

## **Eiendomsstrategi Det norske Diakonhjem 2020 – 2030**

**Godkjent av hovedstyret 27.01.2021**

Eiendomsstrategien favner all eiendomsbesittelse, -utvikling og -forvaltning innenfor Det norske Diakonhjem; på den historiske eiendommen på Steinerud og på andre eiendommer og tjenestesteder, formålsbygg for tjenester/tilbud innenfor kjernevirksomheten og næringslokaler og boliger for utleie eller salg til privatmarkeder, og for virksomhet i regi av egne datterselskaper og andre oppdragsgivere og samarbeidspartnere.

### **Strategisk forankring**

Det norske Diakonhjems strategiplan for 2020-2030 er forankret i formålet, som er å fremme og utvikle diakonal virksomhet i kirke og samfunn, nasjonalt og internasjonalt.

I Strategiplan for 2020-2030 er det definert følgende målbilde for Diakonhjemmet, som skal være:

- pådriver for bærekraft i vid forstand - gjennom nytenkning og nyskaping, med vekt på helhetlige konsepter for morgendagens omsorg og velferd
- tydelig og betydelig samfunnsaktør- utvikle og levere bærekraftige velferdstjenester innenfor helse, omsorg og utdanning
- magnet – tiltrekke seg medarbeidere, frivillige og samarbeidspartnere og være attraktiv som arbeidssted, studiested og som samarbeidspartner lokalt, nasjonalt og internasjonalt.

### **Konsekvenser for eiendomsutvikling**

**Eiendommene til Diakonhjemmet skal være:**

- Virkemiddel for å realisere Diakonhjemmets formål, strategi og mål
- Bærekraftig i vid forstand
- Tilrettelagt for, ivareta og prioritere egne virksomheters utviklings- og vekstbehov.
- Utviklet i en kontekst som fremmer samarbeid, samhandling, helhetlige tilnærminger og nytenking for morgendagens omsorg og velferd
- Magnet – tiltrekke seg medarbeidere, frivillige og samarbeidspartnere og være attraktiv som arbeidssted, studiested, for samarbeidspartnere og andre aktører
- Utvikle eiendommer som både er attraktive for virksomhetsutvikling, boligutvikling og områdeutvikling med tydelig verdiprofil og signatur

### **Eiendommene til Diakonhjemmet skal være et virkemiddel for å realisere Diakonhjemmets formål, strategi og mål**

Det norske Diakonhjem ervervet Steinerud gård på Vinderen i 1893. Eiendommen ble et hjem for tjenester innenfor helse, omsorg og utdanning og har gitt et solid fundament for utvikling av Diakonhjemmet. Senere er det ervervet en del eiendommer også andre steder i Oslo som i hovedsak er et resultat av virksomhetsutviklingen, eksempelvis ved fusjonen med Nordberghjemmet.

Diakonhjemmets kjernevirksomhet er etter 130 år fortsatt tjenestene som ytes innfor helse, omsorg og utdanning. Eiendomsbesittelse, -forvaltning og -utvikling er den gang som nå et viktig virkemiddel **for å realisere Diakonhjemmets formål, strategi og mål.**

## Bærekraftig i vid forstand

Gjensidig avhengighet mellom ulike former for bærekraft, velferdsmessig og sosial, økonomisk og økologisk, politisk og institusjonell, blir stadig tydeligere. FNs Agenda 2030 understreker dette ved å legge prinsippet om at ingen skal utelates til grunn. **Diakonhjemmet skal være en pådriver for bærekraft i vid forstand gjennom nytenking og nyskaping med vekt på utprøving av helhetlige konsepter for morgendagens omsorg og velferd.**

**Sosial bærekraft setter rammer for det sosiale livet på området til Diakonhjemmet med integrerte løsninger, deltagelse og tilgjengelighet for alle i vid forstand.**

Diakonhjemmet er en stiftelse og har ikke anledning til å hente inn ny egenkapital. God drift i virksomhetene er basis for sunn økonomisk utvikling og bærekraft på Diakonhjemmet. Nyinvesteringer i virksomhetene må finansieres fra egen drift, eller ved overføringer fra stiftelsen. Økonomisk handlingsrom er viktig for å utvikle virksomhetene, til å gjøre investeringer, innovasjon.

**Et sentralt element i eiendomsstrategien er å utvikle eiendommer som både er attraktive for virksomhetsutvikling, boligutvikling og områdeutvikling.** En slik tilnærming til eiendomsutvikling, vil kunne medføre at en både utvikler egne virksomhetsområder og **øker eiendomsverdiene ut over normal avkastning og gi handlingsrom for utvikling.**

Følgende prinsipper gjelder for bærekraft:

- Eiendomsutvikling og -forvaltning ved Diakonhjemmet skal bidra til miljøsatsing med høye ambisjoner og ha mål om å være økologisk bærekraftig i et livsløpsperspektiv. Arealbruk, materialbruk og utvendig og innvendig utforming av eiendommene/byggene skal vurderes ut fra økologisk bærekraft
- Det skal legges vekt på god tilgjengelighet via offentlig kommunikasjon og tilrettelegges for bruk av sykkel og annen miljøvennlig transport
- For alle områder gjelder krav til universell utforming. Eiendommen skal tilrettelegges for at tilbydere med en sosial profil kan ivareta deler av servicetilbudet på eiendommen. Etske og sosiale krav skal stilles til alle hovedentreprenører og underleverandører for å hindre sosial dumping på byggeplassene og bidra til et inkluderende arbeidsliv
- Diakonhjemmet skal bevare og utvikle verdiene institusjonen forvalter, inklusive eiendomsverdier og økonomisk bærekraft for institusjonen
- Verdien av eiendommene økes ved å gjøres attraktiv for egen virksomhet, andre aktører og boligutvikling
- Eiendomsutviklings- og -forvaltningsprosjekter skal som hovedprinsipp være økonomisk bærekraftige. Enkeltprosjekter skal likevel vurderes ut fra prosjektenes strategiske betydning for Diakonhjemmet, økonomiske bærekraft, og påvirkning på eiendomsverdien totalt sett
- Diakonhjemmet prioriterer eierskap til formålsbygg for virksomhet innenfor helse, omsorg og utdanning, og eiendommer som har potensial for utvikling skissert i eiendomsstrategien, men leier der hvor bygg/område mangler slikt potensial
- Salg av eiendommer/boliger skal vurderes i et langsiktig perspektiv som innbefatter konsekvenser for utvikling av virksomhetene, alternativ avkastning, risiko og alternativ bruk av midler til f. eks nyinvesteringer

**Tilrettelagt for, ivareta og prioritere egne virksomheters utviklings- og vekstbehov. Utviklet i en kontekst som fremmer samarbeid, samhandling, helhetlige tilnærminger og nytenking for morgendagens omsorg og velferd**

Eiendommene til Diakonhjemmet skal tilrettelegge for, ivareta og prioritere egne virksomheters utviklings- og vekstbehov. Eiendommene skal tilrettelegge for å benytte handlingsrommet for utvikling og nyskaping i og mellom virksomhets- og tjenesteområdene, være utprøvingsarena for morgendagens omsorg og velferd, og være campus, innovasjonsområde og nærmiljø.

**Nyutvikling/satsning på nye områder og steder skal bygge på og styrke eksisterende fag-, tjeneste- og kompetansemiljø i kjernevirksomheten. Det samme gjelder for eiendomsutviklingen.**

**Magnet – tiltrekke seg medarbeidere, frivillige og samarbeidspartnere og være attraktiv som arbeidssted, studiested og for samarbeidspartnere og andre aktører**

Diakonhjemmet skal ha høye ambisjoner vedrørende arkitektonisk utforming av eiendommene og arkitekturen skal bidra til en bærekraftig utvikling.

Diakonhjemmets bygningsmasse skal være helhetlig og moderne anlegg i et samspill mellom hensiktsmessig gjenbruk og nyskapende arkitektur. Samspill mellom vern og ny bygningsmasse gir et stort potensial for vellykket eiendomsutvikling. Utformingen bør vekke estetisk oppmerksomhet og skal framstå med en gjenkjennbar identitet som er uavhengig av den enkelte eiendom, samtidig som den enkelte eiendom forholder seg til en kontekst gitt av stedlige forhold når det gjelder bygningsmasse, volum, uttrykk og materialvalg. Gjenkjennbare elementer kan knyttes til arkitektonisk utforming, frodige hager, kulturarenaer, kapell, og fargebruk.

**Det skal utarbeides overordnede planer for områdene Diakonhjemmet utvikler, for å sikre helhetlig tilnærming og at eiendomsstrategien ivaretas.**

**Utvikle eiendommer som både er attraktive for virksomhetsutvikling, boligutvikling og områdeutvikling med tydelig verdiprofil og signatur**

Diakonhjemmet leverer tjenester det er et stort og voksende behov for i samfunnet og skal være en attraktiv partner for kommuner/offentlige myndigheter i å utvikle eiendommer som kombinerer tjenesteleveranse innenfor våre områder, boligutvikling og byutvikling med sosial profil. Det vil kunne gi Diakonhjemmet tilgang til gode eiendommer med hensiktsmessig regulering. Ved å bruke eiendommene til å utvikle egne virksomhetsområder og tilrettelegge for andre aktører innenfor helse, omsorg og utdanning som leverer nødvendige tjenester for samfunnet, vil en skape knutepunkter og attraktive områder med mye liv, som skal være inkluderende og åpne for nærmiljøet. Eiendommene vil være sentralt plassert, tett på offentlig kommunikasjon, ha en inkluderende/universell utforming og tilgjengelighet og fine grøntområder. **Det gir en unik mulighet til å skape områder som også er attraktive for boligutvikling.**

Diakonhjemmet skal ha et langsiktig perspektiv på boligutvikling ved å utforme gode boområder, også inkludert sosiale boligformer. Boligområdene skal være en integrert del av eiendommen og en naturlig forlengelse av Diakonhjemmets kjernevirksomhet på området.

## Realisering og måling av eiendomsutvikling

Målene med eiendomsutvikling er å realisere Diakonhjemmets overordnede strategi.

Eiendomsutvikling er et sentralt element for å realisere strategien. Det er ikke enkelt å måle om en har lykket med eiendomsstrategien fordi det er en så integrert del av Diakonhjemmets utvikling. Har en f. eks lykket med eiendomsutviklingen på Steinerud de siste 130 årene? Det spørsmålet er det mange ulike svar på.

Svaret på om en har lykket med å realisere eiendomsstrategien kan ligge i følgende spørsmål:

- Har en lykket med å tilrettelegge for samhandling, deling og en helhetlig tilnærming mellom virksomhetene på Diakonhjemmet og andre relevante aktører?
- Er utviklingen i den totale eiendomsverdien utover normal avkastning på eiendom?