som premiss for investeringsbeslutninger
- Jobbe med kostnadsbesparende tiltak i bygningsmassen

Blant bygg- og eiendomstjenestens viktigste oppgaver er å jobbe for en kostnadseffektiv og arealeffektiv utnyttelse av kommunens bygninger og eiendommer. Drivkraftsanalysen i kapittel 3

viser at kommunens økonomiske handlingsrom etter all sannsynlighet vil begrenses fremover. Til tross for at kommunen satser tungt på økt verdiskapning og næringsaktivitet, vil eiendomsforvaltningen sannsynligvis bli nødt til å gjøre mer for mindre fremover.

Kommunen vil etterstrebe en kostnadseffektiv forvaltning og utvikling av egen eiendomsportefølje uten at det går på bekostning av å gi gode tjenester til innbyggerne. Situasjonsbeskrivelsen viser at kommunen er på snitt med sammenlignbare kommuner når det gjelder kostnadseffektivitet i eiendomsvirksomheten og kommunen vil opprettholde flere av dagens praksiser for å bevare den relative effektiviteten. Samtidig er det identifisert flere tiltak som gir gode muligheter for å øke effektiviteten ytterligere. Dette er forhold som kommer i forlengelsen av å etablere et styringssystem for helhetlig porteføljeforvaltning.

Areal er den desidert største driveren til kostnader i eiendomsforvaltningen, og det er behov for å sikre at tjenestene ikke benytter mer bygningsmasse enn det de faktisk har behov for. Dagens rutiner for fordeling og bruk av areal preges av manglende sentral koordinering og planmessighet, uten tilstrekkelige insentiver som sikrer at tjenesteytternes arealbruk begrenses til reelt behov. Som ledd i å sikre arealeffektivisering, vil kommunen utarbeide rutiner som fordeler og tildeler kommunens areal ut til de ulike tjenesteområdene gjennom avklaring med bygg- og eiendomstjenesten. (Om)fordeling av areal vil inngå som en naturlig del av vurderingene i den tverrfaglige arenaen, som beskrevet over. Grimstad kommune vil undersøke og vurdere innføring av internhusleie eller andre insentiver som ledd i å stimulere til økt arealintensitet.

Grimstad kommune rapporterer høye forvaltningsutgifter per kvadratmeter, sammenlignet med andre kommuner. For å redusere forvaltningskostnadene, vil kommunen styrke bruken av livssyklus-kostnader (LCC) som premiss for investeringsbeslutninger. Kostnadene knyttet til investeringer er ikke kun knyttet til kapitalkostnadene ved selve investeringen, men beregnes mest hensiktsmessig som summen av kapitalkostnadene og alle kostnader til forvaltning, vedlikehold og utvikling i senere brukstid, samt restkostnad ved avhending. Investeringer i bygninger og eiendommer kan derfor påvirke kostnadseffektiviteten i eiendomsforvaltningen i lang tid fremover.

Kommunen vil prioritere å utforske og innføre øvrige kostnadsbesparende tiltak som kan redusere utgiftene til forvaltning og drift. Herunder vil kommunen vurdere å innføre brukerbetaling av innklimatjenester der kostnadene overskrider den bevilgede rammen til ordinær drift og vedlikehold. Det gjelder eksempelvis dersom bygningenes brukere ønsker økt oppvarming av lokalene. Øvrige passende og effektive tiltak vil best kunne identifiseres ved en gjennomgang av kostnadene i eiendomsforvaltningen. Som ledd i å identifisere passende tiltak, vil det være nødvendig å gjennomgå og systematisere rutiner for føringer av utgifter, da særlig føringer på forvaltningsposten.

## Kommunen skal gjennomføre planmessig utvikling og verdibevarende vedlikehold

*Grimstad kommune vil:*

- Sette et ambisjonsnivå på 1,2 for bygningsmassens gjennomsnittlige tilstandsgrad
- Utarbeide og legge frem årlige statusoppdateringer for eier om bygningsmassens tilstand og vedlikeholdsetterlep, sammen med drifts- og vedlikeholdsplaner for alle bygninger
- Avsette tilstrekkelig med ressurser til vedlikehold, og etablere et egnet system for prioritering av tiltak

Det aller meste av kommunenes tjenesteproduksjon skal fremover foregå i eksisterende bygninger. Kommunen har som ambisjon å ta vare på og forvalte kommunens verdier i fast eiendom gjennom systematisk og verdibevarende vedlikehold av eksisterende bygninger og eiendommer.

Kommunens bygningsmasse har i dag en gjennomsnittlig tilstandsgrad på 1,2.<sup>39</sup> Samtidig er det identifisert et betydelig vedlikeholdsetterslep på deler av bygningsmassen, og kommunen besitter en del bygningsmasse som nærmer seg en grense for forventet levealder. Dagens manglende planmessighet og systematikk i vedlikeholdsarbeidet risikerer dermed å gi store vedlikeholdsetterslep, med påfølgende store kostnadskrav til utvikling av bygningsmassen.

For å kunne rette ressurser mot de riktige tiltakene, er det behov for god kjennskap til bygningsmassens tilstand og et klart ambisjonsnivå for hvilken tilstand bygningsmassen bør ha, slik at langsiktige vedlikeholdsplaner kan møte dette. Det vil være økonomisk fordelaktig å kunne utnytte hele den tekniske levetiden på flest mulig bygningsdeler før utskiftning. Samtidig er arbeid med tilstandsgrad og porteføljestyling av eiendomsmassen forholdsvis nytt i norske kommuner. Det er derfor lite empirisk grunnlag for å konkludere med hva som er et totaløkonomisk optimalt ambisjonsnivå.<sup>40</sup> Ambisjonsnivået vil holdes relativt nøkternt med gjennomsnittlig tilstandsgrad 1,2, det vil si samme nivå som dagens bygningsmasse holder. Ved valg av ambisjonsnivå for teknisk tilstand vil det samtidig være naturlig å skille mellom eiendommer som skal satses på og eiendommer som skal avhendes eller utvikles til annen bruk. De som skal satses på, bør ha et høyere ambisjonsnivå enn de som skal fases ut, jf. innsatsområdet om porteføljestyling.

En videre utsettelse av tiltak for verdibevarende vedlikehold vil medføre følgeskader og økte kostnader knyttet til oppgradering. Bygg- og eiendomstjenesten beskriver i dag begrenset handlingsrom til utarbeiding av vedlikeholdsplaner og til prioritering av systematisk og planmessig vedlikehold. På bakgrunn av ambisjonsnivået, vil kommunen avsette ressurser til å utarbeide langsiktige forvaltnings- og utviklingsplaner i samarbeid med brukerne for alle bygninger det skal satses på. Kommunen vil også utarbeide femårs vedlikeholdsplaner for A-kategoribygg, og rullere disse årlig. Bygg- og eiendomstjenesten vil legge frem årlige statusoppdateringer for kommunedirektøren om bygningsmassens tilstandsgrad og vedlikeholdsetterslep, sammen med drifts- og vedlikeholdsplanene.

Før forvaltnings- og utviklingsplaner og vedlikeholdsplaner er etablert for hvert bygg, vil anslag for kostnader knyttet til å lukke vedlikeholdsetterslepet være usikre. Kommunen vil avsette ressurser til oppfølging av planene gjennom opptrapping i langsiktig investeringsplan. Det må legges opp til en realistisk opptrapping i forhold til nødvendig tid til planlegging og riktig prioritering av tiltak, logistikk og kapasitet til gjennomføring.

**Kommunen vil bruke eiendomsforvaltningen aktivt til å bygge oppunder helhetlige og sammenhengende tjenester**

*Grimstad kommune vil:*

- Vurdere muligheter for å tilrettelegge og utforme bygninger for sambruk av flere tjenester
- Tilgjengeliggjøre og utvikle bygninger som imøtekommer tjenestenes ønske og behov for samlokalisering

Helhetlige og sammenhengende tjenester vokser frem som en nødvendig forutsetning for oppfølging av kommunens nye samfunnsdel. Gjennom satsingsområdene *Livsmestring i alle faser* og *Kompetansebyen*, fremkommer det at offentlige tjenester skal oppleves sammenhengende og helhetlige av brukerne, uavhengig av hvilke offentlige virksomheter som tilbyr dem. Det offentlige

---

<sup>39</sup> NB: Gjennomsnittlig tilstandsgrad er regnet ut uten kommunale utleieboliger.

<sup>40</sup> Bærum kommune. 2015. Eiendomsstrategi.

skal ikke la seg stoppe av tradisjonelle sektorgrenser, organisering og (fysiske) avstander. Istedenfor er det brukernes behov som skal danne rammen for tjenestene.

Gjennom situasjonskartleggingen, peker flere av sektorene på at enkelte av deres tjenester er lokalisert i bygg som med lav tilgjengelighet for innbyggerne, eksempelvis på Dønnesmoen. Videre etterspør flere av tjenestene lokaler som underbygger helhetlig samarbeid på tvers mellom flere tjenester, og peker på dette som en forutsetning for tilstrekkelig tjenestekvalitet.

Grimstad kommune vil forvalte bygninger og eiendommer med den hensikt å bygge oppunder behovet for helhetlige og sammenhengende tjenester. Kommunen vil vurdere muligheter for å tilrettelegge og utvikle bygninger for sambruk og samlokalisering av flere tjenester. Sambruk av tjenester i enkeltbygg kan i enkelte tilfeller også være et effektivt virkemiddel for å redusere miljøavtrykk og kostnader gjennom arealeffektivitet.



## HOVEDMÅL 2: «GRIMSTAD KOMMUNE SKAL HA BÆREKRAFTIG UTVIKLING OG FORVALTNING AV BYGG OG EIENDOMMER»

Kommunen skal forvalte en klima-, miljø- og energieffektiv bygningsmasse

*Grimstad kommune vil:*

- Prioritere areal- og energieffektive bygninger og eiendommer, samt vurdere muligheter for nullutslippsbygg
- Vurdere gjenbruk av eksisterende bygningsmasse før nybygging iverksettes, og etterstrebe en fleksibel bygningsmasse, som gjør det enklere å gjenbruke bygninger til ulike formål
- Ta i bruk klimavennlige materialer i bygging, vedlikehold og utvikling av bygninger og eiendommer.
- Bidra til innovasjon og klimavennlige løsninger i byggebransjen, i form av strenge miljøkrav og bruk av innovative anskaffelser og samarbeid

Gjennom kommunens nye samfunnsdel, samt eksisterende klima, miljø- og energiplan, har Grimstad kommune forpliktet seg til reduksjon i utslipp av klimagasser, ressursbruk og miljøødeleggelser, både i egen virksomhet og i kommunen som helhet. Kommunen skal også forberede seg på de utfordringer et mer ekstremt klima vil medføre. Eiendomsvirksomheten skal understøtte kommunens klimaforpliktelser gjennom en aktiv og klimarettet forvaltning og utvikling av egen bygningsmasse. Gjennom implementering av klimavennlige løsninger i offentlig eiendomsforvaltning kan kommunen redusere klimafotavtrykket i egen virksomhet, og samtidig være en pådriver for klimaklok atferd hos innbyggere og private aktører.

Bygg- og eiendomstjenesten har gjennomført betydelige reduksjoner i utslipp og ressursbruk siste årene, men vil arbeide aktivt for å redusere klimagassutslippene i eksisterende bygninger og forvaltningsaktiviteter ytterligere.

Kommunen vil prioritere areal- og energieffektive bygninger og eiendommer, samt vurdere muligheter for nullutslippsbygg, og benyttelse av miljøsertifiseringssystemer som for eksempel BREAAAM-NOR. Kommunen som byggherre og grunneier har stor påvirkningskraft. Ved å planlegge nye byggeprosjekter som forbildeprosjekter, kan kommunen sette prinsipper for fremtidens bygging og vise mulighetene med å etablere miljøvennlige bygg. Klimakloke bygninger og eiendommer er fornuftig miljømessig, men også i et økonomisk perspektiv som følge av lavere driftskostnader.

Rehabilitering, ombruk og gjenbruk av eksisterende bygningsmasse er mer lønnsomt for klimaet enn å bygge nytt.<sup>41</sup> Rehabiliteringsprosjekter gjenbraker i stor grad materialer med høye utslipp, slik som sement, betong og stål, og gir avfallsreduksjon. I byggeprosjekter skal kommunen derfor vurdere gjenbruk av eksisterende bygningsmasse, og etterstrebe rehabilitering og utvikling av eksisterende bygninger fremfor nybygg for å dekke fremtidige behov.

For å redusere behovet for nybygg på kort og lang sikt, skal kommunen etterstrebe fleksibilitet og tilpasningsdyktighet ved nye bygg og utvikling av eksisterende bygningsmasse. Dette innebærer å ta gjennomtenkte valg knyttet til bygningens *generalitet* og *elastisitet*, det vil si muligheten til å etterkomme endringer i brukernes funksjonelle krav, og ta i bruk bygninger, arealer, rom og teknologi på mange forskjellige vis.

---

<sup>41</sup> Sintef. 2020. Norge bør satse på rehabilitering framfor nybygg.

Bygningsmassens klimabelastning beregnes mest nøyaktig gjennom livsløpsanalyser, som viser bygningenes totale klimautslipp, fra fremstilling og transport av materialer, gjennom bygningenes bruksfaser og helt til riving og avhending.<sup>42</sup> Bygninger skal bygges og utvikles for lange tidsperspektiv, med målsetning om laveste klimabelastning gjennom livsløpet. Ettersom materialer utgjør en betydelig del av bygningenes totale klimagassutslipp i et livsløpsperspektiv, vil kommunen etterstrebe bruk av klimavennlige materialer i bygging, vedlikehold og utvikling av bygninger og eiendommer. For å redusere utslippene i bygge- eller avhendingsfasen, vil kommunen stille strenge miljøkrav ved kjøp av tjenester og produkter, samt vurdere bruk av mulighetene som ligger i anskaffelsesregelverket og -prosedyrene til å gjøre miljøbevisste anskaffelser gjennom markedssamarbeid.

Kommunen skal videre sørge for å lokalisere de mest besøks- og arbeidsplassintensive virksomhetene i tråd med gjeldende prinsipper for samordnet areal- og transportplanlegging.

## Kommunen skal legge til rette for at alle har et trygt sted å bo

### *Grimstad kommune vil:*

- Utforske nye grep for å sikre nok og gode kommunale boliger, herunder bruk av tilvisnings- og tildelingsavtaler, og plan- og bygningslovens § 17 om kommunal forkjøpsrett. Samarbeid med private aktører skal tilstrebes
- Utrede bruk av Husbankens støtteordninger til tilpasning, etablering, utredning og prosjektering
- Helhetlig forvaltning av ordinære utleieboliger og heldøgns omsorgsboliger. Fortløpende anskaffe nye kommunale boliger i samsvar med fremtidige behov
- Avsette ressurser til vedlikehold/utvikling av eksisterende kommunale boliger for å sikre at boligene er utformet og tilpasset brukernes behov

Kommunen har ansvar for å bistå vanskeligstilte i boligmarkedet. Samtidig er det et mål at flest mulig av de som selv ønsker det skal komme i posisjon til å eie egen bolig. I den sammenheng er formidling av startlån og tilskuddsordninger fra Husbanken viktige virkemidler. Aktiv utvikling og forvaltning av kommunale utleieboliger og HDO er samtidig sentralt for å sikre at vanskeligstilte og sårbare innbyggere får trygge hjem. Brukere av kommunale boliger er en sammensatt gruppe, med ulike behov og muligheter. Kommunen skal imøtekomme ulike brukere gjennom en variert portefølje av kommunale boliger.

Kommunenenes behov for boliger og HDO endres kontinuerlig i takt med blant annet demografisk utvikling og befolkningssammensetningen i kommunen. For å sikre tilstrekkelig omfang og tilbud av boliger til utsatte og sårbare innbyggere, skal kommunen skaffe seg helhetlig oversikt over nåværende og fremtidig behov for kommunale boliger. God oversikt over egen boligmasse og mulighetene som ligger i denne, benyttes sammen med kartlagte behov som grunnlag for fortløpende anskaffelse av kommunale boliger.

I dag benytter kommunen seg i betydelig grad av det private utleiemarkedet for å sikre boliger til alle. I en situasjon med etablering av Morrow, tilsier erfaringen fra andre steder at dette kan legge press på leiemarkedet. Kommunen vil derfor utforske bruk av tilvisnings- og tildelingsavtaler for å skape forutsigbarhet i utleiemarkedet. En tilvisnings- og tildelingsavtale er en avtale mellom utleier og kommunen som gir kommunen rett til å henvise sine boligsøkere til boliger omfattet av tilvisningsavtalen, men hvor selve leieavtalen inngås mellom utleier og den tilviste boligsøker. Kommunen har ingen forpliktelser i forhold til selve leieforholdet. Plan- og bygningslovens § 17 for inngåelse av utbyggingsavtaler mellom kommunen og grunneier/utbygger er et eksempel på et

---

<sup>42</sup> Bygg21. 2018. Bygg- og eiendomssektorens betydning for klimagassutslipp.

annet verktøy som kan gi tilstrekkelig og forutsigbar tilgang til kommunale boliger, og dette vil vurderes brukt av kommunen sammen med andre former for samarbeid med private aktører.

Kommunen vil utrede bruk av Husbankens lån- og tilskuddsordninger til kjøp eller bygging av kommunale boliger. Eiendomsutviklere/-utleiere kan få grunnlån fra Husbanken ved utvikling, ombygging eller kjøp av boliger for utleie dersom det er inngått tilvisningsavtale med kommunen.

Flere av kommunens boliger har akkumulert et vedlikeholdsbehov eller har ikke tilstrekkelig funksjonalitet tilpasset dagens bruk. Eksempelvis peker boligkontoret på manglende tilbud av egnede boliger til rusavhengige i kommunen. Kommunen skal prioritere ressurser til vedlikehold/utvikling av eksisterende kommunale boliger for å sikre at boligene er utformet og tilpasset brukernes behov, eksempelvis til rusavhengige. Eiendomsvirksomheten må foreta en vurdering av om behovet for boliger best dekkes gjennom utvikling av eksisterende boliger, eller om enkelte boliger bør avskaffes og erstattes.

## Kommunens eiendomsforvaltning skal bygge opp under ønsket samfunns-, by- og næringsutvikling

*Grimstad kommune vil:*

- Føre en aktiv og strategisk politikk for tomteoppkjøp for å dekke fremtidige samfunnsbehov
- Bruke rollen som grunneier aktivt til å realisere kommunens behov for lokaler, og bidra som katalysator til ønsket bolig- og samfunnsutvikling.
- Utforske muligheten for innovative, offentlig-private samarbeid i eiendomsutvikling

Kommunen vil bruke sin rolle som eiendomsforvalter aktivt til å understøtte og bygge oppunder ønsket samfunns-, by- og næringsutvikling i kommunen. Kjøp, utvikling og salg av eiendom kan være et viktig virkemiddel for å nå ønskede mål for by- og næringsutvikling, i tillegg til å legge grunnlaget for egen tjenesteutøvelse.

I kommuneplanens arealdel legges det til grunn at ny boligbebyggelse i hovedsak skal skje i tilknytning til Grimstad sentrum, lokalsentrene Fevik, Vik og Homborsund, og langs definerte kollektivakser. Samtidig legges det til rette for at handel og tjenestetilbudet i Grimstad sentrum skal styrkes, især ved de sjønære arealene og i områdene tilknyttet Campus Grimstad.

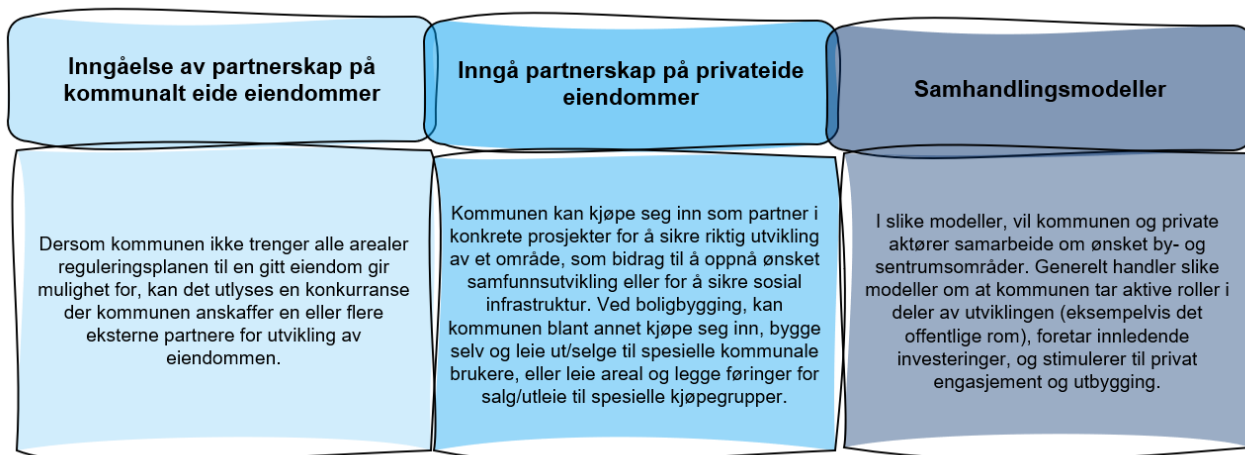
Ønsket bolig- og næringsutbygging og utbygging/lokalisering av sosial og teknisk infrastruktur skal derfor ses i sammenheng. Kommunen skal ha en løpende vurdering av muligheten for strategiske tomtekjøp. Det gjelder både der det er nødvendig for å sikre arealer til sosial og teknisk infrastruktur som følge av høyt utbyggingspress og «kamp om arealene», men også i områder som ønskes utviklet, men hvor markedsinteressen er lavere. I slike tilfeller kan kommunen bidra til å «modne» områder gjennom regulering og salg eller utbygging av bygg til kommunale formål. Kommunen kan kjøpe areal i tilknytning til eiendommer kommunen allerede eier, kjøpe frittstående eiendommer eller kjøpe seg inn i større utviklingsprosjekter.

Det er avgjørende at kommunen deltar aktivt og har god dialog med andre grunneiere for å komme i posisjon til å sikre arealer som kommunen har behov for i et langsiktig perspektiv.

I tråd med kommunens ambisjoner, vil eiendomsvirksomheten legge samskaping til grunn og utforske muligheter for innovative offentlig-private samarbeid i rollen som boligutvikler, utvikler av formålsbygg og utvikler av møteplasser og uteområder. Samskaping med private aktører vil kunne skaffe komplementær kompetanse i eiendomsutviklingen, sikre at kommunen kun investerer i de arealene kommunen selv trenger, minimere og fordele risiko, og samtidig maksimere eiendommens potensial og utviklingsverdi. Slike samarbeid er samtidig egnet til utvikling av mer

attraktive byrom, med bedre bykvalitet og økt sosial bærekraft. Det finnes flere ulike former for offentlig-private samarbeid, som eksemplifisert i boksene under.

FIGUR 6.1 ULIKE OFFENTLIG-PRIVATE SAMARBEIDSFORMER<sup>43</sup>



Kommunen skal ha en kompetent og utviklingsorientert eiendomsforvaltning

*Grimstad kommune vil:*

- Utvikle medarbeiderne i bygg- og eiendomstjenesten i deres arbeid
- Få økt erfaring med bruk av høyteknologiske løsninger, kartlegge behovet for spesialistkunnskap i eiendomsforvaltningen og tilskaffe denne gjennom ansettelse eller tiltak for kompetanseheving
- Etablere samarbeid med kommuner med lignende behov
- Utdanne fagarbeidere i bygg- og eiendomstjenesten

Forvaltning og drift av kommunal eiendom har utviklet seg til et flerfaglig og komplekst område etter hvert som bygningsmassen er blitt mer teknisk komplisert, krav i lover og forskrifter er blitt mer omfattende og brukernes krav til standard og løsninger er blitt høyere. Grimstad kommune vil ha fokus på å støtte og utvikle medarbeiderne i bygg- og eiendomstjenesten gjennom disse utviklingene.

Det er en tydelig trend i bransjen at kravene til spesialistkunnskap vil fortsette å øke i takt med utvikling av *prop-tech* og løsninger for digitalisering og automatisering. Høyteknologiske løsninger muliggjør økt kostnadseffektivitet og høyere kvalitet på tjenestene, og kommunen vil prioritere økt erfaring med slike løsninger innen prosjektering, bygging og drift av bygninger og eiendommer. Kommunen vil kartlegge behovet for spesialistkunnskap i forvaltningen og tilskaffe denne gjennom ansettelse eller tiltak for kompetanseheving, eksemplifisert gjennom opplæringsplaner for egne medarbeidere.

Grimstad kommune rekrutterer ansatte i tøff konkurranse med andre aktører på markedet, og konkurransen vil antagelig tilspisse seg ytterligere i takt med at avstandene mellom byene og kommunene i regionen reduseres. Kommunen vil utforske mulige steg for å sikre at de når opp i konkurransen om kompetanse i markedet mot andre arbeidsgivere. Videre vil kommunen prioritere

<sup>43</sup> DLA Piper. 2019. Om samhandling mellom offentlige og private aktører.

samarbeid med kommuner med lignende utfordringer og behov. Etablering av nettverk eller andre samhandlingsarenaer er egnet for kunnskaps- og erfaringsutveksling på tvers, og kan vise seg svært betydningsfullt for forvaltning og utvikling av bygninger og eiendommer i møte med et mer krevende landskap.

Kommunen løser i dag sine oppgaver innen eiendomsdrift og vedlikehold ved en kombinasjon av egne ansatte og kjøp av tjenester. Det har ved tilfeller vært utfordrende å kjøpe drifts- og vedlikeholdstjenester som følge av høy konkurranse, usikre forsyningskjeder og ustabil arbeidsinnvandring. Kommunen vil fortsette å utdanne fagarbeidere i bygg- og eiendomstjenesten for å lette tilgang til arbeidskraft.