



Larvik  
kommune

# Eiendomsstrategi for Larvik kommune

Strategisk og verdibevarende eiendomsforvaltning



Forord .....	3	5. Prioriterte strategier .....	17
Sammendrag .....	5	<b>5.1 AKTIV OG STRATEGISK ROLLE I LOKALSAMFUNNSUTVIKLINGEN</b> .....	<b>18</b>
1. Innledning .....	6	<b>5.2 HELHETLIG EIERSKAP OG FORVALTNING</b> .....	<b>20</b>
<b>1.1 AVGRENSNINGER OG PRESISERINGER</b> .....	<b>6</b>	<b>5.3 KLIMAVENNLIGE LØSNINGER MED RESSURSEFFEKTIV BRUK AV ENERGI OG AREALER</b> .....	<b>21</b>
2. Kommunal forvaltning av eiendom .....	8	<b>5.4 KOMMUNALE BYGG OG EIENDOMMER IVARETAS OG UTVIKLES I TRÅD MED BRUKERNES BEHOV</b> .....	<b>22</b>
<b>2.1 HENSYN OG KRITERIER</b> .....	<b>9</b>	<b>5.5 EIENDOMSFORVALTNINGEN PREGES AV KUNNSKAP, GJENNOMFØRINGSKRAFT OG FLEKSIBILITET</b> .....	<b>23</b>
<b>2.2 ROLLER I EIENDOMSSTRATEGISK ARBEID</b> .....	<b>9</b>	6. OPPFØLGING AV STRATEGIEN .....	25
<b>2.3 ORGANISERING AV EIENDOMSSTRATEGISK ARBEID</b> .....	<b>9</b>	<b>6.1 TEMAPLANER MED HANDLINGSPROGRAM</b> .....	<b>25</b>
3. Trender og føringer .....	11	<b>6.2 UTVIKLING AV KUNNSKAPSGRUNNLAG</b> .....	<b>26</b>
<b>3.1 SAMFUNNSTRENDER SOM PÅVIRKER EIENDOMSFORVALTNINGEN</b> .....	<b>11</b>	6.2.1 Konseptvalgutredninger (KVU) .....	26
3.1.1 Teknologisk utvikling .....	11	6.2.2 Behovsanalyser .....	26
3.1.2 Demografi og utviklingstrekk i befolkningen .....	11	6.2.3 Tilstandskartlegging .....	26
3.1.3 Klima og miljø .....	11	<b>6.3 PORTEFØLJESTYRING</b> .....	<b>26</b>
3.1.4 Økonomisk utvikling .....	12		
3.1.5 Langsiktig horisont .....	12		
<b>3.2 TILGRESENDE PLANER</b> .....	<b>12</b>		
3.2.1 Kommuneplanens samfunnsdel .....	12		
3.2.2 Kommuneplanens arealdel .....	13		
3.2.3 Kommunedelplaner for Larvik by og Stavern by .....	13		
4. utfordringer og behov .....	15		
<b>4.1 FOR LITEN INNSATS TIL DRIFT OG VEDLIKEHOLD</b> .....	<b>15</b>		
<b>4.2 HØYT AREALBRUK GIR HØYERE DRIFTSKOSTNADER OG ER LITE MILJØVENNLIG</b> .....	<b>15</b>		
<b>4.3 UTVIKLING OG OMSTILLING KREVER NY KOMPETANSE OG KAPASITET</b> ..	<b>15</b>		

# 1. Forord

En kommune vil over tid med alle sin ansvarsoppgaver og formål utvikle seg til å bli en betydelig eiendomsbesitter. En eiendom vil ikke bare tjene som tilholdssted for den aktivitet som bygget skal romme, men den vil også være et bidrag til utforming av det tettsted eller bydel som den skal ligge i. Selv om en kommune i første rekke vil bygge og drive eiendom til egen virksomhet og aktivitet så vil man stå overfor de samme krav til miljø- og brukervennlighet som enhver annen profesjonell eiendomsaktør må forholde seg til. Derfor er det viktig at man i kommunen forankrer en del prinsipper og retningsvalg for eiendomsforvaltning i en overordnet strategi. Hele hensikten med en strategi er at den skal være retningsgivende og bestemmende over tid og skape forutsigbarhet for alle parter. En god strategi er retningsgivende for hva man skal gjøre, men den skal være like retningsgivende for hva man ikke skal gjøre.

Denne intensjonen er forsøkt forankret i dette dokumentet. Etter min mening er dette nå gjort på en forbilledlig måte i Larvik kommunes eiendomsstrategi. Bygg og eiendom utvikles for generasjoner og dette langsiktige tidsperspektivet understreker viktigheten av å nettopp å ha en strategi. Framover nå er det viktig at vi som politikere og administrasjon fyller dette arbeidet med mening og klokskap slik at vi utvikler og foredler viktige verdier for våre innbyggere på en best mulig måte.

Erik Bringedal



# Sammendrag

Eiendomsstrategien skal synliggjøre hvilken retning Larvik kommune vil ha i sitt eiendomsstrategiske arbeid og hva kommunen ønsker å oppnå som eiendomsaktør med ansvar for komplekse samfunnsoppdrag.

Kommunen har ulike roller i eiendomsområdet, som omtales i kapittel to. Rollene må utøves på en måte som inviterer til samskaping, og slik at det fremmes forståelse og interesse for betydningen av offentlig eiendom som verdi i lokalsamfunnet.

Strategien baseres på kjente samfunnstrender og overordnede planer med prioriterte bærekraftsmål, innsatsområder og arealstrategi. Dette beskrives i kapittel tre. I kapittel fire er det trukket fram utfordringer og behov som er særlig aktuelle i eiendomsforvaltningen.

Eiendomsstrategien skal tjene som plattform for prioritering, utvikling og styring. Det er prioritert fem strategier som i sum utgjør eiendomsstrategien, og som skal bidra til at kommunen kan nå ambisjonen om strategisk og verdibevarende eiendomsforvaltning:

1. Aktiv og strategisk rolle i samfunnsutviklingen
2. Helhetlig eierskap og forvaltning
3. Klimavennlige løsninger med ressurseffektiv bruk av energi og arealer
4. Kommunale bygg og eiendommer ivaretas og utvikles i tråd med brukernes behov
5. Eiendomsforvaltningen preges av kunnskap, gjennomføringskraft og fleksibilitet

Strategiene favner bredden i eiendomsstrategien og beskrives nærmere i kapittel fem. De skal bidra til å svare opp trender, utfordringer og behov slik at kommunale eiendommer kan fungere som hensiktsmessige baser og møteplasser for de tjenester og formål kommunen har ansvar for å ivareta. Samtidig skal de bidra til at fellesskapets verdier sikres for framtidige generasjoner gjennom god forvaltning og strategisk utvikling.

I kapittel seks settes det fokus på oppfølging av strategien. Eiendomsstrategien har et langsiktig perspektiv og skal som et utgangspunkt gjelde i mange år. Status for kommunens eiendommer vil derimot være i stadig endring og må derfor oppdateres hyppigere enn selve strategien.

Oppdatert informasjon om kommunale bygg og anlegg inngår i eget vedlegg.

# 1. Innledning

Larvik kommune har ansvar for å forvalte og utvikle eiendom som utgjør en vesentlig del av fellesskapets verdier. Det er mange behov med ulike og sterke interesser innenfor eiendomsområdet. Det er derfor viktig at kommunen forvalter sitt eierskap på tvers av tjenesteområdene for å sikre helhet, utvikling og optimalisering.

Det er mange behov med ulike og sterke interesser innenfor eiendomsområdet. Det er derfor viktig at kommunen forvalter sitt eierskap på tvers av tjenesteområdene for å sikre helhet, utvikling og optimalisering.

En variert portefølje av bygg og anlegg utgjør rammer for de kommunale virksomhetene, og har stor betydning for hvordan disse kan utføres og utvikles. En rekke aktiviteter og oppdrag skal imøtekomme ulike og sammensatte behov i kommunens befolkning gjennom hele livsløpet; oppvekst, utdanning og arbeid, bolig og nærmiljø, kultur, idrett og fritid, helse og omsorg. Det betyr at de ulike eiendommene med tilhørende bygg og anlegg utgjør grunnleggende premisser for at virksomhetene skal fungere optimalt.

I denne eiendomsstrategien er det lagt vekt på framtrepende samfunnstrender og utviklingstrekk. Teknologisk utvikling skaper nye muligheter og utløser samtidig behov for annen kompetanse enn tidligere. Svakere økonomi og endringer i klima og miljø stiller samfunnet overfor nye utfordringer.

Larvik er en kommune der mye tilsier at det er godt å bo hele livet. Kommunen har en aldrende befolkning og prognosene viser en utvikling med vesentlig økning av personer med demenssykdom. Dette må vi i større grad enn før ta hensyn til, i nærmiljøutvikling, boligutvikling, tjenesteutvikling og i utvikling av formålsbygg med tilhørende fasiliteter. Vi må også forholde oss til at det største potensialet for bærekraftig eiendomsutvikling ligger i bygg som er bygd og eiendom som allerede er i bruk.

Eiendomsporteføljen må tilpasses framtidige behov. Strategien vil legges til grunn for organisering, og klare mål og ambisjoner skal bidra til å optimalisere eiendomsmassen gjennom smart og ressurseffektiv drift.

## 1.1 Avgrensninger og presiseringer

Eiendomsstrategien omfatter utvikling i kommunens arbeid knyttet til egne eiendommer. Bygg, boliger og annen eiendom som leies inn for å dekke kommunens behov inngår dermed ikke. Omtrent halvparten av de boligene kommunen disponerer for vanskeligstilte i boligmarkedet (ca. 400 boenheter) faller utenfor. Eiendomsstrategien begrenses til å omfatte eiendommer knyttet til formålsbygg, boliger og grunneiendommer som benyttes til å løse kommunens tjenester. Veier, parker, plasser og infrastruktur med tilhørende grunn nevnes, men er ikke spesifikt omtalt i strategien.



# 2. Kommunal forvaltning av eiendom

## 2.1 Hensyn og kriterier

Bygde omgivelser er et speilbilde av våre prioriteringer som samfunn. Det visuelle uttrykket, strukturen og funksjonaliteten har vesentlig betydning for menneskers trivsel, relasjoner og mestring. Bygg og anlegg må være funksjonelle over tid med hensyn til bruksformål og forvaltning, drift og vedlikehold. Utforming og vedlikehold av utendørsanlegg og bygningens ytre, et godt inn klima og trivselsfremmende forhold som farger og lys, og rene og pene overflater, universell utforming og innretninger som forenkler og forbedrer hverdagen er noen av perspektivene som inngår i den kommunale eiendomsforvaltningen.

De bygde omgivelsene utgjør en vesentlig faktor for det kommunale tjenestegrunnlaget, for kollektiv identitet, stolthet og opplevelse av tilhørighet i kommunen. Det understreker at verdien av innsatsen vi legger i den kommunale eiendomsforvaltninger omfatter langt mer enn

økonomi og materiell standard. Gode og effektive bygninger og anlegg må være tilpasset formålet i utforming, med praktisk tilrettelegging og tekniske løsninger som gir arealeffektiv bruk og bidrar til verdiskaping for brukerne. Følgende kjennetegn er vanlig å legge til grunn for god kommunal eiendomsforvaltning:

- det foreligger overordnede politisk bestemte mål
- det er etablert et rasjonelt system for planlegging og styring
- prioriterte brukerbehov ivaretas
- effektiv arealutnyttelse
- godt, verdibevarende vedlikehold
- kostnadseffektiv drift
- målrettet utvikling av eiendommenes kvaliteter
- langsiktig forvaltning
- lovpålagte krav oppfylles

(Kilde: NOU 2004 og Sintef 2008)

I Larvik er det også besluttet at følgende kriterier skal vektlegges i kommunale prosjekter

- Klima og miljø
- Inkludering og livskvalitet
- Økonomi
- Samskaping og demokrati

## 2.2 Roller i eiendomsstrategisk arbeid

Kommuner er komplekse organisasjoner som skal ivareta mange ulike hensyn og forholde seg til flere ulike perspektiver i sin rolleutøvelse. Her er noen viktige roller som også kan være overlappende og noen ganger uforenlige:

### **EIERROLLEN**

Eierrollen omfatter alt eierskap i fast eiendom, knyttet til ubebygget grunn, formålsbygg, boliger, næringsbygg, osv. Eierrollen kan deles i en strategisk overordnet rolle og en operativ rolle. Den strategiske eierrollen ligger på politisk nivå og det er den eiendomsstrategien skal fokusere på. Den operative er et administrativt ansvar. Eierrollen omfatter blant annet ansvar for å beslutte kjøp og salg av større eiendommer.

### **BYGGHERREROLLEN**

Byggherrerollen omfatter prosjektutvikling, prosjektgjennomføring, bygging av kommunale prosjekter og større ombyggingsoppgaver. God planlegging og profesjonell gjennomføring er forutsetninger for å lykkes. Dette innebærer at kommunen må ha en sterk prosjektorganisasjon med fokus på prosjektledelse, planlegging/prosjektutvikling, prosjektstyring/rapportering, og anskaffelser.

### **FORVALTERROLLEN**

Forvalterrollen kjennetegnes primært av å forestå løpende drift og vedlikehold av eiendom så langt dette er eierens (og ikke brukerens) ansvar. Eiendomsforvaltningen utføres på vegne av eier og skal ivareta eiers interesser, forholdet til brukerne og samfunnet, i tillegg til å sørge for drift, vedlikehold og utvikling av eiendomsmassen.

### **BRUKERROLLEN**

Brukerrollen er der leiekontrakten i vanlige leieforhold angir et klart skille mellom hva som er utleiers ansvar (eier og forvalter) og hva som er leietakers ansvar. Denne rolledelingen er ikke alltid like klar der «leietaker» og «leietaker» tilhører samme juridiske enhet som for eksempel en kommune.

### **FORHANDLERROLLEN**

Forhandlerrollen oppstår særlig i forbindelse med gjennomføring av planer der det inngås utbyggingsavtaler som binder opp både kommunen og en utvikler i framtidig eiendomstransaksjoner, investeringer og driftsansvar.

### **UTVIKLERROLLEN**

Kommunen kan også ta en aktiv rolle som utvikler, etablere selskap eller etablere et forretningsmessig samarbeid for å sikre at viktige samfunnsformål ivaretas og realiseres. Dette må alltid skje innenfor de lovmessige rammene.

## 2.3 Organisering av eiendomsstrategisk arbeid

Kommunalt eiendomsstrategisk arbeid kan ikke avgrenses til bygningstekniske og eiendomsfaglige virksomheter. Arbeidet må engasjere hele bredden i det kommunale tjenesteapparatet slik at bygninger og tilhørende omgivelser i størst mulig grad svarer opp aktuelle behov. Eiendomsstrategien omfatter derfor alle tjenesteområdene i kommunen, som dermed er medansvarlige for at strategien følges opp på kort og lang sikt.

Det er etablert en gruppe med prosjektutviklere som er organisert på tvers av tjenesteområdene. Disse har ansvar for å avklare behov og muligheter, mobilisere ressurser og realisere omfattende prosjekter som helsekvartalet, sentrumsutvikling, sykehjemsstruktur og skole- og barnehagestruktur. Det er viktig at store innsatser som disse eksemplene vurderes i sammenheng og inngår i helhetlig kommunalt utviklingsarbeid.



# 3. Trender og føringer

## 3.1 Samfunnstrender som påvirker eiendomsforvaltningen

### 3.1.1 TEKNOLOGISK UTVIKLING

Digitalisering og robotisering skaper muligheter som kan øke produktiviteten i kommunen. For kommunal eiendomssektor vil ny teknologi påvirke spesielt på to måter:

- Kommunens eiendommer må tilrettelegges for teknisk infrastruktur som tjenestene har behov for i utforming av og gjennomføring av tjenestene.
- Kommunens eiendommer må tilrettelegges med teknologi som bidrar til effektiv eiendomsforvaltning i form av sensorer, tilstandsovervåkning, tilrettelagt vedlikehold og drift.

Teknologisk utvikling gir store muligheter for økonomiske og kvalitetsmessige gevinster i kommunen. Samtidig kan det skape en sosial distanse mot brukere som ikke behersker slike verktøy. Det er viktig å videreutvikle teknologisk kompetanse som muliggjør utvikling av kommunens eiendoms masse og i tillegg bidrar til økt kvalitet på tjenester og drift.

### 3.1.2 DEMOGRAFI OG UTVIKLINGSTREKK I BEFOLKNINGEN

Både i Europa og Norge er det en trend med en økende andel eldre i befolkningen, urbanisering og lave fødselstall. SSBs prognoser for demografisk utvikling i Larvik peker i retning av en betydelig økning i antall eldre, både absolutt og relativt. Demensundersøkelsen 2020, Aldring og Helse viser at antall personer med demenssykdom i Larvik vil øke mer enn tidligere antatt fram mot 2040 (demenskartet.no).<sup>1</sup>

Samtidig er det en tendens til økning av unge uføre i Larvik. Hver for seg og samlet vil slike forhold utfordre kommunens økonomi og utløse behov for omstilling og innovasjon i kommunale tjenester. Det vil medføre behov for fleksibilitet i kommunens eiendoms masse.

Følgende trender påvirker kommunens eiendomsstrategiske tilnærming:

- Befolkningssammensetningen vil virke inn på hvordan boligmarkedet utvikler seg. Flere eldre kan føre til økt behov for sentrumsnær leilighetsutbygging.
- Befolkningssammensetningen påvirker måten kommunen prioriterer og utvikler sine tjenester. Riktig antall

barnehageplasser, skoleplasser og helse og omsorgstjenester er viktige elementer.

- Larvik ligger under gjennomsnitt for landet på nesten halvparten av indikatorene i kommune helseprofilen. Kommunen må derfor bruke virkemidler på å motvirke segregering og utenforskap.
- Andelen barn (0-17 år) som bor i husholdninger med lav inntekt, er høyere i Larvik enn i landet som helhet. Kommunen må derfor være særlig oppmerksom på tilrettelegging for sårbare grupper.
- Larvik har et bosettingsmønster som krever betydelig kommunale ressurser for drift og vedlikehold av offentlige arealer og opprettholdelse av kommunale tilbud. Det kan bli utfordrende å opprettholde dagens omfang og standard i framtida.

### 3.1.3 KLIMA OG MILJØ

Norge er forpliktet til å redusere klimautslipp og til å ivareta biologisk mangfold. Klimaendringene øker behovet for klimatilpasning som tilpasser infrastruktur og tjenester til et våtere og varmere klima. Miljømessige endringer kan også medføre uforutsette kriser, for eksempel knyttet til nye sykdommer og epidemier, eller tilgang på varer og tjenester.

<sup>1</sup> Framskrivningen tar ikke hensyn til eventuell bedring i den generelle folkehelsen eller eventuelle medisinske framskritt.

Bygg- og eiendomssektoren er en viktig premissgiver for både direkte og indirekte klimautslipp og miljøforurensning. Sektoren har dermed stor betydning for at Norge skal nå klimamålene. Som eiendomsforvalter har Larvik kommune medansvar for å redusere klima- og miljøavtrykket i kommunen. Klimaendringer medfører blant annet behov for nye løsninger knyttet til inneklimate, slitasje på eiendommer, skadedyr, overvannshåndtering og økt risiko for ekstremvær og naturkatastrofer.

### 3.1.4 ØKONOMISK UTVIKLING

Det har de siste årene blitt varslet at den økonomiske gullalderen i Norge er over. Dette henger blant annet sammen med klima- og miljøutfordringer som endrer premisser for økonomisk vekst, at utenlandsinvesteringer i Norge over en lengre periode er sterkt redusert, at norsk økonomi er sensitiv for etterspørsel etter olje, og at en vesentlig del av produktivtveksten samfunnet får gjennom teknologisk utvikling går ut av landet. Den siste tiden har pandemien svekket de økonomiske prognosene vesentlig. SSB varsler at Norge vil gå inn i en antatt lengre periode med økonomiske nedgangstider.

Redusert økonomisk vekst over tid kan få betydelige konsekvenser for kommunen, blant annet gjennom økte statlige krav til effektivisering i kommunal sektor. I praksis betyr det at kommunen må utrette mer for mindre. For eiendomsforvaltningen i Larvik vil strammere kommuneøkonomi medføre økte krav til innsparing i drift og vedlikehold, og til salg av eiendom.

### 3.1.5 LANGSIKTIG HORISONT

En rekke forhold vil påvirke kommunens eiendomsforvaltning, på kort og lang sikt. Eiendomsstrategien har en langsiktig horisont og det er derfor ikke aktuelt å fokusere på forhold som har et begrenset tidsvindu. Det er likevel grunn til å trekke fram covid 19, da konsekvensene av denne pandemien har gitt erfaringer som tilsier behov for endringer i arbeidsplassutforming og tjenesteutvikling. Det understreker hvordan ytre forhold kan sette betingelser for kommunens håndtering av lokale behov og utfordringer, og at det må være rom for fleksibilitet i strategisk planlegging.

## 3.2 Tilgrensende planer

Eiendomsstrategien bygger opp under sentrale overordnede planer og en rekke temaplaner, og skal medvirke til at disse blir ivaretatt på best mulig måte. Det illustrerer at ansvaret for eiendomsforvaltning kan relateres til en stor bredde innenfor kommunalt planverk og tjenesteapparat.

### 3.2.1 KOMMUNEPLANENS SAMFUNNSDEL

#### Bærekraftig utvikling

Kommuneplanens samfunnsdel er basert på FN's bærekraftsmål og tre dimensjoner i bærekraftig utvikling. Sju mål er prioritert til å få særlig fokus. Denne strategien skal bidra til å styrke kommunens forutsetninger for å svare opp disse, for eksempel gjennom lavere klimagassutslipp, trygge boforhold og reduserte kostnader.



#### Samskaping

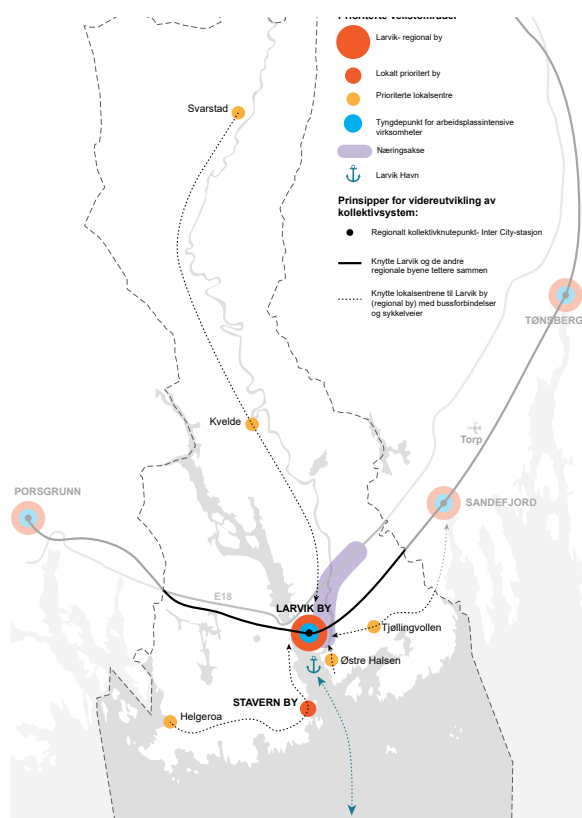
Samskaping omfatter likeverdige, samarbeidende partnerskap, der partene bidrar med å definere, designe, gjennomføre og dele ansvar. Godt eiendomsstrategisk arbeid forutsetter dialog og samhandling med relevante samarbeidspartnere og brukere.

#### Overordnet arealstrategi

Arealstrategien peker på behovet for å utvikle det vekstkraftige, ta vare på det uerstattelige og motvirke det utenkelige. Dette innebærer blant annet å styrke et bærekraftig utbyggingsmønster, verne dyrkbar mark og gi grunnlag for byutvikling som skaper attraktivitet. Eiendomsstrategien skal bidra til at målene i arealstrategien blir ivaretatt når kommunale eiendommer utvikles, rehabiliteres eller avhendes.

### Midtpunkt i en større region

Naturgitte og stedlige forutsetninger gir Larvik et fortrinn som midtpunkt i en større region, og kommunen må ta aktive grep for å utnytte potensialet i denne muligheten. Midtpunkt Larvik er etablert som plattform for byutvikling, samskaping og kommunikasjon med mål om å få en tydelig rolle i regionen. Kommunen må vurdere hvordan eiendomsstrategiske grep kan bidra til å styrke Larviks posisjon som midtpunkt i regionen.



### 3.2.2 KOMMUNEPLANENS AREALDEL

Kommuneplanens arealdel er basert på overordnet arealstrategi med fokus på utvikling med 70% boligutbygging innenfor Larvik by og 20% boligutbygging innenfor Staverv by, samt 10 % boligutbygging i fem prioriterte lokalsentre; Svarstad, Kvelde, Helgeroa, Tjølling og Østre Halsen. Arealdelen fastlegger hvordan arealene skal disponeres og skal sikre at arealbruken bidrar til å nå Eiendomsstrategi for Larvik kommune 10 mål som er vedtatt for kommunens utvikling. Planen søker å styrke kommunens regionale posisjon for å gjøre kommunen mer attraktiv for næringsetablering og tiltrekke oss nye innbyggere. Planen legger opp til fortetting og transformasjon i allerede etablerte bosettinger for å styrke lokalt tjenestetilbud, fornye eksisterende infrastruktur, gjøre det lettere for folk å leve miljøvennlig og gjøre kommunens drift enklere og bedre.

### 3.2.3 KOMMUNEDELPLANER FOR LARVIK BY OG STAVERN BY

Kommunedelplan for Larvik by tar utgangspunkt i overordnet byplangrep med en fortettingsstrategi som vektlegger utvikling innenfra og ut, med fortetting og transformasjon i sentrum og langs kollektivårene Nansetgata og Dronningensgate. Videre vektlegges styrking av Larvik sentrum, bygge opp om besluttet stasjonsplassering og forsterke stedsattraktiviteten gjennom grepene som er foreslått i sentrumsstrategien. Den peker på fire definerte sentrumsområder; Sentrumskjernen (Torget), Kompetansebyen (Knutepunktet/Hammerdalen), Fjordbyen (Indre havn) og Gamlebyen (Herregården/Tollerodden). Elvepromenaden, Strandpromenaden og Bypromenaden binder bydelene sammen.

Kommunedelplan for Staverv by angir også en vektlegging av å bygge innenfra og ut, og definerer sentrumssonen slik at den omfatter landarealene knyttet til den østre delen av gjestehavna. Det tas særlige hensyn til gateløp, grønnsstruktur og bebyggelsesstruktur for å bevare/tydeliggjøre de historiske sammenhengene som viktige kvaliteter for byens videre utvikling.



# 4. utfordringer og behov

Med demografiske endringer vil også kommunens tjenesteyting og behov for lokaler til blant annet skoler, barnehager, omsorgsbygg og boliger endre seg. I tillegg vil planlagt knutepunktutvikling og fortetting i eksisterende byområder og prioriterte lokalsentre gi økt behov for å tilrettelegge gode møteplasser, trafikkløsninger og aktivitetstilbud der flest folk bor og oppholder seg. Kommunenes økonomiske handlingsrom vil bli strammere. Velferdstjenestene er i endring og trenger lokaler som understøtter funksjonell og effektiv drift. Behovsanalyser skisserer behov for endringer for formålsbygg som vil omfatte økning eller omdispensering på noen områder og reduksjon på andre.

## 4.1 For liten innsats til drift og vedlikehold

Som følge av for liten innsats til drift og verdibevarende vedlikehold over tid, har kommunen et akkumulert vedlikeholdsetterslep. Dette fører til behov for hyppigere rehabilitering enn ved systematisk vedlikehold, og til at driftskostnader forbundet med skader og plutselige hendelser er høyere enn i en portefølje med bedre teknisk tilstand.

Begrenset økonomi har bidratt til at løpende drift og vedlikehold ikke er tilstrekkelig ivaretatt. Når reparasjon av skader utsettes og nødvendig vedlikehold ikke følges opp, vil det oppstå følgeskader på bygninger og anlegg som vil påvirke brukerne. I ytterste konsekvens kan det f.eks. gi fuktproblematikk og dårlig innelima som utløser alvorlige helseplager, eller skape farlige følgekonsekvenser dersom et lekeapparat går i stykker.

## 4.2 Høyt arealbruk gir høyere driftskostnader og er lite miljøvennlig

Areal er en direkte driver av kostnader til investering, forvaltning, drift og vedlikehold, og den største energi- og klimafaktoren. Effektiv bruk av areal gjennom sambruk, flerbruk og redusert arealbehov både i bygninger og uteanlegg vil gi mulighet for å redusere driftsutgifter eller å allokere midler til andre formål.

## 4.3 Utvikling og omstilling krever ny kompetanse og kapasitet

Teknologisk utvikling har ført til endring i behov for kompetanse. Oppfølging av byggeprosjekter og drift av teknisk avanserte bygninger og anlegg krever mer teknisk kompetanse enn tidligere. Samarbeidsprosjekter med profesjonelle aktører i markedet krever god forretningsmessig forståelse, kompetanse innen eiendomsøkonomi, transaksjoner og strategisk eiendomsutvikling. Mulighetsstudier og investeringsprosjekter vil kreve mye av kommunen med hensyn på å bygge kunnskap om tverrfaglig prosjektledelse, profesjonell prosessledelse og bygge samarbeidskultur i sitt eiendomsstrategiske arbeid. Det er knapphet på slik kompetanse i markedet, og konkurransen om gode ressurser er stor.



# 5. Prioriterte strategier

“Larvik kommune skal ha en arealeffektiv og bærekraftig eiendomsmasse med godt verdibevarende vedlikehold tilpasset kommunens framtidige behov.”

Forventet demografisk utvikling, klimagassreducerende grep og klimatilpasningstiltak og økonomiske rammer utgjør grunnleggende forutsetninger for det eiendomsstrategiske arbeidet. Det innebærer at kommunens investeringer og prioriteringer på eiendom må følge opp prioritert by- og lokalsenterstruktur.

Eiendomsforvaltning og eiendomsutvikling er viktige redskap for å bidra til bærekraftig samfunnsutvikling både sosialt, miljømessig og økonomisk. Når Larvik kommune som eiendomsaktør skal utøve sin rolle må tre overordnede hensyn ivaretas:

- Kommunen må forvalte sin eiendom på en bærekraftig måte slik at klimautslipp reduseres, verdi opprettholdes og at bruk kommer kommunens innbyggere til gode.
- Kommunen må anskaffe og utvikle eiendom på en måte som ivaretar overordnede mål for samfunnsutviklingen.
- Kommunens boligpolitikk må bidra til framtidig velferd, verdiskaping og vekstkraft, attraksjon og næringsutvikling.
- Kommunens samlede eiendomsportefølje utgjør en betydelig del av kommunens verdier. Bygninger og arealer skal fungere i tråd med virksomhetenes behov slik at de kan drive tjenesteproduksjon og nå sine mål på best mulig måte.

Nasjonalt forventes at nye bygg og anlegg vil stå for kun en til to prosent av total aktivitet knyttet til eiendomsforvaltningen. Samtidig er det nødvendig å ta vare på og rehabilitere eksisterende bygninger og anlegg for å nå nasjonale mål for en klimanøytral bygg- og eiendomssektor innen 2050. Dette tilsier at det største fremtidige potensialet for utvikling av eiendom ligger i det som allerede er bygd. Det blir dermed viktig å vurdere bruk av eksisterende bygg og anlegg før nybygging igangsettes, og å beregne livsløpskostnader<sup>2</sup> dersom det besluttes å realisere nye bygg og anlegg.

Det er definert fem strategier som beskrives nedenfor. I sum utgjør disse den overordnede eiendomsstrategien. De skal bidra til å svare opp samfunnstrender, utviklingstrekk og utfordringer knyttet til eiendomsforvaltningen (kap. 3 og 4), og videre konkretiseres gjennom temaplaner med tilhørende handlingsprogram.

<sup>2</sup> Livsløpskostnader må forstås som alle kostnader, og ikke avgrenses til kun å omfatte forvaltning, drift og vedlikehold.

## 5.1 Aktiv og strategisk rolle i lokal-samfunnsutviklingen

- Rollen som eiendomsutvikler er tydelig og kommunen har omdømme som profesjonell samarbeidspartner.
- Kommunen har en aktiv posisjon i utviklingsområder for å oppnå prioritert by- og lokalsenterutvikling, boligutvikling og nødvendig infrastruktur.
- Kommunen fører en aktiv og strategisk politikk for erverv og avhending av eiendom for å dekke framtidige samfunnsbehov.
- Kommunens nytte- og eiendomsverdier optimaliseres gjennom aktiv eiendomsutvikling.

### Planmyndighet og eiendomsaktør

I rollen som planmyndighet gir kommunen viktige føringer for utforming av våre fysiske omgivelser, bruk og utvikling av arealer. En aktiv rolle som forvalter av kommunens grunneiendom krever kompetanse, kapasitet og profesjonalitet. For å sikre kommunens integritet må det skilles tydelig mellom kommunen som planmyndighet og kommunen som aktør i eiendomsmarkedet.

### Prioritert by- og lokalsenterstruktur

Gjennom overordnet arealstrategi er det satt mål for arealutvikling og utbyggingsmønster. Strategien peker samtidig på viktige samfunnshensyn som innebærer at kommunen ikke utelukkende kan legge økonomiske hensyn til grunn for eiendomsforvaltningen. Kommunen må sikre tilstrekkelige arealer og kapasitet for å sikre samfunnsbehovene og bruke ressurser og egne investeringer på en måte som bidrar til vekst og utvikling i tråd med prioritert by- og lokalsenterstruktur. Det innebærer å samle og styrke det spesialiserte og kommuneoverbyggende tjenestetilbudet i Larvik by, og det ordinære tjenestetilbudet i Stavern by og de fem prioriterte lokalsentrene; Svarstad, Kvelde, Tjøllingvollen, Østre Halsen og Helgeroa.

Det er et mål å utvikle sterke bysentrum og lokalsentre. I tråd med ambisjonen om å bli en samskapende kommune, skal tjenestetilbud og utvikling av by- og lokalsentre ses i sammenheng og utvikles sammen med lokale ressurser og interessenter.

Kommunen skal bidra til boligutvikling langs kollektiv-

traseer og i knutepunkt, og til å øke omfanget av differensierte boområder. Kommunale boliger skal være fordelt og tilgjengelig på en samfunnstjenlig måte i hele kommunen og boligporteføljen skal kontinuerlig vurderes i forhold til behov og muligheter. Det må søkes en fordeling som er hensiktsmessig for målgruppene og for utvikling av prioritert by- og lokalsenterstruktur.

Kommunen leier i dag arealer for sentrale samfunnsfunksjoner bl.a. til rådhus, bibliotek, Larvik læringscenter, iFokus og Global Learning, kulturskole og enkelte andre mindre formål. Dette er viktige funksjoner som er pekt ut som nøkkelprosjekter i framtidig sentrumsutvikling i Larvik by. Det er også pekt på et behov for å etablere en større sentrumsbarnehage, gjestehavn, heisforbindelse mellom sentrum oppe rundt Torget og nedre i Indre havn, Herregårdshagen, Colin Archer senter og eventuelt Thor Heyerdahl senter (THINK). Nøkkelprosjekter for sentrumsutviklingen der kommunen selv investerer eller inngår i samarbeid med andre vil bli satt sammen i et eget byutviklingsprogram, som vil danne grunnlag for videre arbeid med prosjektutviklingen i prioritert rekkefølge.

Helsekvartalet vil bli det største berammede investeringsprosjektet for kommunen framover. Det bygger på vedtatt grep i Helse- og omsorgsplanen. Det skal romme sentraliserte tjenester for spesielle tjenestebehov, og vil bli en stor arbeidsplass med mye aktivitet knyttet til pasienter og pårørende. Det er lokalisert i Larvik by i eksisterende kvartal for sykehus tjenester og Byskogen sykehjem, og får vesentlig betydning i sentrumsutviklingen.

#### **Demografisk balanse**

Kommunen må tilrettelegge for en større andel eldre i befolkningen, både gjennom boligutvikling, utvikling av formålsbygg og utviklingen av møteplasser og uteområder. Samtidig må kommunen aktivt benytte muligheter som kan bidra til en bedre demografisk balanse enn prognosene tilsier. Det må derfor utvikles urbane kvaliteter, skapes arbeidsplasser og tilrettelegges for boligområder og boligkonsepter som appellerer til at den yngre delen av befolkningen, slik at de velger å bosette seg, jobbe og skape virksomhet i kommunen. Dette forutsetter planlegging som kan bidra til å gi den rette boligutviklingen for befolkningsvekst, og en generell tilrettelegging for at det bygges

attraktive leilighetsalternativer slik at flere kan bo hjemme lenger. Et flyttemønster der eldre flytter fra eneboliger til leiligheter vil gi rom for at også yngre og barnefamilier kan finne attraktive boalternativer i Larvik. Dette vil være i tråd med anbefalingene fra boligmarkedsundersøkelsen som ble utarbeidet av Prognosesenteret for Larvik i 2019.

#### **Dialog med grunneiere**

Ved å innta en aktiv posisjon i utviklingsområder, vil kommunen ha større mulighet til å sikre arealer til formålsbygg, boliger, næringsarealer eller andre samfunnsnyttige formål til en lavere kostnad. Gjennom rollen som eiendomsaktør kan kommunen bruke sin posisjon til å sikre langsiktig og bærekraftig utvikling av verdiene. 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.

## 5.2 Helhetlig eierskap og forvaltning

- Kommunens eierskap er forpliktende. Realkapitalen og bygningenes funksjonsverdi ivaretas gjennom planmessig prioritert utvikling og vedlikehold.
- Eiendomsvirksomheten ses i sammenheng, er riktig organisert og drives profesjonelt etter beste praksis i bransjen.
- Kommunens langsiktige eiendomsbehov er primært løst ved å eie eiendom. Vurdering og valg av eierskap, samarbeidsformer og gjennomføringsmodeller som f.eks OPS (offentlig-privat samarbeid) gjøres gjennom helhetlige strategiske vurderinger og lønnsomhetsbetraktninger.
- Porteføljestyring er førende som metodikk i utøvelse av løpende eierskap og forvaltning av eiendomsmassen.

### Verdibevarende vedlikehold

Kommunalt eide bygg og anlegg skal så langt som mulig kjennetegnes av gjennomgående god kvalitet og bærekraftige løsninger.

### Langsiktighet og fleksibilitet

Optimal utnyttelse av kommunal eiendom forutsetter fastsettelse av overordnede mål for kommunens eiendomsportefølje og eiendomsvirksomheten. Målene bør beskrive hva kommunen vil med eiendommene og hvordan de skal forvaltes og utnyttes. Helhetlig forvaltning forutsetter at samfunnets og tjenesteområdenes behov ses i et langsiktig perspektiv, med tilpasning eller muligheter til å benytte eiendommer til andre formål enn i dag og kunne sambrukes med andre. Målet er å understøtte kommunens samfunnsrolle og tjenestenes drift med mest mulig effektiv utnyttelse av kommunens bygninger og eiendommer i et samfunnsperspektiv.

### Eie framfor leie

Å eie har over tid utvilsomt vært lønnsomt for kommunen med tanke på veksten i eiendomsverdiene. Eierskapet gir samtidig full handlefrihet over eiendommene nå og i framtiden. En finansiell tilnærming (rentebetingelser, avkastningskrav etc.) tilsier også at kommunens langsiktige eiendomsbehov hovedsakelig bør dekkes ved å eie. Der det vurderes hensiktsmessig kan det likevel være aktuelt å prioritere leie.

Denne strategien viderefører dagens hovedregel om at eiendommer som skal benyttes langsiktig av kommunens kjernevirksomheter eies av kommunen.

### Videreføring av kulturarv

Larvik kommune er forpliktet til å ta vare på eiendommer og bygg som har kulturhistorisk verdi. Dette kan være økonomisk krevende, men er et viktig bidrag for å ta vare på kommunens historie og særpreg. Kulturminner gir særpreg til by og bygd, bidrar til å skape kollektiv stolthet og identitet i lokalsamfunnet og er viktige ressurser i stedsutviklingen.

## 5.3 Klimavennlige løsninger med ressurseffektiv bruk av energi og arealer

- Redusert energiforbruk i kommunens bygg og anlegg i tråd med kommunens energi og klimaplan.
- Areal- og energieffektive bygg og anlegg (bl.a. redusert areal pr. innbygger), med klimavennlig materialbruk.
- Nye kommunale bygg og anlegg ligger i forkant av myndighetenes klima- og energikrav.
- Helhetlig energistyring gjennom tekniske styrings- og overvåkningssystemer, samlet og lokalisert i én driftssentral.
- Brukere av bygg og anlegg har fått opplæring, tar ansvar og opptrer energiklokt.
- Larvik kommune skal effektivisere bruken av kommunens arealer.

### Kommunen som forbilde for miljøvennlig praksis

Ved å planlegge nye offentlige byggeprosjekter som forbildeprosjekter, vil det offentlige sette prinsipper for fremtidens bygging og vise mulighetene med å etablere miljøvennlige bygg. Det offentlige er en stor byggherre og må ta en rolle som pådriver mot bærekraftig utvikling. Det er viktig både miljømessig, og i et økonomisk perspektiv med lavere driftskostnader.

Gjennom bygging, drift, vedlikehold og forvaltning av en stor eiendomsportefølje, har kommunen virkemidler til å ta miljøansvar og være en pådriver i markedet for miljø- og klimavennlige løsninger. Eiendomsforvaltningen må derfor

ta en aktiv rolle i å finne innovative og gode løsninger i forhold til klimatilpasning.

Alle kommunale virksomheter ivaretar miljøhensyn innen sine respektive virkeområder. Innenfor eiendomsområdet konsentreres arbeidet om reduksjon av energibruk i eksisterende eiendomsportefølje og bygningsmasse, miljøriktig utforming av nybygg og nye anlegg, og å utvikle bruk av de mest skadelige energibærere. Valg av solide, miljødeklarererte materialer med lang levetid er viktig både som miljøfaktor og i forhold til levetidskostnader.

Lokalisering av kommunale bygg og anlegg påvirker transportbehovet og utnyttelse av arealer. Å tilrettelegge for redusert behov av transport ved å etablere kommunale bygg og anlegg sentralt ved kollektivknutepunkter vil være et viktig tiltak for å redusere veitrafikk.

### Miljøvennlige bygg og anlegg, gjenbruk og sambruk

Byggsektoren er den største forbrukeren av materialressurser i Norge. Materialer utgjør en betydelig del av byggets totale klimagassutslipp i et livsløpsperspektiv. Bakgrunnen er de store utslippene som kommer fra produksjon av betong, sement og stål. Byggenæringen spiller en sentral rolle i å nå et bærekraftig samfunn.

Bruk av tre og lavutslippsbetong, gjenbruk av materialer og ombygging av eksisterende bygningsmasse og andre anlegg for å begrense behovet for å bygge nytt vil være viktige tiltak for å redusere kommunens klimafotavtrykk innen egen eiendomsportefølje. Bygninger og infrastrukturanlegg

må bygges for lange tidsperspektiv. Dyre investeringer kan betales gjennom reduserte driftskostnader i et livsløpsperspektiv.

Kommunens eiendomsportefølje skal forvaltes etter sunne økonomiske prinsipper som ivaretar økonomisk bærekraft i et langsiktig perspektiv. Sambruk av lokaler, tekniske anlegg og uteområder bør vurderes som mulighet for effektivisering av arealer. Hensiktsmessig sambruk kan bidra til både miljømessige, sosiale og økonomiske gevinster.

### Behovsanalyser som grunnlag for prioriteringer

Kommunen må ha oversikt over eiendomsportefølje med areal, formål og tilpasningsdyktighet for å avklare hva som skal utvikles, omdisponeres eller avhendes. Tjenestoområdenes behovsplaner må vurderes mot eiendommenes kapasitet, egnethet og tilpasningsdyktighet. Dette skaper grunnlag for å treffe riktige valg og redusere risiko innenfor styring av eiendomsporteføljen. Porteføljen må være i kontinuerlig endring for å svare opp aktuelle behov, og fordi alle beslutninger knyttet til kjøp eller salg vil ha innvirkning på samlet portefølje.

### Reduksjon av antall kommunale lokasjoner

Av hensyn til både økonomi og økt samhandling vil et redusert antall lokasjoner være et sentralt virkemiddel. Prinsippet vil blant annet være viktig ved valg av fremtidig nøkkelprosjekter i by- og stedsutviklingen, ved valg av skole- og barnehagestruktur og struktur på omsorgstjenester.

## 5.4 Kommunale bygg og eiendommer ivaretas og utvikles i tråd med brukernes behov

- Kommunens eiendommer tilrettelegges for økt bruk. Det er et mål å få mest mulig bruk igjen for investerte midler.
- Kommunens eiendommer skal etableres fleksibelt, for å sikre egnet bruk over tid.
- Kommunens eiendommer skal tilrettelegges for universell utforming for å sikre god tilgjengelighet for kommunens innbyggere og bidra til mangfold blant ansatte.
- Kommunens bygg og anlegg skal bidra til effektiv tjenesteproduksjon.
- Representanter for sluttbruker skal involveres i bygg- og anleggsprosjekter.

### Rett eiendom til rett bruker

For å sikre helhet, utvikling og optimalisering må kommunens eiendommer styres som én portefølje, på tvers av tjenesteområder og virksomheter. Tjenesteområdenes behovsplaner danner et viktig grunnlag for utvikling av eksisterende eiendommer og anskaffelse av nye. Samhandling med og forståelse for tjenesten som skal bruke

eiendommen er vesentlig. Eiendommens beskaffenhet, beliggenhet, reguleringsformål og størrelse må svare til kommunale og lovpålagte krav til tjenesten, slik at eiendommen tilfredsstiller aktuelle behov.

Eiendommens plassering og utforming skal tilfredsstillende høy grad av brukervennlighet. Det bør søkes å finne løsninger som vil dekke framtidige behov for brukerne (ansatte og innbyggere). Funksjonelle lokaler i godt planlagte og vedlikeholdte bygninger, effektiv infrastruktur og godt tilrettelagte møteplasser og uteområder underbygger at kommunen tar godt vare på innbyggerne, medarbeiderne og fellesskapets verdier.

### Boliger for vanskeligstilte i boligmarkedet

Kommunen har ansvar for å bistå vanskeligstilte i boligmarkedet, og boliger for dette formålet må anskaffes i tråd med aktuelle behov. God oversikt over egen boligmasse og mulighetene som ligger i denne benyttes sammen med kartlagte behov som grunnlag for anskaffelse av kommunale boliger. Husbankens lån- og tilskuddsordninger benyttes aktivt 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. En tilvisningsavtale 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.

Tilvisningsavtaler kan være et godt supplement til kommunalt eide boliger, blant annet for å få leietaker over i det private leiemarkedet etter utløpt kontrakt. Kommunen kan på den måten bidra til å fremskaffe flere kommunalt tilgjengelige boliger, og dermed til et mer profesjonalisert utleiemarked. Samtidig kan det bidra til å øke omløpshastigheten, slik at behovet for kommunalt eide boliger reduseres.

Det er et mål at flest mulig av de som selv ønsker det skal komme i posisjon for å eie egen bolig. I den sammenheng er formidling av startlån og tilskuddsordninger fra Husbanken viktige virkemidler. Leietaker i kommunalt eide boliger kan kjøpe boligen de bor i dersom det er ønskelig og hensiktsmessig. Det kan samtidig bidra til å sette kommunale boliger i omløp og øke kommunens muligheter for en mer fleksibel boligportefølje.

## 5.5 Eiendomsforvaltningen preges av kunnskap, gjennomføringskraft og fleksibilitet

- Eiendomsforvaltningen ivaretas gjennom bruk av relevant og oppdatert kompetanse.
- Tydelige leveranseavtaler og avklarte forventninger.
- Avtalt tjenestekvalitet og høy brukertilfredshet.
- Samskaping benyttes aktivt for utvikling og innovasjon i kommunens eiendomsstrategiske arbeid.

Alle eiendommer har sine unike kvaliteter, muligheter og utfordringer. Eiendommenes faktiske tilstand må vurderes opp mot kommunens behov for å prioritere riktig og legge gode, langsiktige oppgraderingsplaner.

### Nye kompetansebehov

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. Kommunen løser sine oppgaver innen eiendom gjennom en kombinasjon av egne ansatte og kjøp av tjenester.

Den tradisjonelle vaktmesteren, som tidligere ivaretok bygningsmassen og brukernes behov for altmuligtjenester,

har tappt terreng til fordel for spesialister på tekniske installasjoner og styringssystemer. En tydelig trend i bransjen er at kravene til spesialistkunnskap vil fortsette å øke etter hvert som nye løsninger innen styringssystemer, belysning, adgangskontroll, oppvarming, kjøling, transport, osv. blir utviklet.

Det er ikke tilstrekkelig kapasitet i markedet innen områder som bygningsautomasjon, energioppfølging og tekniske installasjoner. Dette gjør det vanskelig å finne kapasitet til drift av de mest komplekse bygningene og anleggene. Det arbeides derfor med å optimalisere bruk av egne ressurser for å kunne rekruttere/leie kapasitet mest mulig kostnadseffektivt. Parallelt arbeides det med opplæringsplaner for egen bemanning.

I vurdering av hvilke funksjoner som på lang sikt bør være i egen organisasjon, er det naturlig å prioritere ledelse, planlegging, styring og kontroll. Kompetanse innen anskaffelse og leverandøroppfølging vil være nødvendig. Det er flere kompetente leverandører av eiendomsdriftstjenester i markedet. I prinsippet kan alle typer eiendomsrelaterte tjenester kjøpes til konkurransedyktige og kostnadseffektive betingelser. Kommunen kan derfor velge mellom egen tjenesteproduksjon og kjøp fra markedet ut fra hva som er mest hensiktsmessig med hensyn til kostnadseffektivitet, leveransesikkerhet og kvalitet på tjenestene.

### Offentlig-privat samarbeid

Gjennom kommunens planlegging skal det legges til rette for arealer som sikrer framtidige behov, enten i kommunal regi eller gjennom private initiativer. Samskaping og god samhandling med aktører i privat og frivillig sektor kan bli svært betydningsfullt for forvaltning og utvikling av kommunal eiendom.

Offentlig-privat samarbeid (OPS)<sup>3</sup> er en måte å organisere offentlige byggeprosjekter. Et privat selskap kan få ansvaret for å bygge, drifte, finansiere og vedlikeholde store prosjekter. Kommunen er bestiller, og bestemmer kvalitet, omfang og målsetting for prosjektet, til avtalt pris og kan gå inn med egen kapital og verdier, f.eks. eiendom. Offentlig-privat samarbeid kan bidra til trygg finansiering, langsiktig planlegging, forsert igangsetting, unngått vedlikeholds- etterslep, redusert byråkrati, stimulering av innovasjon og spredning av risiko. Det er samtidig risiko knyttet til markedsaktører, høyere renter i markedet, mer omfattende anbudsrunder ved større kontrakter og at langsiktige kontrakter binder opp politikken.

3 OPS: <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Representantforslag/2009-2010/dok8-200910-179/2/>



# 6. Oppfølging av strategien

Eiendomsstrategien skal vise retning og peke på hva som skal gjøres for å svare opp aktuelle behov, knyttet til utfordringer som vurderes å være relevante over lengre tid. En strategi skal ikke beskrive hvordan utfordringene skal løses. Nedenfor forklares kort hvilke virkemidler som skal benyttes for å følge opp eiendomsstrategien.

## 6.1 Temaplaner med handlingsprogram

Eiendomsstrategien skal følges opp med temaplaner som peker på aktuelle behov og muligheter, basert på kunnskap om status og aktuelle utfordringer i kommunen. Formålet med temaplanene er å belyse anbefalt innsats opp mot aktuelle problemstillinger. Planen skal beskrive hva som skal være kommunens bidrag for å løse utfordringer knyttet til disse, og samtidig ivareta mål i overordnede planer. Det vil variere hvilke temaplaner som skal utarbeides eller rulleres.

Figuren nedenfor viser hva som vanligvis skal inngå i de ulike plannivåene. Temaplaner skal bidra til å konkretisere aktuelle problemstillinger, basert på innhenting av kunnskap og oppdatert status for Larvik kommune. Temaplaner som skal følge opp eiendomsstrategien kan for eksempel være skolebruksplan, boligplan, vedlikeholdsplan for formålsbygg, kommunalteknisk plan osv.

Mens overordnede strategier kan ha en lengre tidshorisont, vil en temaplan ofte følge gjeldende planperiode og rulleres hvert fjerde år. Tilsluttende handlingsprogram vil omfatte konkrete tiltak og bør derfor ha en kortere tidshorisont med årlig evaluering. Handlingsprogrammet rulleres dersom det er behov for tilpasninger, for eksempel i form av nye tiltak.

Det utarbeides handlingsprogram til hver enkelt temaplan som konkretiserer hvordan mål fra eiendomsstrategien og temaplanen skal svares opp. Handlingsprogrammet skal inngå som grunnlag for virksomhetsplaner i hver enkelt virksomhet.

STRATEGI	TEMAPLAN	HANDLINGSPROGRAM
<ul style="list-style-type: none"><li>• Klart formål</li><li>• Utfordringsbeskrivelse</li><li>• Satsingsområder, hovedmål, veivalg, strategier</li><li>• Ikke tiltak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klart formål</li><li>• Utfordringsbeskrivelse</li><li>• Mål</li><li>• Satsingsområder</li></ul>	<b>Tiltak</b> for oppfølging av strategier, temaplaner og politiske vedtak

## 6.2 Utvikling av kunnskapsgrunnlag

Som grunnlag for temaplaner og handlingsprogram skal det utarbeides kunnskapsgrunnlag med oppdatert status på faktorer som er relevante for planen. Det benyttes ulike kilder og verktøy for å innhente aktuelle data. Nedenfor følger eksempler på noen av disse.

### 6.2.1 KONSEPTVALGUTREDNINGER (KVU)

En KVU er en faglig utredning av alternative måter («konsepter») å løse et behov på. En KVU kan gjennomføres på både store og små prosjekter. Utredningen skal inneholde en behovsanalyse, mål for prosjektet, overordnede krav, mulighetsstudie og en alternativanalyse. Det bør som hovedregel gjennomføres en KVU når strukturtiltak skal utredes.

### 6.2.2 BEHOVSANALYSER

Formålet med behovsanalysene er å kartlegge om Larvik kommunes boliger og formålsbygg dekker dagens og fremtidige behov. Analysene skal ligge til grunn for utarbeidelse av temaplaner for tjenestene i kommunen.

Behovsanalysene skal også danne kunnskapsgrunnlag for utarbeidelse av tjenesteprofiler og omstillingsstrategier, og vil bli lagt til grunn i for en langsiktig drifts- og investeringsplan i Larvik (LDIP).

Brukerfunksjonalitet, beliggenhet og framtidig behov, universell tilpasning mm. må inngå i analysene.

### 6.2.3 TILSTANDSKARTLEGGING

Manglende drift og vedlikehold skader både inneklime, økonomi og helse. Dårlig vedlikehold over tid vil medføre en verdiforringelse av eiendomsmassen. En tilstandsanalyse omfatter fagene bygg, brannteknisk, elektro og VVS, og bidrar blant annet til å synliggjøre bygningsmassens vedlikeholdsetterslep.

## 6.3 Porteføljestyring

Den praktiske utøvelsen av kommunens eiendomsforvaltning spenner over ulike sektor- og faginteresser i kommunen, både politisk og administrativt. Dette krever styringsmodeller som sikrer helhetlig forvaltning, der riktig samlet prioritering og mest mulig optimale løsninger kan sikres. Som utgangspunkt skal vi videreutvikle det vi eier fra før framfor å bygge nytt.

Porteføljestyling handler om helhetlig forvaltning av en gruppe eiendommer, og vil stå sentralt i arbeidet med å optimalisere eiendomsmassen. Helhetlig styring er viktig for å forvalte bygninger som befinner seg i ulike stadier av livssyklusen; noen er under bygging, andre trenger vedlikehold, og enkelte kan det være fornuftig å bli kvitt. Porteføljen vil hele tiden endres med aktuelle behov, og alle beslutninger knyttet til enkeltbygninger og tomtekjøp innvirker på den samlede porteføljen.

