



HILLERØD  
KOMMUNE

Hillerød Kommune



# Ejendomsstrategi 2023



# Forord

Hillerød Kommunes ejendomme er de fysiske rammer for udfoldelsen af velfærden i kommunen – de er *”rammerne for menneskers livskvalitet og virkelyst”*.

Citat: Læring og Livskraft - Hillerød Kommunes vision

Vi vil og må udvikle Hillerød Kommunes ejendomme med mådehold og nøjsomhed, så udviklingen understøtter kommunens vision, strategier og FNs Verdensmål. Vi vil minimere kommunens aftryk i CO<sub>2</sub>, materialeforbrug, energiforbrug mm. med respekt for de planetære grænser.

Vi vil med denne ejendomsstrategi sætte retning og mål for udviklingen af Hillerød Kommunes ejendomme. Vi fokuserer på, at ejendomsporteføljen balancerer på den mest optimale økonomiske og bæredygtige måde indenfor eksisterende budget og med henblik på ”klog” drift, både for opgaveløsningen for kommunens mange funktioner og for ejendommene. Vi bringer budgettet i balance enten ved at reducere ejendomsporteføljens areal, ved at tilføre midler eller ved en kombination.

Vi har et stærkt ønske om, at:

- udvikle vores ejendomme inden for det afsatte budget.
- forlænge levetiden for vores bygninger.
- de er sunde og attraktive at opholde sig i.

Det betyder, at vi ændrer i måden, hvor på vi arbejder med vores ejendomsportefølge og i de økono-

miske prioriteringer. Vi ønsker at ændre prioritering fra nuværende havaribaserede prioritering af vedligehold til at udføre forebyggende vedligehold.

Økonomiudvalget er ansvarlig for ejendomsstrategien som et pejlemærke for udviklingen af Hillerød Kommunes ejendomme. Ejendomsstrategien er ligeværdig med kommunes øvrige politikker og strategier og skal implementeres i samspil med dem.

## Hillerød Kommunes ejendomme

Ca. 210 ejendomme

Ca. 800 bygninger

Ca. 300.000 m<sup>2</sup> (brutto m<sup>2</sup>)

### Sådan bruges ejendommene blandt andet:

Skoler, børnehaver, HFO, klubber, stadion og idrætsanlæg, sportsklubhuse og spejderhytter, biblioteker, foreningshuse, kulturinstitutioner, plejehjem, beboelse og botilbud, kirkegårde og krematorie samt rådhus.

# Indledning

Ejendomsstrategien beskriver 4 temaer. Handleplaner for hvert tema bliver løbende udviklet, revideret og tilknyttet som dynamiske bilag til strategien.

## Overblik over de fire temaer

### Tema: Længere levetid

Formålet er at forlænge ejendommenes levetid ved rettidigt vedligehold inden for det afsatte budget og at reducere behov for genopretning.

### Tema: Porteføljeledelse

Formålet er kontinuerligt at tilpasse ejendomsporteføljen gennem prioritering, så den passer til de kommunale funktioners behov.

### Tema: Mere bæredygtighed

Formålet er at øge anvendelsesgraden for at fremme den økonomiske og klimamæssige bæredygtighed, balanceret med fokus på den sociale bæredygtighed.

### Tema: Forståelse og accept

Formålet er at imødekomme de frustrationer, som forventeligt vil komme i udmøntningen af ejendomsstrategien, ved at samarbejde med alle berørte interessenter.



# Længere levetid

Formålet er at forlænge ejendommenes levetid ved rettidigt vedligehold inden for budget og at reducere behov for genopretning.

## Indsatser

- \* Reducere porteføljen og fastholde driftsbudget, så besparelse anvendes på mere vedligehold.
- \* Kvalitetsdifferentiere og prioritere i vedligehold og genopretning.
- \* Øge budget til vedligehold og genopretning ved bevillinger.

## Afledte effekter

- \* Faldende økonomisk behov til genopretning pr. m<sup>2</sup>.
- \* Bæredygtig ejendomsportefølje
- \* Sunde bygninger
- \* Bedre bygningstilstand
- \* Fokus på dilemmaer når funktioner samles

Det er nødvendigt at bringe budgettet til rettidig vedligehold i balance for at øge levetiden og have sunde kommunale ejendomme.

En lang levetid for bygninger forudsætter rettidig vedligehold af essentielle bygningsdele som eksempelvis tag, facade, vinduer og tekniske installationer. Hillerød Kommune registrerer ejendomsporteføljens tilstand efter en fælleskommunal standard, hvor 1 er bedst og 5 er dårligst.

Hillerød Kommune stræber efter, at tilstanden skal være god til brugt svarende til niveau 2 og 3, fordi det er

- mest bæredygtigt at få bygningsdele til at leve længst muligt
- det totaløkonomiske bedste forhold mellem vedligehold, reovering og genopretning.

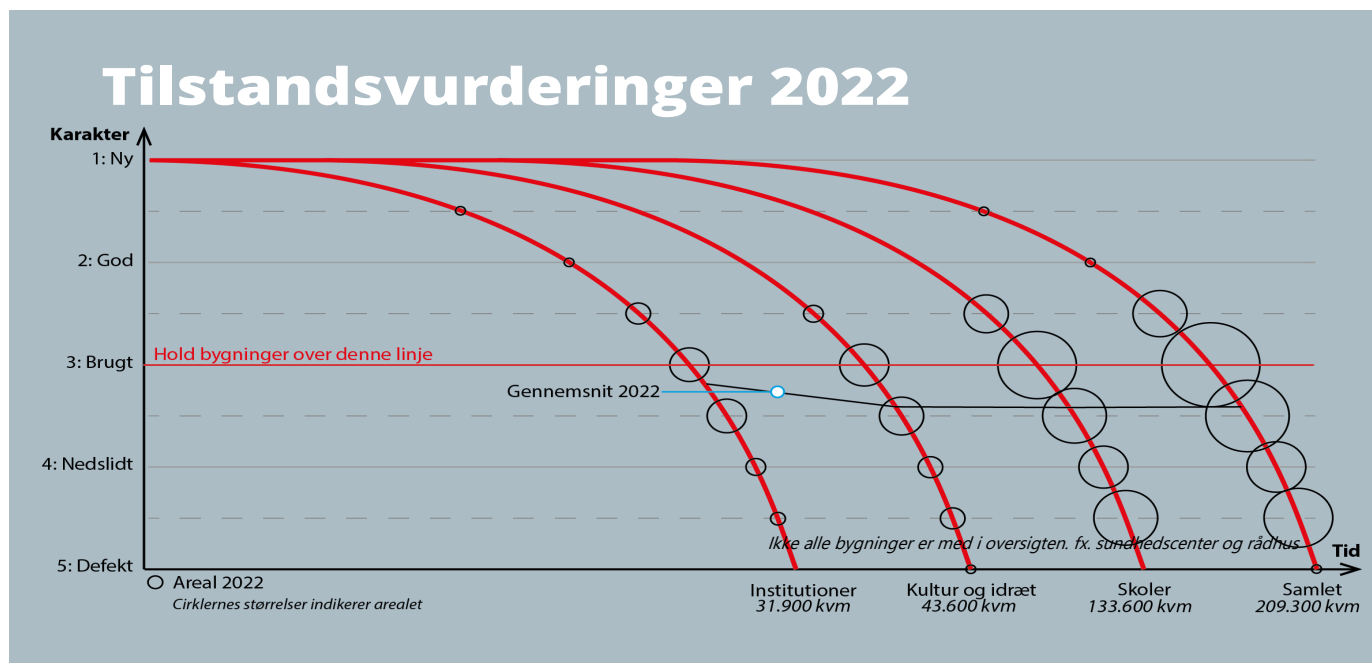
Hvis det tilsigtede tilstandsniveau er højere, medfører det et unødigt ressourceforbrug både økonomisk og materialemæssigt. Omvendt hvis det tilsigtede tilstandsniveau er lavere medfører det større udgifter til genopretning og større risici for nedbrud og følgeskader.

I 2022 var tilstanden gennemsnitligt på 3,4 svarende til brugt til nedslidt. Bygningernes tilstand falder dermed hurtigere, end de behøver. Tilstanden afspejler, at det afsatte budget til drift og vedligehold ikke er tilstrækkeligt. Hvis vi forudsætter, at alle kommunale bygninger har den ønskede tilstand på 2-3, vil det årlige budget til vedligehold mangle 45 mio. kr. til vedligehold svarende til 20% af ejendomsporteføljen.

Hillerød Kommune anslår, at det vil koste ca. 1 mia. kr. at genoprette den gennemsnitlige bygningstilstand fra 3,4 til et niveau mellem 2 og 3.

# Længere levetid

## Økonomiske fakta



Den **budgetmæssige ubalance** viser et årligt underskud på ca. 20% og svarer til ca. 45 mio. kr./år. Budgettet kan bringes i balance ved tilførsel af midler, ved at reducere ejendomsporteføljens areal eller ved en kombination.

**Branchens nøgletal** for en rettidig vedligehold bygningsmasse viser på et gennemsnitligt behov på ca. 750 kr./m<sup>2</sup>.

**Det samlede budget** er en kombination af drifts- og vedligeholdelsesmidler samt anlægsmidler. Fordelingen mellem hhv. driftsmidler og vedligeholdelsesmidler er ca. 80/20.

Midler til drift og løbende vedligehold og er årligt på 146 mio. kr. (2024 budget). Anlægsmidlerne består af puljer til renovering, genoprettende vedligehold og energibesparende foranstaltninger og er i 2024 på 34 mio. kr.

Samlet budget = 180 mio. kr./år -  
600 kr./m<sup>2</sup>/år

Drifts- og vedligehold = 146 mio. kr./år  
Anlæg = 34 mio. kr.

Budgetbalance = - 45 mio. kr. / år -  
150 kr./m<sup>2</sup>/år

Behov = 750 kr./m<sup>2</sup>  
Budget = 600 kr./m<sup>2</sup>/år

Genopretningsbehov  
Ca. 1 mia. kr.

Drift: Forsyning, rengøring, udearealer, forsikring mm.

Vedligehold: Fastholde længst muligt

Renovering: Fornyelse til mere tids-svarende

Genopretning: Udskiftning 1:1

Baseline = budget 2024

# Porteføljeledelse

Formålet er kontinuerligt at tilpasse ejendomsporteføljen gennem prioritering, så den passer til de kommunale funktioners behov.

## Indsatser

- \* Udpege levedygtige bygninger
- \* Reducere antal af kvadratmeter per borger
- \* Samlokalisere funktioner
- \* Begrænse nybyggeri
- \* Justere til den optimale portefølje størrelse, som balancerer mellem prognosens udsving
- \* Kende tendenser på kort og langt sigt for tilpasning af aktiviteter

## Afledte effekter

- \* Balanceret ejendomsportefølje
- \* Bygninger der understøtter kommunale funktioner
- \* Genopretningsbehov reduceres
- \* Overblik over økonomisk behov og muligheder
- \* Sundere portefølje
- \* Fokus på dilemmaer når funktioner samles

En passende ejendomsportefølje handler om balance mellem behov, ønsker og det afsatte budget.

Nye behov udspringer oftest som følge af vækst, tomgang, flyttebehov som følge af organisatoriske justeringer eller som følge af sundhedsskadelige bygninger i eksisterende portefølje.

Hillerød Kommune arbejder langsigtet i forhold til tilpasning af porteføljen baseret på internt samarbejde, prognoser og tendenser.

Hillerød Kommune arbejder med prognosers udsving. Det betyder, at Hillerød Kommune ikke nødvendigvis dimensionerer til det maksimale prognosebehov, men arbejder med andre løsninger i kortere perioder, hvor behovet er størst - som fx med lejemål.

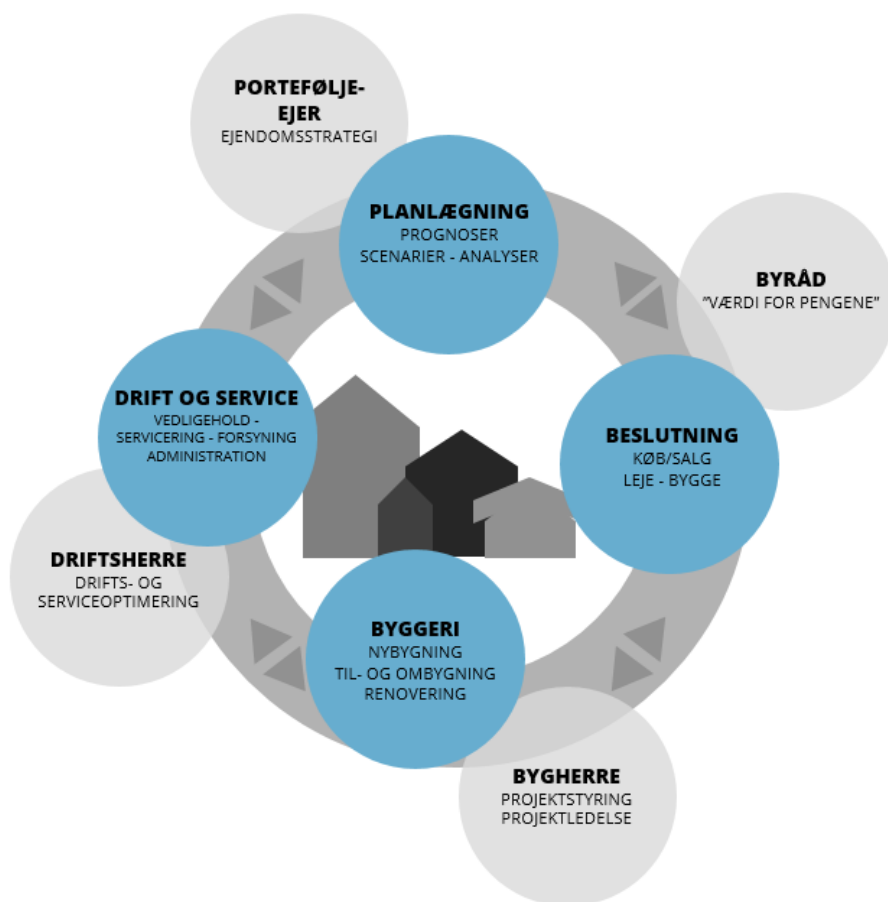
For at opnå en balanceret ejendomsportefølje indenfor det afsatte budget er det nødvendigt at ar-

bejde med en reduktion af de kommunale arealer fx ved salg af ejendomme eller overdragelse til fritidsbrugernes ejerskab. Prioriteringen kan fx ske gennem en politisk godkendt businesscase.

Hillerød Kommune arbejder med at øge anvendelsen og samlokalisere funktioner. Det giver mulighed for at afhænde ejendomme eller bygninger, som har et stort genopretningsbehov, er usunde, eller som ikke kan udnyttes optimalt.

# Porteføljeledelse

Databaseret



Hillerød Kommune står på et betydeligt data-grundlag, som kommunen løbende udvikler. Datagrundlaget består af egne data, og af data som kommunen indhenter gennem tværkommunalt samarbejde på landsplan.

Hillerød Kommune arbejder med 'Klog drift'. Klog drift er et tværgående syn på den daglige drift, og handler om at krydskoordinere viden og data, så brugerne oplever velfungerende fysiske rammer.

Hillerød Kommune arbejder med kortlægning af bygningstilstand for at kunne bruge vores midler der, hvor vi får mest for pengene - og så vi over tid kan følge strategiens effekt.

Hillerød Kommune arbejder med data for anvendelse af arealer som fx, hvor meget kommunalt bygningsareal kommunen stiller til rådighed til de forskellige funktioner samt hvor meget arealerne bliver brugt over et døgn.

Databaseret porteføljeledelse medfører, at det er muligt at måle på effekterne af de gennemførte handlinger.

## Klog drift

Data kan fx være energiforbrug, CO2 udslip, kr./m<sup>2</sup> for fx rengøring og renhold, disponering af arealer

## Bygningstilstand

Kr./m<sup>2</sup>  
Vedligeholdelsestilstand

## Anvendelse

antal m<sup>2</sup> pr. borger/bruger  
Hvor meget af det areal, der stilles til rådighed, der anvendes

# Mere bæredygtighed

Formålet er at øge anvendelsesgraden for at fremme den sociale, økonomiske og klimamæssige bæredygtighed.

## Indsatser

- \* indrette flerfunktionelt og dele mere
- \* genanvende og genbruge
- \* anvende mindre kemi
- \* fastholde og udvikle levesteder og biodiversitet
- \* reducere CO2 udledningen
- \* reducere materialeforbrug og anvende bæredygtige materiale
- \* fokusere på indeklima

## Afledte effekter

- \* Mere bæredygtig portefølje
- \* Sunde bygninger med bedre indeklima
- \* Bygninger som understøtter kommunale funktioner og trivsel
- \* Bygninger som understøtter det lokale foreningsliv og trivsel
- \* Mindre klima og miljøbelastning
- \* Reducerer behov for genopretning og forlænget levetid for bygninger
- \* Biodiversiteten understøtter og fremmer liv

Høj arkitektonisk kvalitet fremmer bæredygtighed, fordi den vil stå i mange år. Arkitektonisk kvalitet er holdbarhed, nytte og skønhed.

De mest bæredygtige m<sup>2</sup> er dem, der ikke bliver bygget. Hillerød Kommune arbejder målrettet med at anvende eksisterende arealer mest muligt, at bygningerne er sunde, har "klog drift" og udleder mindst muligt CO<sub>2</sub>

Borgerne vil opleve, at det byggede miljø indrettes til flere funktioner, der gør det muligt at dele samme arealer med flere aktiviteter.

Derfor skal Hillerød Kommune bygge med omhu – og først bygge, når behovet ikke kan tilpasses i de eksisterende rammer.

Inden for eksisterende rammer skal Hillerød Kommune ombygge med omtanke, så det kan ske med færrest mulige særtilpasninger og mindst mulig ressourceanvendelse.

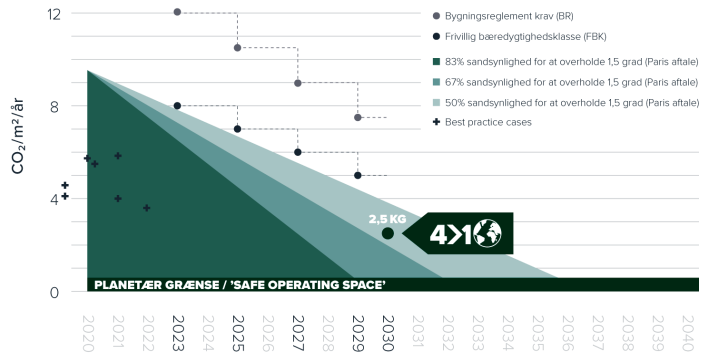
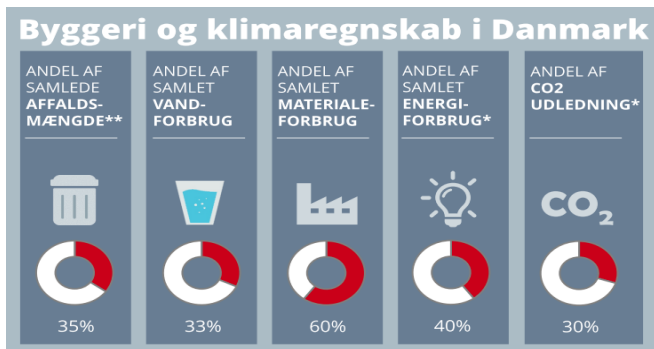
Hillerød Kommune vil prioritere indsatser til vedligehold og genopretning, som forlænger levetiden. Det vil reducere genopretningsbehovet for prioriterede bygninger og bygningsdele, til gavn for økonomien og miljøet. Bygningsdele med størst risici for følgeskader bør prioriteres rettidigt for at undgå skader på andre bygningsdele. Det kan eksempelvis være utætte tage, facader eller vandbårne installationer, som kan medføre vandskader og risici for indeklimaet.

Brugerne skal opleve at vedligehold er prioriteret til glæde for deres hverdag og opgaveløsning.



# Mere bæredygtighed

## Fakta og nøgletal



En af de store belastninger er nybyggeri på grund af den meget store klimabelastning ved produktion af nye byggematerialer, transport og selve udførelsen.

Danmark har et 2030 mål om at reducere udledningen med 70%. Bygninger i Danmark udleder 45% af vores energiforbrug. Optimal drift af vores bygninger er med til at mindske den årlige CO<sub>2</sub> udledning for vores eksisterende bygninger.

75% af bygningers samlede CO<sub>2</sub> forbrug i levetiden udledes ved opførelse\*\*\*. De resterende 25% udledes via den efterfølgende bygningsdrift. For at beregne CO<sub>2</sub> belastningen i nybyggeri stiller bygningsreglementet krav om at anvende livstidscyklusanalyser (LCA)

I Danmark bruger vi klodens ressourcer fire gange hurtigere end den kan bære" \*\*\*\*

4>1planet har udarbejdet et bud på et "reduction road map", som viser reduktionsmål frem mod 2030.

For byggeriet betyder det, at vi skal bringe CO<sub>2</sub> niveauet fra 12 kg/m<sup>2</sup>, som er bygningsreglements-kravet i 2023 ned til 2,5 kg/m<sup>2</sup> i 2030.

### Livstidscyklusanalyse—LCA

Omfatter den samlede miljøbelastning af et produkt fra råvarefremstilling til bortskaffelse. Opgørelsen er et krav ved nybyggeri. *LCA - Life Cycle Assessment*

### CO<sub>2</sub>

Opgørelse over den afledte miljøpåvirkning af de kommunale ejendomme.

### Indeklima

Atmosfærisk, - Termisk -Visuelt, Akustisk  
Metode for måling på ejendomsniveau udviklet i det fælleskommunale nøgletalssamarbejde

### Mindre kemi

Målet er, at reducere den anvendte kemi i byggeri, vedligeholdelse, daglig drift og inventar.

### Genbrug og genanvendelse

Målet er at øget genbrug af materialer og inventar, samt at øge genanvendelse af materialer som anvendes igen, men med en ny forarbejdning.

\*Tænk tanken Concito – 2022, \*\*Klimapartnerskabet for Byggeri og Anlæg, \*\*\*xxxxxxx, \*\*\*\*4 >1 Planet

# Forståelse og accept

Formålet er at imødekomme de frustrationer, som forventeligt vil komme i udmøntningen af ejendomsstrategien ved at samarbejde med alle berørte interessenter.

## Indsatser

- \* Informere om hvorfor strategien er nødvendig og hvad værdien er
- \* Inddrage og samarbejde med brugerne for muligheder og løsninger
- \* Informere om værdien af konkrete handlinger
- \* Facilitere husmøder og udarbejde bruger aftaler

## Afledte effekter

- \* Forståelse og accept
- \* Flere løsningsmuligheder
- \* Forhindrer unødigt "støj" omkring aktiviteter
- \* Tydelige rammer for aktiviteterernes udfoldelsesmuligheder
- \* Politisk accept og godkendelse

Når brugere i højere grad skal sameksistere med andre brugere, enten hvor de er i forvejen eller ved at flytte deres aktivitet til en anden placering, medfører det et øget behov for bruger aftaler, dialog om dagligdagen mellem parterne, opstartsudgifter til flytning, adgangskontrolsystemer, inventar, depotplads mm. samt driftsudgifter til bookingsystemer, øget forsyning, service og rengøring og et faciliterende bindeled til kommunen og parterne imellem.

Når vi øger sameksistensen, skal vi have fokus på, at sameksistens også skal give mulighed for nye fællesskaber. Det er vigtigt i den udstrækning det kan lade sig gøre at sameksistere med aktiviteter, som kan bidrage positivt til hinanden, og som dermed giver mening for både aktiviteten og for de

mennesker, som skal bruge mere tid sammen i hverdagen.

Vi skal være opmærksomme på balancen mellem værdien af indsatsen og det øgede økonomiske behov.

Kvalitetsdifferentieret vedligehold kan medføre, at brugerne i højere grad skal acceptere, at bygningsdele som eksempelvis overflader, døre osv. fremstår mere slidt, fordi budgettet ikke rækker til det hele. En kvalitetsdifferentieret vedligeholdelsesplan kræver derfor, at forventninger til vedligeholdelsesniveauer er afstemte mellem beslutningstagere og brugere/borgere.

# Erfaringsopsamling

Hvad har vi prøvet før, og hvordan virker det?



## Organisatorisk erfaring

Hillerød Kommune har gennem flere år arbejdet aktivt med at bruge vores arealer så meget som muligt. Det fokus øger det tværgående samarbejde om sameksistens og giver et fælles vidensniveau og flere løsningsmuligheder.

Vi har erfaret, at det er væsentligt, at der bliver taget politisk ejerskab, når flere brugere skal anvende en bygning sammen.

Det kræver en organisation og proces, der kan rumme afklaring af opgavens rammer og omfang, samt planlægning og implementering - alt i tæt samarbejde med relevante interessenter.

Vi har erfaret, at der er flere dilemmaer koblet til sameksistens.

## Dilemma:

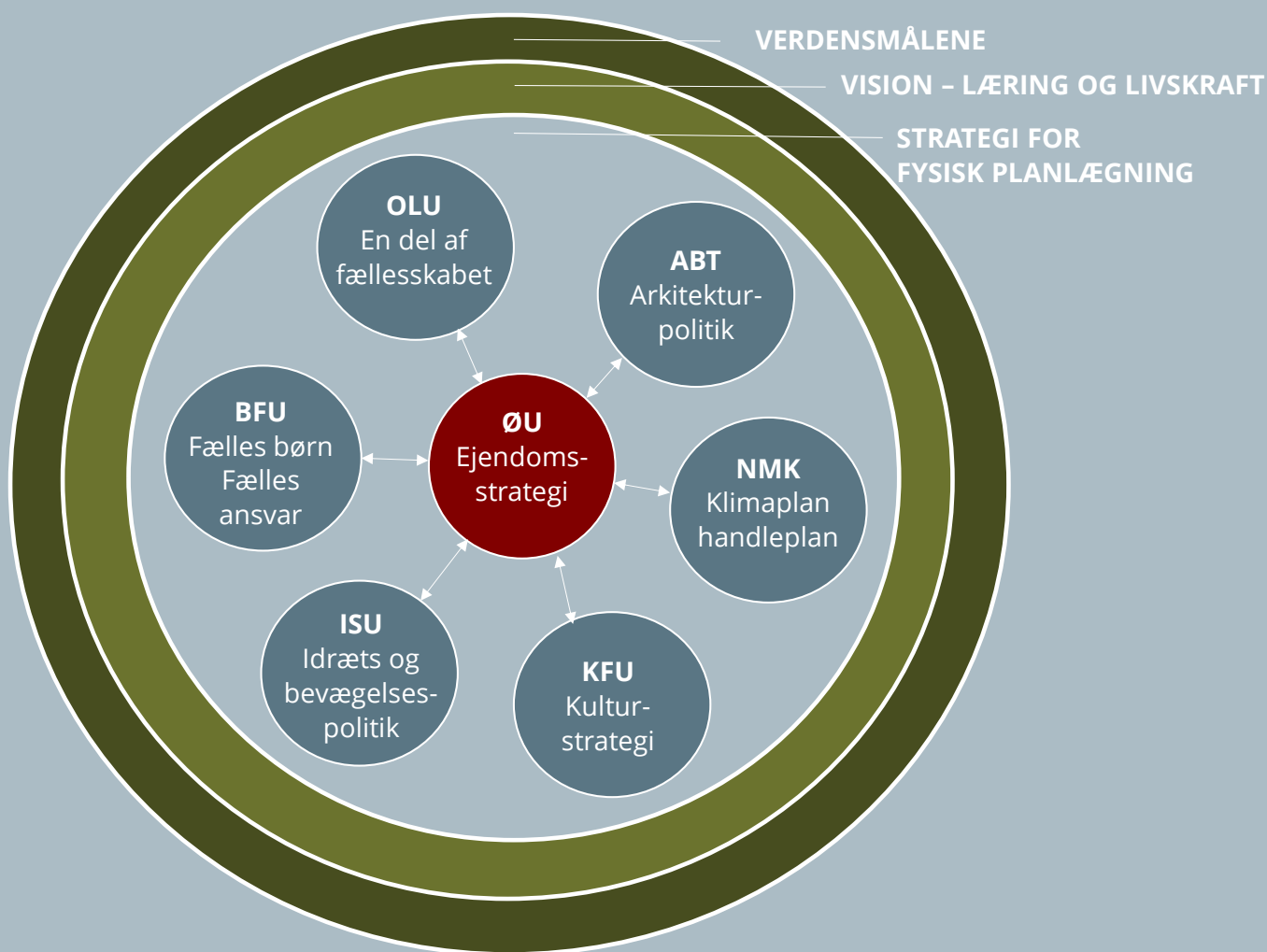
Sameksistens er godt, når brugerne interagerer med hinanden og bidrager med inventar og udstyr til hinanden. Sameksistens er svært, når interesseområderne er meget forskellige, når ønske til tidspunkt for aktivitet er sammenfaldende, og når detaljer som eksempelvis udsmykning og udstyr ikke er forenelige med aktiviteterne. Et godt eksempel på sameksistens er foreningsfællesskabet på materielgården på Rønnevangsalle.

## Dilemma:

Fællesskaber og aktiviteter er godt for lokalsamfundene og vi vil gerne fastholde aktiviteterne i lokalsamfundene samtidig med, at vi gerne vil afhænde dårligt fungerende bygninger.

Det kræver samarbejde om at finde en ny lokalitet for aktiviteterne og det kræver tydelig kommunikation om hvorfor ejendommen skal afhændes.

# Politikker og visioner



Forkortelser:

ABT: Arkitektur, Byplan og Trafikudvalget

NMK: Natur, Miljø og Klimaudvalget

KFU: Kultur og Fritidsudvalget

ISU: Idræt og Sundhedsudvalget

BFU: Børn, Familie og Ungeudvalget

OLU: Omsorg og Livskraftudvalget

ØU: Økonomiudvalget