

Lokalförsörjarplan 2026-2035

Servicenämnden

Förord

Som en del i Malmö stads gemensamma lokalplanering upprättar servicenämnden, genom sin verksamhet stadsfastigheter, årligen en lokalförsörjarplan. Syftet med planen är att ge en samlad bild av lokalförsörjaruppdraget och vilka utvecklingsbehov nämnden ser utifrån sitt uppdrag.

Strukturen för planen bygger på ansvarsfördelningen som finns antaget enligt reglemente för Malmö stad. Ansvarsfördelningen och lokalförsörjningsprocessen är vidare förtydligat genom Malmö stads policy för lokalförsörjning, lokalbeslutsprocessen, internhyresmodellen, riktlinjer för lokalbank med flera andra styrdokument. Lokalförsörjarplanen omfattar kärnan för stadsfastigheters uppdrag och är den planering som visar på stadsfastigheters riktning och målsättning för att försörja stadens verksamheter med ändamålsenliga, säkra och resurseffektiva lokaler på tio års sikt.

Utgångspunkt för lokalförsörjningen i Malmö stad är principen om att utökning av verksamhetslokaler i första hand ska ske inom det befintliga lokalbeståndet. Stadens lokaler är en gemensam resurs, där den bästa lösningen för staden som helhet är det som både kan vara ändamålsenligt för lokalnyttjaren samtidigt som det är kostnads- och resurseffektivt för staden. Med denna princip som utgångspunkt ställs det krav på serviceförvaltningen genom stadsfastigheter att effektivisera och utveckla befintliga lokaler i första hand.

Innehållsförteckning

Inledning	4
Lokalförsörjning	6
Operativ samordning.....	6
Operativ samordning i arbetet med riktigt tidiga skeden	7
Lokalgruppen	8
Vakanser och stadens lokalbank	8
Livskostnadsanalys	9
Samnyttjande i lokalanskaffningsskedet	10
Om- och tillbyggnation	11
Nyproduktion.....	12
Kostnadsanalys.....	13
Inhyrning	14
Lärdomar och analys av tidigare inhyrningar	14
Förvaltning.....	15
Drift och underhåll.....	15
Utveckling	16
Förnybar energiproduktion	17
Energieffektivisering	17
Laddinfrastruktur	18
Kemikaliehantering.....	18
Skyddsrum	19
Lås och larm	19
Klimatanpassning.....	19
Internt återbrukslager för ökad cirkularitet.....	20
Samnyttjande i förvaltningsskedet	20
Internhyra.....	21
Avveckling.....	22
Bilagor	
<i>Bilaga 1: Bilaga A Nyproduktion förskolor</i>	
<i>Bilaga 2: Bilaga B Nyproduktion grundskolor</i>	
<i>Bilaga 3: Bilaga C Inhyrningar</i>	

Inledning

Lokalförsörjarplanen är uppdelad i två delar; lokalförsörjning och förvaltning. I dessa delar bryts målsättningar för lokalförsörjaruppdraget ner i delmål för att möjliggöra att lokalförsörjningsarbetet bedrivs på ett effektivt och samarbetsinriktat sätt. Verksamhetsplanen är sedan den planering som bryter ner lokalförsörjarplanen på årsbasis, för att säkerställa tydlighet i uppdraget som stadens lokalförsörjare och framdriften.

På tio års sikt har stadsfastigheter vuxit i sitt uppdrag som stadens lokalförsörjare, där stadsfastigheter är det självklara valet för alla lokalnyttjare och andra aktörer i staden. Detta med ett stort fokus på samarbete i staden med stadens kommunala verksamheter och Malmöbans bästa i åtanke. Stadens lokalförsörjning är en viktig del i var och hur staden möter medborgarna. Stadsfastigheters utformning av byggnader och utemiljöer är en stor del i många tusen människors arbetsmiljö, uppväxtmiljö, hem och närområde. De speglar vilken stad Malmö är och vill vara. Genomtänkta och högkvalitativa lokaler och utemiljöer skapar förutsättningar för en socialt, ekonomisk och ekologisk hållbar stad. Med utgångspunkt i stadens långsiktiga mål och visioner, så som kommunfullmäktigemål och översiktsplanering (ÖP) ska stadsfastigheters arbete leda till:

- **Hållbara, anpassningsbara och framtidssäkrade lokaler**

Genom att fullt ut integrera hållbarhetsmål i varje aspekt av lokalförsörjningen kan stadsfastigheter uppnå resurseffektiva och klimatsmarta byggnader och anläggningar. All nybyggnation och renoveringar är klimatpositiva och anpassningsbara till ändrade behov och funktioner över tid. Långsiktigt innebär även att all energiförsörjning ska vara förnybar, där solceller, gröna tak och innovativa energilagringar standardiseras.

- **Digital och datadriven lokaloptimering**

Genom att implementera digitala systemstöd skapas en dynamisk samordning av stadens lokaler. Digitala tvillingar, AI-drivna underhållssystem och sensorbaserad styrning medför att det går att följa lokalernas status och kapacitet i realtid, vilket optimerar lokalutnyttjande och skapa en plattform för proaktivt underhåll. Detta innebär att systemet lär sig mönster, förutser behov och föreslår kostnadseffektiva lösningar för resursutnyttjande.

- **Delat ansvar och samverkan för långsiktig hållbarhet**

Samarbete med stadens olika lokalnyttjare, förutsättningsskapande aktörer och externa aktörer är grunden för att driva igenom stadens övergripande planering. Utveckling av en delad, strategisk plattform för lokalbehov och en tydlig ansvarsfördelning gör att vi tillsammans kan arbeta effektivt, minska dubbelarbete och använda lokalerna så resurseffektivt som möjligt. I

praktiken kan det handla om att utveckla flexibla kostnadsfördelningsmodeller, där verksamheter har tillgång till lokaler baserat på verkliga behov och resurser, samtidigt som det säkerställer långsiktiga kostnadsbesparingar.

- **Komplett livscykelhantering och cirkulära lösningar**

Genom att implementera cirkulära principer för alla byggprojekt kan stadsfastigheter maximera värdet och livslängden på fastigheterna. Återbruk och återanvändning av byggmaterial, effektiv avfallshantering och biologisk mångfald i och runt fastigheterna blir standard allt i linje med stadens översiktsplanering och långsiktiga visioner.

- **Social och kulturell hållbarhet som en integrerad del**

Framåt innebär arbetet även att lokaler ska bidra till social hållbarhet genom att vara anpassade för alla och stötta samhällets kulturella och sociala behov. Detta kan innebära öppna samlingsplatser, tillgång till trygga miljöer och satsningar på lokalutveckling som möter stadens långsiktiga mål.

Lokalförsörjning

Stadens lokalförsörjning tar sin utgångspunkt i lokalnyttjarnas lokalbehov och Malmö stads lokalförsörjningsplan som bland annat utgår från de förändringar som sker i Malmö stads befolkningsutveckling och stadsutveckling. Befolkningsprognosen pekar på minskad yngre befolkning och en ökad äldre befolkning.

Stadsfastigheters uppdrag möjliggör ett aktivt arbete för att bidra till att lösa flera av de hållbarhetsutmaningar som finns i Malmö. Genom att skapa och förvalta samhällsfastigheter som bidrar till attraktivitet och sociala värden i hela staden ges viktiga bidrag till att bygga staden hel och vara medskapare till ett inkluderande samhälle. Helheten för arbetet mot hållbarhetsutmaningar drivs tillsammans inom organisationen, i partnerskap med andra delar av staden och med stadsfastigheters leverantörer. Ett sätt att bidra till detta är exempelvis genom arbetet med Arkitekturstaden Malmö, för att utveckla stadens egna byggnader utifrån kvalitets- och klimatperspektiv så att de bevaras och uppskattas även av framtida generationer. Detta görs tillsammans med förutsättningsskapande aktörerna.

Utifrån den demografiska utvecklingen påverkas lokalnyttjarnas behov. Den åldrande befolkningen ökar och påverkar behovet av hjälp i form av hemtjänst och särskilt boende. En större andel behöver även stöd inom LSS, i form av fler platser på anpassade grundskolor, daglig verksamhet och boenden. Dessa faktorer medför att staden behöver tänka i nya banor och ta med förändringarna i det övergripande lokalförsörjningsarbetet framåt. Där tillgång till god samhällsservice i alla områden är viktig del för Malmöns attraktionskraft. En väg innebär att ställa om lokaler för ändrad användning, därför är det viktigt med framförhållning när behoven kommer in eftersom tiden och möjligheten för att ändra i detaljplan kan påverka möjligheten till omställning.

Operativ samordning

Det förändrade uppdraget kring stadens lokalförsörjning har inneburit att stadsfastigheters uppdrag går från lokalhållare till lokalförsörjare. Lokalförsörjaruppdraget påverkas av och påverkar fysisk planering, stadsutveckling, strategi för markägande, budgetprocessen och investeringsplaneringen. Samtliga av dessa processer löper parallellt och för att tillhandahålla fastigheter som ger goda förutsättningar för kommunala verksamheter att ge ett värde för Malmöbor och besökare behöver stadsfastigheter ta rollen som samordnare.

I arbetet med operativ samordning behöver det läggas stor vikt vid samverkan med olika aktörer inom kommunnyttan och det är viktigt att det sker en nära och transparent dialog med nyttjande förvaltningar och förutsättningsskapande aktörer för att upprätthålla en effektiv lokalförsörjning. Ett proaktivt arbetssätt är en förutsättning för att möta de utmaningar som stadens ställs för i sitt lokalförsörjararbete och

lokalgrupperna är således ett grundläggande samverkansforum för uppdraget. För att kunna utveckla uppdraget som lokalförsörjare arbetar stadsfastigheter kontinuerligt med uppföljning. Ur dialoger med lokalnyttjare och gemensamma workshops har det framkommit ett antal områden som stadsfastigheter behöver utveckla; att förbättra det interna samarbetet, förbättra och utveckla dialogen med lokalnyttjare så väl som förutsättningsskapande aktörer, utveckla och förbättra den effektiva hanteringen av stadens lokalresurser, ett mer proaktivt arbete med vakanser och matchning med lokalbehov och förbättra förståelsen för stadens kommunala verksamheter som stadsfastigheter verkar för.

Stadsfastigheter genomför för närvarande analys av framkomna utvecklingsområden i syfte att ta fram en åtgärdsplan om hur stadsfastigheter framåt kan förfinas och utveckla uppdraget som lokalförsörjare. Stadsfastigheters målsättning är att framåt, med hjälp av åtgärdsplanen, vara det självklara valet för lokalnyttjande förvaltningar när det gäller lokalfrågor. För att möjliggöra att stadsfastigheter är det självklara valet innebär det bland annat att transparens och tillit behöver öka. Grundläggande för detta är att stadsfastigheter i sin helhet behöver utöka kunskapen om kommunala verksamheter och deras behov, synliggöra förutsättningar och driva utvecklingen framåt i befintliga fastigheter samt sätta sig i framsätet gällande framtida möjligheter till markanvändning i tidiga skeden.

Operativ samordning i arbetet med riktigt tidiga skeden

Lokalförsörjningsprocessen är ett grundläggande tillvägagångssätt för att nå bred delaktighet i stadens utveckling och förvaltning. Med en föränderlig och komplex omvärld är det tidiga strategiska arbetet centralt för att kunna lyfta viktiga behov och påverka beslut om stadens framtida lokalförsörjning.

För att skapa förutsättningar för en rättvis och ur ett samhällsnyttigt perspektiv optimal markanvändning har stadsfastigheter insyn och möjlighet att påverka i "riktigt tidiga" skeden.

Genom att delta i samhällsbyggnadsprocessens riktigt tidiga skeden ska stadsfastigheter medverka till att kommunens lokalbehov tidigt lyfts in i planprocesser och tillhörande utredningsuppdrag. Under perioden kommer stadsfastigheter att ytterligare identifiera och öka samarbetet med olika förvaltningar i tidiga planerings- och utredningsfrågor för att säkerställa inflytande på den strategiska nivån för lokalförsörjningsprocessen. Detta ska leda till en ökad förståelse och samsyn mellan olika aktörer i processen samt bidra till en hållbar lokalförsörjning för alla Malmöbor. Stadsfastigheter ska inom perioden stärka sin roll som aktiv och naturlig part i olika samarbeten och också initiera samarbeten och utredningar ur ett utforskande perspektiv till gagn för uppdraget som lokalförsörjare.

Internt kommer stadsfastigheter fortsätta med arbetet att bibringa förståelse i hela organisationen för det nya arbetssätt som lokalförsörjningsuppdraget för med sig. Detta innebär bland annat arbete med ett antal perspektiv; såsom kulturfrågor, organisatoriska frågor och kompetensutveckling.

Lokalgruppen

Lokalförsörjningsarbetet kräver inblandning från flera olika kompetensområden inom staden och arbetet med nya behov av lokallösningar måste bygga på samarbete genom hela processen. På grund av detta behöver lokalplanering alltid genomföras tillsammans mellan lokalnyttjare och lokalförsörjare. Som en grund för gemensam lokalplanering finns två forum, förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupper (FLG) och kommungemensamma lokalförsörjningsgrupper (KLG). Dessa forums syfte är att gemensamt planera för att möta respektive lokalnyttjares lokalbehov och stadens gemensamma resurser. Det är inte endast arbetet i samarbetsforumen som är avgörande för en effektiv lokalförsörjning utan det är framför allt arbetet som görs parallellt som kan resultera i en god gemensam planering i forumen.

I lokalgrupperna bistår stadsfastigheter lokalnyttjaren i deras lokalbehovsplanering för att fånga både kortsiktiga och långsiktiga lokalbehov. Genom att stadsfastigheter deltar i lokalbehovsplaneringen bidrar detta till en ökad förståelse för verksamheterna vilka stadsfastigheter verkar för. För att kunna ta fram de mest kostnads- och resurseffektiva lokallösningar är det av vikt att stadsfastigheter har kunskap om verksamheternas behov.

Stadsfastigheter har även möjlighet att tillföra lokalförsörjarperspektiv vid lokalbehovsplanering, så som perspektiv om samnyttjandepotential och effektiviseringsmöjligheter av befintliga fastigheter. Detta för att gemensamt kunna fatta rätt beslut om nya lokallösningar och befintliga lokalers utveckling.

Den långsiktiga lokalbehovsplaneringen är tänkt att åstadkomma en proaktivitet i arbetet för lokalförsörjning i staden och tar utgångspunkt både i den demografiska utvecklingen samt utvecklingen utifrån geografiska områden och de effektiviseringskrav som råder.

Vakanser och stadens lokalbank

Lokalnyttjarna har vid slutet av varje år möjlighet att lämna in en ansökan om att lämna en lokal som verksamheten inte har behov av längre. Om ansökan godkänns hamnar lokalen i lokalbanken som hanteras av stadsfastigheter. Den kommande vakansen kopplas ihop med det kontinuerliga vakansarbetet på stadsfastigheter som innebär optimerad matchning mellan lokalbehov och lediga lokaler; stadens lokaler är gemensamma resurser. Målsättning är att stadsfastigheter ska tillhandahålla ett transparent fastighetssystem där vakanta lokaler redogörs. Ett system som vidare används som resurs i den långsiktiga planeringen av stadens lokalförsörjning. Utgångspunkten är att det ska vara lätt att kunna se vilka lokaler som finns att tillgå och enkelt att få fram betydelsefull information som är avgörande för att få ett så effektivt lokalnyttjande som möjligt. Det krävs ett tydligt mandat för stadsfastigheter som lokalförsörjare och lokalstrategiska enheten i hur Malmö stad använder sig av sina befintliga resurser, mark och byggnader, på det mest effektiva sättet i de situationer där det är ett gränsfall om en lokal passar en verksamhet eller inte. Det handlar både om ekonomisk och miljömässig hållbarhet.

Stadsfastigheters arbete med hantering av lediga lokaler är under utveckling, där åtgärder ska leda till en tydlig strategi och tydlighet i

processen för vakanta lokaler och bidra till att det övergripande arbetet ska bli mer stringent. Ett forum där man lyfter operativa frågor för lediga lokaler och lokalbanken har tagit form för att få i gång ett bra samarbete internt på stadsfastigheter. Detta forum ansvarar för berörda frågor där fokus är på lediga lokaler och vilken strategi som finns för respektive lokal. Är en lokal långsiktigt viktig för staden kan det vara aktuellt att behålla lokalen och hyra ut denna till en extern aktör som bidrar med ett värde för Malmö och Malmöborna som helhet.

För att kunna ta beslut om en lokal ska behållas som en strategisk resurs som kan användas för framtida behov behöver stadsfastigheter utreda behovet av vakanta lokaler för staden och respektive lokalnyttjare. Kostnaden för vakanta lokaler slås ut på samtliga lokalnyttjare i internhyresmodellen och för att bedriva kostnadseffektiv lokalförsörjning är det viktigt att det fastställda behovet av strategiska vakanser följs upp kontinuerligt av stadsfastigheter. Stadsfastigheter behöver även fastställa hanteringen av vakanser på lång sikt för att undvika att förvalta lokaler som inte är uthyrningsbara men fortfarande är kostnadsdrivande för staden. Målsättningen är att stadsfastigheter ska ha en strategi kring hur vakanta lokaler ska underhållas och utvecklas under vakansen, samt en fastställd yta av respektive lokalkategori som staden behöver ha som strategiska resurser för att ha ett resurs- och kostnadseffektivt vakansarbete.

I de fall man inte ser något kommunalt behov av en fastighet/lokal kan tillfällig extern uthyrning aktualiseras om man vill behålla fastigheten i kommunal ägo eller om det är en byggnad inom en större fastighet där endast del av fastigheten är vakant. Om det inte finns ett långsiktigt strategiskt behov att behålla en fastighet kan fastigheten (byggnad och/eller utemiljö) lämnas över till tekniska nämnden för deras bedömning av marken som en strategisk resurs.

För tillfället är vakansgraden strax under tre procent, där större delen av graden avser en skola (Mölledal) och en byggnad i Sege Park. Totalt ytan för vakanta fastigheter är strax under 55 000 kvm. Det är viktigt för lokalförsörjningen att ha ett antal vakanta lokaler såsom till exempel skolor för att vid eventuellt akut behov av evakuering kunna flytta verksamheter till vakant lokal. Gemensamt för flera av de vakanta lokalerna är att de inte uppfyller kravställningar för att bedriva verksamhet så som krav på tillgänglighet eller bristfällig ventilation, vilket innebär att dessa antingen behöver genomgå underhåll eller utveckling för att bli ändamålsenliga, eller att stadsfastigheter i samråd med fastighets- och gatukontoret avslutar det interna markupplåtelseavtalet och därmed avslutar förvaltningsuppdraget av fastigheten.

Livskostnadsanalys

Vid ärenden gällande lokalanskaffningar görs en ekonomisk bedömning och jämförelse i det specifika fallet mellan att utgå från befintligt bestånd för

att använda stadsfastigheters förvaltningsobjekt, nyproducera inom staden alternativt att hyra in lokalanskaffningen från den externa marknaden. I de flesta fall finns det inga specifika ekonomiska villkor att utgå ifrån för inhyrning, det blir en uppskattad fiktiv lokalkostnad som genomförs. Uppskattningen utgår från rimliga antaganden och baserar sig framför allt på schablontal för förbrukningsavgifter, avkastningskrav och i en del fall på kända siffror till exempel gällande fastighetsskatt inom den aktuella fastigheten. Det är viktigt att det framgår att de antaganden som görs är just antaganden, i en del fall finns det inte mycket faktiskt information att utgå ifrån, förutom exempelvis yta och läge i staden.

Den ekonomiska bedömningen sammanfattas i en så kallad livskostnadsanalys och består huvudsakligen av två delar (nyproduktion eller inhyrning i egen regi). En jämförelse görs mellan egen regi och inhyrning, normalt över trettio års tid. Ett önskemål är att påvisa skillnaderna i diagramform, parallellt med de renodlade kalkylerna, för att ge en bra överblicksbild. Inhyrningen bör uppfylla kravet på ekonomisk hållbarhet, det är av största vikt att det, för staden, mest fördelaktiga alternativet, appliceras på lokalanskaffningen. Det mest fördelaktiga alternativet behöver inte alltid innebära att det är det mest ekonomiskt fördelaktiga förslaget som antas. Andra delar förutom ekonomi, såsom lokalisering, materialkostnader, miljöpåverkan och utformning har stor bäring och är avgörande faktorer vid en lokalanskaffning.

Samnyttjande i lokalanskaffningsskedet

Med principen om att utökning av verksamhetslokaler i första hand ska lösas inom stadens befintliga lokaler behöver lokalbeståndet ses som en gemensam resurs. För att bidra till den övergripande kommunnyttan måste samnyttjande beaktas i varje enskilt projekt, framför allt i tidiga skeden. För att kunna tillgodose så många intressen som möjligt och ge störst värde för Malmöborna och Malmö stad som organisation behöver möjligheten till samlokalisering lyftas. Samlokalisering innebär att två eller fler nyttjande förvaltningar eller andra verksamheter placeras på samma plats och delvis eller helt nyttjar samma lokaler och eller utemiljöer. För att lyckas med denna typ av samnyttjande krävs att stadsfastigheter tar en aktiv roll tidigt i lokalanskaffningsprocessen.

Stadsfastigheter behöver identifiera möjligheter till samlokalisering och ta rollen som processledare i hur samnyttjandet kan förverkligas. Utmaningar som identifierats är att lokalanskaffningsprocessen idag i stor utsträckning sker utifrån respektive lokalnyttjares behov, snarare än utifrån det samlade behovet hos lokalnyttjare inom geografiska områden. Stadsfastigheters målsättning är att internt öka den geografiska kunskapen om det samlade behovet av nya lokallösningar för att maximera kommunnyttan och nyttja lokalerna som en gemensam resurs i staden. För att möjliggöra detta krävs ett utvecklat arbetssätt med en aktiv och kontinuerlig kommunikation inom stadsfastigheter. För att ta rollen som processledare behöver Stadsfastigheter även inleda dialog kring det samlade geografiska behovet med respektive lokalnyttjare vid lokalbehovsplaneringen i de förvaltningsspecifika lokalförsörjningsgrupperna (FLG).

En annan del av lokalanskaffningen som kan bidra till samnyttjande är lokalernas utformning. En utmaning i befintliga lokaler är att det inte alltid är möjligt att avgränsa dessa utifrån skalskydd så som lås- och larmsystem, att det saknas installationer eller materialval för att förebygga slitage och skador samt att det ej finns förrådsutrymmen för att förvara respektive lokalnyttjares material. Genom att utvärdera vilka åtgärder som kan ha stor betydelse för samnyttjandet i lokalens utformning kan projekteringsanvisningar uppdateras och hänsyn tas till dessa åtgärder redan i lokalanskaffningens skede. Rätt beslut och dialog i tidiga skeden kring samnyttjande kan bidra till både kostnads- och resurseffektivitet.

Om- och tillbyggnation

Utifrån förändringar i Malmö stads demografi, prognoseras ett ökat behov av om- och tillbyggnationer framöver av befintliga fastigheter. Den prognostiserade demografin framåt resulterar i att vissa verksamheter inom Malmö stad har ett utökat behov av tillförande av nya lokaler, medan vissa andra verksamheter har ett minskat behov till utökning av lokaler. Med principen om att nya lokallösningar först ska tillföras inom det befintliga beståndet innebär det att lokaler som eventuellt lämnas av en lokalnyttjare med minskat lokalbehov kan anpassas för att vara ändamålsenlig för en annan lokalnyttjare som har ett utökat behov av nya lokaler. Utöver lokaler som lämnas kan den demografiska utvecklingen även resultera i en större andel om- och tillbyggnation av befintliga lokaler för att resurs- och kostnadseffektivisera lokalbeståndet.

Stadsfastigheter kommer framåt fokusera på att utöka sin förståelse kring stadens kommunala verksamheter knutet till deras lokalbehov. Historiskt har stadsfastigheter upplevt en utmaning i att skapa förståelse hos lokalnyttjarna och deras verksamhet kring kostnader och att den tillförda eller ombyggda lokalen i relation till kostnadsbilden inte alltid matchar det som lokalnyttjaren tidigare uppgett i sitt behov. För att stadsfastigheter ska kunna ta fram lokallösningar som är resurseffektiva och ändamålsenliga krävs det nära samarbete, transparens och en tydlighet i kostnadsuppskattningen vid om- och tillbyggnationer av befintliga lokaler. Det är viktigt att det tidigt i processen sker dialog kring bör- och ska krav med lokalnyttjaren för att stadsfastigheter ska kunna vara transparenta och vägledande kring om det är viss funktion som är mer kostnadsdrivande än någon annan. Det är också viktigt att stadsfastigheter inleder samtal med förutsättningsskapande aktörer (fastighets- och gatukontoret, miljöförvaltningen samt stadsbyggnadskontoret) kring myndighetskrav som ställs vid sådana transformationer för att tydliggöra vilka nya krav som kommer ställas på den befintliga fastigheten. Exempelvis kan det vara nya krav på tillgänglighet, dagsljus och akustik som blir gällande vid en om- och tillbyggnation vilket kan vara kostnadsdrivande och avgörande i uppstarten av en eventuell om- och tillbyggnation.

Det finns också en utvecklingspotential i att skapa förståelse för nyttan av återbruk, avseende kostnader och klimatavtryck. Sedan en tid tillbaka genomförs cirkularitetsinventeringar alltid inför ombyggnationer och rivningar. Det innebär ökade möjligheter att tillvarata material som är i gott

skick. Genom interna utbildningar och upphandlingskrav för att öka cirkularitet och minska klimatpåverkan skapar stadsfastigheters verksamheter successivt en struktur för minskad klimatpåverkan i ombyggnationsprojekt.

Efter avslutade projekt ser stadsfastigheter även ett behov av utökad dialog, både gällande nyproduktion och om- och tillbyggnationer. Efter att den nya eller ombyggda lokalen är färdigställd kommer stadsfastigheter analysera lärdomar från projekten, om vilka lösningar som varit framgångsrika och vilka som ska undvikas i framtida projekt. Stadsfastigheter inleder dessa dialoger och ta rollen som processledare för att vidareutveckla arbetet med närmare dialog och erfarenhetsåterföring.

Nyproduktion

Framgångsfaktorer för att minska klimatpåverkan och samtidigt bygga på ett kostnadseffektivt sätt ligger i att jobba aktivt med frågan redan från projektstart och att ha en nära och god dialog med respektive förvaltningar för att säkerställa att Malmö stad gemensamt arbetar mot samma mål och gör rimliga avvägningar vid intressekonflikter. Vid nyproduktion måste hänsyn tas både till investeringskostnaderna samt till byggnadens hela livscykel och livskostnad. För att undvika låga investeringskostnader med höga driftskostnader och kort livslängd läggs fokus på ett antal strategiska områden som redovisas i "Strategi för kostnadseffektiv nyproduktion".

När det gäller byggnadens utformning handlar det om att arbeta aktivt och bidra med kompetens redan i mycket tidiga skeden av lokalförsörjningsprocessen för att hitta lämpliga förutsättningar för kostnadseffektivt byggande och senare förvaltning. Det gäller att säkerställa lämplig mark och byggrätter. Detta möjliggör yteffektiva och energisnåla byggnader samt främjar goda förutsättningar under byggskedet.

I syfte för erfarenhetsåterföring och effektivisering behöver stadsfastigheter bistå lokalnyttjarna vid framtagande av lokalprogram. För närvarande finns det lokalprogram för kategorierna grundskola, anpassad grundskola, förskola, idrottshall/sporthall, äldreboende, LSS-boende, daglig verksamhet, korttidsboende och rehab. Stadsfastigheter har tidigare medverkat vid framtagandet av lokalprogrammet för förskola vilket har resulterat i en effektivare projekteringsprocess och en tydligare och mer transparent dialog kring kravställning. En till synes liten ändring som minskar både kostnaden och materialanvändning, en lärdom framåt. Utveckling av äldreboendes lokalprogram påbörjas härnäst och därefter är stadsfastigheters målsättning att även medverka vid utveckling av övriga lokalprogram

Genom att använda ramavtal, fatta strategiska beslut kring exempelvis entreprenadform och göra lämpliga paketeringar bidrar upphandling till kostnadseffektiv nyproduktion. För att göra vår organisation mer kostnadsmedveten har ekonomiska måltal, att sträva mot, tagits fram för förskolor, grundskolor och LSS. Ett referensvärde, baserat på verkliga utfall, sänks med 10 procent för att få fram måltalen. Måltalens främsta syfte

är att hjälpa oss identifiera de projekt som riskerar att bli ovanligt dyra och arbeta extra mycket med dessa. Framtaget måltal redovisas i den projektplan som tas fram tidigt och följs upp under hela processen från utredningsskede, projekteringsskede och byggskede. Måltal för idrottshallar och äldreboende kommer också tas fram.

Att sträva efter kostnadseffektivitet är ett arbete som behöver göras tillsammans med både lokalnyttjare och förutsättningsskapare; våra olika kompetenser behövs för att hitta lämpliga lösningar. Detta är ett långsiktigt arbete som kommer ge kostnadseffektivitet över tid, eftersom projektcykeln för ett nybyggnadsprojekt sträcker sig över flera år.

Nybyggnation leder till stor klimatpåverkan. Stadsfastigheter arbetar aktivt med att minska klimatpåverkan vid nybyggnation genom att i nybyggnation med investeringsvolym över 50 miljoner kronor sätta måltal för klimatpåverkan. Måltal skärps kontinuerligt utifrån de nya klimatförbättrade material som kommer ut på marknaden. För byggnader som tas i bruk efter 2030 är målet att klimatpåverkan ska vara halverad relativt utsläppen från likvärdiga byggnader år 2021. Konkreta aktiviteter för att ta klimatfrågan framåt i nybyggnation hanteras i stadsfastigheters handlingsplan för klimateffektivt byggande och uppdateras årligen.

Kostnadsanalys

Historiskt har stadsfastigheter lagt till en marknadsosäkerhetsfaktor vid ansökan om objektsgodkännande. Detta för att täcka risker, svängningar i konjunkturen och ändringar under projektering och byggproduktion. Numera görs inte detta utan eventuella avvikelser från objektsgodkännandet hanteras först när kostnaderna överstiger 10 procent. Om sedan kostnaderna skulle överstiga 20 procent krävs en ny ansökan. En analys av utfallet för färdigställda projekt visar att de sällan varit högre än objektsgodkännandet. I det fall det förekommit har det alltid funnits en tydlig förklaring, fördröjning av projektet eller mer sanering av mark än vad som var bedömt. Konsekvensen av detta nya förhållningsätt blir att staden inte behöver låsa upp lika stora belopp som tidigare.

Under de senaste sju åren har den största ökningen varit förskole- och grundskoleplatser. Mellan 2018 och 2024 har stadsfastigheter färdigställt tolv förskolor och tio grundskolor. Indexerat utfall redovisas i Bilaga A och B. För att göra utfallen jämförbara är alla uppräknade med index till basmånad september 2024. Projektens spridda kostnadsbild reflekterar fastighetens och verksamhetens varierande förutsättningar och behov. Konjunktur och världsläge påverkar kostnadsbilden mest markant men även faktorer så som läge, fastighets- och markförhållanden, detaljplanens förutsättningar och pedagogik påverkar. Ändrade lagkrav inom byggsektorn samt myndighetskrav påverkar också kostnadsbilden.

Bedömningen är att framtida kostnadsökningar kommer att plana ut och närma sig den årliga kostnadsökningar som var innan pandemi och Ukrainakriget.

I framtiden, med tanke på den ändrade demografin, kommer behovet av helt nya byggnader att minska. Våra befintliga byggnader behöver byggas om och anpassas till andra verksamheter, om det är möjligt.

Inhyrning

Inhyrning blir aktuellt först när utredning och matchning av lokalbehov för lokallösning gör gällande att varken nyproduktion eller ombyggnation av befintligt bestånd är de mest optimala lösningarna.

Stadsfastigheter genomför inhyrningar och omförhandlingar av externa hyresavtal åt lokalnyttjarna, detta för att säkerställa en enhetlig hantering och en kostnadseffektiv inhyrning. För att säkerställa att lokalerbjudanden kommer in rätt väg har stadsfastigheter en viktig roll genom att vara ansiktet utåt mot den externa fastighetsmarknaden. När stadsfastigheter bedömer att inhyrning är det mest optimala utifrån förutsättningarna går lokalsök ut till kommersiella fastighetsägare och lokalmäklare. När lokalsök skickas ser stadsfastigheter ett tydligt ökat inflöde av lokalerbjudanden, det finns också ett par exempel där tipsen resulterat till hyresförhållanden.

Stadsfastigheter tillämpar liknande hållbarhetskrav vid inhyrning av lokaler som sedan tidigare finns för de lokaler staden själv äger. Det innebär att lokaler som staden hyr in bland annat har försörjts med förnybar energi, har samma krav på utfasning av hormonstörande ämnen och att fastighetsägaren tar emot praktikanter via arbetsmarknads- och socialförvaltningen som en del i stadens mål om ökad sysselsättning. Kraven följs upp årligen av stadsfastigheter. Nyttjande förvaltningar har involverats i framtagande av kraven och formen för uppföljning och kommer även löpande att ta del av resultaten. Kraven möjliggör i många fall en infasning, det vill säga att en fastighetsägare har ett antal år på sig att nå kraven. Då denna typ av gröna avtal tillämpats av många fastighetsägare under lång tid, och de allra flesta större fastighetsägare idag redan levererar på kraven, ser stadsfastigheter ingen större risk för kostnadsökningar till följd av kraven.

Lärdomar och analys av tidigare inhyrningar

En del lokalanskaffningar kräver en viss geografisk placering som kan vara väldigt snäv, det kan vara en förskola eller grundskola där närheten till bostaden är en viktig faktor, samma sak gäller socialt viktiga funktioner som till exempel bibliotek eller fritidsgård. I en del områden finns begränsad kommunalägd mark att tillgå som exempelvis i Hyllie och Västra hamnen och då är inhyrning eller anskaffning av mark/byggnad det enda alternativet. I vissa fall kan inhyrning vara det mest ekonomiska försvarbara alternativet när behovet finns en viss tid och inte är på längre sikt, detta kan vara på grund av befolkningsförändringarna där man behöver ha en viss flexibilitet för ökade/minskade antal elever i en viss åldersgrupp exempelvis gymnasieskolor som dessutom har en väldigt stor privat marknad och där prognosen därför blir svårberäknad. Ibland kan inhyrning bli ett alternativ när det finns ett akut behov eller när man behöver en tillfällig lösning i väntan på en långsiktig lösning. Se bilaga C genomförda inhyrningar mellan åren 2022-2024.

Förvaltning

Del av lokalförsörjaruppdraget innebär att förvalta stadens kommunala verksamheter, långsiktigt hållbart, både ekonomiskt och miljömässigt. Syftet med förvaltningen är att säkerställa att verksamheten kan bedrivas på ett ändamålsenligt sätt i lokalerna över tid.

Drift och underhåll

Drift definieras som åtgärder för att upprätthålla funktionen i en fastighet. Stadsfastigheters drift av fastigheter är uppdelad och hanteras till viss del av externa aktörer men även till viss del av en intern aktör, kommunteknik, genom ett partnerskap. Gemensamt för samtliga aktörer är ställda målsättningar med välskötta och säkra fastigheter, optimering av fastigheternas livslängd, rättssäker och lättillgänglig dokumentation, minskad miljöpåverkan, prioritering av biologisk mångfald samt att arbetet som utförs ska ske med en hög servicegrad.

Underhåll definieras som åtgärder som syftar till att återställa funktionen i en fastighet. Syftet med både drift och underhåll är att upprätthålla fungerande och ändamålsenliga lokaler för lokalnyttjarna samtidigt som åtgärderna som utförs ska bidra till fastigheterna förvaltas på ett långsiktigt hållbart sätt, både ekonomiskt och miljömässigt.

Stadsfastigheter har historiskt arbetat med underhållsplaner, men endast budgeterat för åtgärder ett till fem år framåt. Detta har resulterat i svårigheter med att arbeta långsiktigt och att arbetet med underhållsplaner inte nyttjats på det sätt som de har möjligheter till att nyttjas. Att stadsfastigheter tidigare endast budgeterat för ett till fem år framåt har även inneburit att det saknats en samplanering med lokalnyttjaren på lång sikt och att stadsfastigheter inte kunnat bistå lokalnyttjaren i den lokalplanering som krävs för att möta verksamheternas behov av lokalförändringar som sammanställs i nämndernas lokalbehovsplan på tio års sikt. Ett resultat av detta har varit att underhållsplaner och verksamhetsförändringar inte varit samplanerade samt att snabbt uppkomna behov resulterat i att underhållsåtgärder inte utförts under budgetåret och att projektmedel återlämnats.

Stadsfastigheters strategi framåt är att utöka planeringen och budgeteringen av underhåll till en tioårsplan där underhållsåtgärder ska vara fördelade jämnt och resurseffektivt under åren. Stadsfastigheters totala lokalbestånd och byggnadsår varierar mycket vilket gör att underhållsåtgärder utförs kontinuerligt och att det inte finns något utökat underhållsbehov i det totala beståndet kopplat till de tekniska livslängderna hos fastighetens funktioner.

Med principen om att i första hand lösa nya uppkomna verksamhetsbehov inom befintligt bestånd och ett ökat samnyttjande skapas ett mer resurseffektivt nyttjande av lokalerna. I takt med att lokalerna nyttjas av fler personer eller fler timmar per dygn ser stadsfastigheter att energiförbrukningen per kvadratmeter kommer att öka.

Det kommer dock fortfarande vara mer kostnadseffektivt och bidra till mindre klimatpåverkan om befintliga lokaler nyttjas mer effektivt än alternativet med nyproduktion. Stadsfastigheter gör bedömningen att

energiförbrukningen per kvadratmeter kan komma att öka i samband med att lokalerna samnyttjas och används vid fler timmar per dygn. EU har ställt nya energieffektiviseringsdirektiv (EED) vilket påverkar stadsfastigheter arbete kring energioptimering genom både drift, underhåll och de riktade insatserna. Inom de kommande tio åren ser stadsfastigheter således en höjning av underhållskostnader kopplat till kommande energieffektivisering. Under 2025 kommer planen för energieffektivisering intensifieras med en målsättning om att ta fram en kostnadsvolym för satta måttal. Allt eftersom underhåll med energieffektiviseringar utförs kommer driftkostnader för energiförbrukning minskas.

	2019	2020	2021	2022	2023
Driftunderhåll	116,5	115	113	121,5	119
Komponentutbyte	206	271,5	243,5	216,5	210
Totalt	322,5	386,5	356,5	338	329
Kapitalkostnad år 1 med 25 års avskrivning 2,5% ränta avseende komponentutbyte i mkr					

Tabell över driftunderhåll och komponentutbyte mellan 2019-2023. 2020-2022 sågs en ökning av underhållskostnader med anledning av omvärldspåverkan så som en ökad råvarubrist och hög efterfrågan globalt.

Inom den totala underhållsbudgeten gör stadsfastigheter en prioritering och fördelning av medel utifrån olika kategorier. Denna fördelning uppdateras årligen. Högst prioritering har åtgärder kopplade till myndighetskrav och yttre åtgärder. Därefter följer installationsåtgärder, inre åtgärder och slutligen åtgärder som ska göras enligt underhållsplan men som inte är prioriterade.

Den tioåriga underhållsplaneringen ska ske i kombination av information om funktionernas teoretiska livslängd, statusbesiktning av förvaltare, information från driftentreprenörer, erfarenheter samt observationer från lokalnyttjarna. Genom att involvera lokalnyttjarna skapas goda förutsättningar för att ha en samplanering för underhåll och lokalnyttjarnas verksamhetsanpassningar. För att skapa forum för upprättandet av en samplanering ska förvaltare inför budgetmöte ha möte med respektive lokalnyttjare där dialog förs om kommande behov i fastigheterna utifrån både fastighetsperspektiv och verksamhetsperspektiv. Efter budget är beslutad ska därefter förvaltare förmedla fastställda åtgärder i underhållsplanen till lokalnyttjare för att öka transparensen kring kostnadsutvecklingen för respektive förvaltningsobjekt över tid.

Att ha en samplanering resulterar i att underhålls- och anpassningsplaner inte löper parallellt med varandra utan tillsammans vilket bidrar till både kostnads- och resurseffektivitet, att det blir färre störningar för verksamheten och samlade krafter i svårhanterade problem. Rätt underhåll kan utföras i rätt tid, till rätt kostnad och genom behovsanalysen i dialog med lokalnyttjarna skapas motsvarande förutsättningar avseende lokalnyttjarnas investeringsbehov.

Utveckling

För att över tid kunna tillhandahålla stadens verksamheter med för den aktuella verksamheten ändamålsenliga och resurseffektiva lokaler så är det

inte alltid möjligt att endast utföra underhållsåtgärder som syftar till att upprätthålla funktionen hos ett förvaltningsobjekt. Det genomförs därför även åtgärder som höjer värdet eller förbättrar fastighetens funktion och på sikt kan ge lägre drift- och underhållsåtgärder. Lokalnyttjaren kan även ha ett stort behov av lokalförändringar samtidigt vilket kan resultera i att lokalgruppen av strategiska skäl tar beslut om att evakuera en lokal under en tid för att utföra åtgärder samlat. Uppstår denna typ av utvecklingsbehov ska dessa lyftas enligt fastslagna beslutsprocesser för att lokalförsörjare och lokalnyttjare ska kunna bistå varandra i planeringsprocessen.

En annan typ av utvecklingsåtgärder som utförs av stadsfastigheter är den typen av åtgärder som utförs som riktade insatser för att framtidssäkra stadens fastigheter. Dessa riktade insatser hanteras inte via beslutsprocessen i lokalgrupperna, utan har sin utgångspunkt i beslutade kommunfullmäktigeuppdrag samt åtgärder för att uppnå utsatta kommunfullmäktigemål och miljöprogram. Med internhyresmodellen och självkostnadsprincipen hamnar kostnaden för dessa åtgärder på lokalnyttjaren. I vissa fall hamnar kostnaden helt på enskilda fastigheter, och därmed en enskild lokalnyttjare, medan kostnaden i andra fall blir utslagen på samtliga fastigheter, till exempel som i fallet med utbyggnad av laddinfrastruktur där kostnaden kommer fördelas på samtliga lokalnyttjare.

Förnybar energiproduktion

Sedan 2023 finns en tydlig organisation inom stadsfastigheter och en investeringsplan för att utveckla produktionen av förnybar energi genom solceller på befintliga byggnader. Detta har skapat god framdrift, men utmaningar finns fortsatt kring begränsad bärighet på befintliga tak, säkringsstorlekar i anslutningspunkter samt dialog med stadsbyggnadsnämnden kring bygglov. Målet är att tillföra minst 6000 kWh förnybar solesproduktion per år från 2027, samt att 15 procent av stadens elanvändning ska täckas av intern elproduktion år 2030, i enlighet med stadens energistrategi.

Stadsfastigheter bedömer att modellen med ett rambeslut har varit framgångsrikt. Eftersom de största anläggningarna förväntas ha etablerats genom det pågående projektet, skulle ett liknande äskande om ram för ytterligare investeringar från 2027 och framåt vara lägre än de 232 mnkr som tillskapades som ram under 2023. En fråga som kvarstår att utreda är vilken roll stadsfastigheter kommer att ha framåt, med bakgrund av det nya energibolag i Malmö stad som beslutats om i kommunfullmäktige under 2024.

Energieffektivisering

Stadsfastigheters lokaler och boenden har en energianvändning på 147 kWh per kvm Atemp och år i genomsnitt (2023). Mer än 440 av 660 byggnader har energiklass E eller lägre. Minskad energianvändning skapar på sikt lägre driftskostnader. Stadsfastigheters vision är att minska den totala energianvändningen, inklusive verksamhetsel, med 35 procent till 2034. Det skulle innebära en genomsnittlig energianvändning på 98 kWh/kvm Atemp och år. Under perioden 2025 till 2035 uppskattas den totala ackumulerade besparingen att uppgå till cirka 472 miljoner kronor.

EU:s nya energieffektiviseringsdirektiv (EED) innebär höga krav på renoveringar av byggnader i den offentliga sektorn för att minska

energianvändning och klimatpåverkan. Genom stadsfastigheters målsättning av minskning med 35 procent bedöms detta vara i linje med EU:s nya energieffektiviseringsdirektiv (EED). För att uppnå kommande krav och egna målsättningar behöver stadsfastigheter göra riktade energieffektiviseringssatsningar, optimera befintlig teknik, arbeta aktivt med nyttjarna när det gäller verksamhetselen och styra fastigheterna med smart styrning på portfölj/system nivå med stöd av AI. Den största utmaningen är att kunna utföra dessa satsningar med enbart befintliga resurser.

Stadsfastigheters mål är även att nybyggnationens energianvändning ska minska kontinuerligt och fortsatt ligga under BBRs kravnivåer.

Laddinfrastruktur

Stadsfastigheter har i uppdrag att hantera utbyggnaden av laddinfrastruktur för en elektrifierad fordonsflotta inom staden. Enligt stadsfastigheters bedömning kommer detta att kräva 1150 laddpunkter som ska vara i drift 1 januari 2030. Kostnaderna för detta beror i stor uträkning på hur många områden dessa sprids på (färre områden ger lägre totalkostnader, men också lägre täckning och service för stadens anställda). Utifrån antagandet om 150 laddområden uppgår kostnaderna till cirka 15 mnkr/år till 2030 (inklusive laddutrustning).

Enligt stadens finansieringsmodell för laddinfra ska intäkter från försäljning av el i etablerad laddinfra användas för att matcha kostnader för drift av systemet. En konstaterad utmaning är att administrativa kostnader över tid för upprättande och kontinuerlig hantering av systemet inte har beaktats i kostnadsmodellen.

Kemikaliehantering

För att tillhandahålla sunda lokaler och utemiljöer arbetar stadsfastigheter för att fasa ut mikroplaster från konstgräsplaner och platsgjutet granulat (gummiasfalt) enligt stadens handlingsplan. Tillsammans med fritidsförvaltningen pågår arbete för att hitta alternativa granulat, men det har varit svårt att hitta en produkt som klarar fotbollssportens egenskapskrav. Liknande utmaning finns för platsgjutet granulat som både besitter fallskyddsegenskaper och erbjuder tillgänglighetsanpassade utemiljöer. Här har stadsfastigheter provat alternativ som har sundare tekniska egenskaper men som inte uppvisat samma krav på beständighet. Målsättningen är att om möjligt helt sluta använda granulat av plast samt konstgräs till 2030, men då detta förutsätter att ersättningsmaterial finns tillgängliga, att de uppfyller krav på funktion och att kostnaden är budgeterad, finns det även en målsättning om att minska användandet och begränsa utsläppen från befintliga anläggningar. Begränsningsåtgärder ska vara implementerade på samtliga konstgräsplaner senast 2025.

Vidare arbetar stadsfastigheter med att inventera gamla PVC-golv i skolor och förskolor. Inventeringen av dessa färdigställs under verksamhetsåret 2024 och utbytet av identifierade golv ska därefter ske senast 2030.

Skyddsrum

Stadsfastigheter förvaltar cirka 184 skyddsrum i sitt fastighetsbestånd för cirka 24 000 platser, skyddsrummen finns främst på grundskolor, förskolor och boende. Den nuvarande tillståndet av skyddsrummet varierar och stadsfastigheters målsättning är att samtliga skyddsrum ska besiktas under 2024 för att få dokumenterade underslag kring skyddsrummens tillstånd. Under 2025 planerar stadsfastigheter påbörja materialinköp och återställningsarbete på skadat material och skyddsrum. Tillkommande inköps- och återställningskostnader för skyddsrummen belastar lokalnyttjarna utifrån internhyresmodellen. Hela återställningskostnaden för våra samtliga skyddsrum beräknas kosta cirka 10 mnkr, till detta kommer viss summa att bidra från Myndigheten för samhällsskydd- och beredskap (MSB).

Lås och larm

I samband med beslut om upphandlingsenhetens upphandlingsplan 2023/2024 gav kommunstyrelsen stadskontoret i uppdrag att utreda förutsättningarna för en gemensam lösning avseende larm- och passersystem i staden. Nuläget i staden är varierat både inom och mellan förvaltningar då stadsövergripande riktning på området saknas. Det saknas även tydlighet i drift- och ansvarsfrågor. I stadskontorets rapport "Förutsättningar för en gemensam lösning avseende larm- och passersystem i staden" föreslås att roll och ansvar förtydligas och att en gemensam tjänsteägare skapas. Serviceförvaltningen förväntas bli system- och tjänsteägare av stadens inbrottslarm- och passersystem.

Klimatanpassning

Under kommande år kommer arbetet med att minska känsligheten för värmeböljor att intensifieras genom bland annat trädplantering i befintligt bestånd, med fokus på fastigheter med särskilt känsliga nyttjare, främst äldreboenden, förskolor, grundskolor samt boenden. Ett accelererat arbetet för att skyfallssäkra fastighetsobjekten pågår sedan 2024 utifrån en prioriteringsordning av de cirka 200 mest utsatta fastighetsobjekten. Ambitionen är att ha genomfört åtgärder för att hantera riskerna på minst 40 av dessa objekt till år 2034. Åtgärder genomförs både i samband med planerade underhållsprojekt, samt som separata insatser med fokus på skyfallssäkring. Detta kommer att kräva uppskattningsvis 15 mnkr per år för projektering och genomförande till år 2034.

Stadsfastigheter har en viktig roll i att förverkliga översiktsplanens mål om fler träd i staden, utifrån 3-30-300 principen. Detta kräver plantering av cirka 200 träd per år till en kostnad av cirka 5 mnkr per år. Utöver detta behöver befintliga träd vitaliseras och ersättas vid skador med mera. Genom att integrera både klimatanpassning och trädplantering i gestaltning som ger lekvärden (lekotoper) skapas värden för lokalnyttjare.

Internt återbrukslager för ökad cirkularitet

Inom ramen för KLOMs Färdplan för klimatneutral bygg och anläggning har stadsfastigheter tillsammans med förutsättningsskapande aktörer i staden identifierat att ett internt återbrukslager är en förutsättning för ökad klimateffektivitet för stadens bygg och anläggning. Detta kan även ge ekonomiska fördelar. Stadsfastigheter har idag endast ett tillfälligt lager och en stor utmaning är att det saknas en långsiktig plats och organisation för ett internt återbrukslager för tillfällig förvaring av material som går att återanvända, både i kommande byggprojekt och via våra driftentreprenörer. Lokalsök pågår tillsammans med Malmö stads Återbyggdepå, men det saknas idag en stabil finansieringsmodell. Målet är att ett internt lager används på ett kostnadsbesparande sätt av stadsfastigheters medarbetare och entreprenörer för att minska stadens resursanvändning.

Samnyttjande i förvaltningsskedet

Malmö stads verksamhetslokaler ska bidra till stadens övergripande mål gällande miljö, klimat och ekonomi samt generera ett värde för Malmöbor och besökare. För att kommunnyttan ska maximeras behöver stadsfastigheter fastställa kapaciteten i befintliga lokaler. Att fastställa kapaciteten är att tillhandahålla ett mått på hur många personer som får vistas i respektive lokal och vad som avgör kapaciteten kan variera beroende på vilken typ av verksamhet det är i lokalerna. Vanliga discipliner att ta hänsyn till vid beräkning av kapaciteten är brand och ventilation. I dagsläget saknar stadsfastigheter en samlad bild av kapaciteten i fastigheterna och det behöver därför göras utredningar i respektive fastighet som saknar information.

Genom att tillhandahålla ett mått på hur många personer som får vistas i lokalerna skapas ett verktyg för att, tillsammans med lokalnyttjare, kunna lokalisera vilka lokaler som utnyttjas maximalt och vilka lokaler som har en förmåga att nyttjas mer effektivt av lokalnyttjaren i fråga eller samnyttjas tillsammans med andra lokalnyttjare. För att göra en bedömning om vilka lokalkategorier som kan samnyttja lokalerna behöver stadsfastigheter även identifiera förutsättningar i lokalerna utifrån myndighetskrav då det ställs olika myndighetskrav på lokalens utformning beroende på vilken lokalkategori det gäller. Exempelvis ställs det olika krav på lokaler där personer förväntas vara vakna och ha god lokalkännedom och lokaler där personer förväntas sova, inte ha god lokalkännedom och således även har begränsade förutsättningar att sätta sig själva i säkerhet.

När det synliggjorts hur de befintliga lokalerna nyttjas idag genom kapacitetsutredningarna och vilka förutsättningar lokalerna har så skapas det stora möjligheter att öka samnyttjandet. Samnyttjandet kan ske genom tidsvakanser, det vill säga att nyttjade förvaltningar, föreningar, näringsliv och privatpersoner kan nyttja stadens lokaler på tider då de inte används av den huvudsaklige nyttjaren. Utmaningarna för att öka detta är att staden idag saknar smidiga bokningssystem som även hanterar frågor om till exempel skalskydd och larm samt att frågan hanteras decentraliserat inom respektive nyttjande förvaltning. Det kan till exempel vara upp till en enskild

chef hos verksamheten om denne anser att en lokal ska samnyttjas eller inte. Den lokalnyttjare som huvudsakligen nyttjar en lokal har sällan några direkta incitament för att tillåta andra nyttja den, och samnyttjandet möjliggörs därför sällan idag. För att möjliggöra samnyttjande i en större utsträckning behöver stadsfastigheter, utöver att arbeta med lokalens utformning och kapacitetsutredningar, identifiera fler incitament för samnyttjande. Två incitament som behöver utredas är möjligheten att tillhandahålla hyresreduceringar i samband med samnyttjande och kravställning om en lägsta nivå av nyttjandegrad för att utesluta samnyttjande.

Samnyttjandet kan även ske genom samlokalisering om det, via kapacitetsutredning, framkommer att lokalerna går att nyttja mer effektivt av lokalnyttjaren i fråga och yta frigörs. I detta fall krävs det att stadsfastigheter tar rollen som operativ samordnare för samtliga lokalnyttjares behov i staden och inleder samtalen kring möjligheterna för samlokalisering. Incitament för lokalnyttjaren i fråga är flera, framför allt gällande resurs- och kostnadseffektivt nyttjande.

Internhyra

Malmö stad införde 2024 en ny modell för hyressättning av egenägda verksamhetslokaler. Syftet med denna modell, benämnd internhyresmodellen, är att få en enhetlig modell som speglar vad lokaler faktiskt kostar samt att kunna jämföra lokalkostnader över tid och med andra kommuner och bolag. Modellen inkluderar alla lokaler som ägs eller förvaltas av Malmö stad, förvaltas av servicenämnden och hyrs av Malmö stads nämnder. Undantagna är dock lokaler som hyrs ut med bostadshyresavtal, då dessa hyror räknas upp i enligt förhandling med hyresgästföreningen.

Internhyran består av driftskostnader (direkta respektive indirekta/gemensamma) samt faktiska kapitalkostnader.

Genom att basera kostnaden på faktiska kapitalkostnader genererar nyproducerade eller nyrenoverade byggnader oftast högre lokalkostnader än äldre. Verksamhetens önskemål om anpassningar av lokal eller utemiljö kommer att generera ökade kapitalkostnader för den specifika lokalnyttjaren. För underhållet av fastigheterna ansvarar serviceförvaltningen medan kommunfullmäktige fattar beslut om storleken på investeringsramen. De här investeringarna genererar kapitalkostnader vilket kommer att öka lokalkostnaderna vid färdigställandet. Samtidigt kan vissa tidigare investeringar bli slutavskrivna och minskar därmed lokalkostnaden.

Flera av de direkta driftskostnaderna baseras på föregående års kostnadsutfall för det specifika objektet. För en del av dessa poster kan lokalnyttjaren, i dialog och samverkan med serviceförvaltningen, ha stor möjlighet att påverka kostnadsutfallet. Genom utökat utbyte av information samt ett aktivt samarbete mellan lokalnyttjare och stadsfastigheter ökar möjligheterna till att genomföra effektiviseringar och besparingar. Detta

skulle bland annat kunna vara att sänka energikostnaderna. Kostnader som inte på förhand kan knytas till ett specifikt objekt fördelas ut genom schablonfördelning vilket till exempel gäller för akuta skador. För de posterna finns också möjlighet för verksamheten att indirekt påverka kostnadsnivån, till exempel genom åtgärder för minskad skadegörelse.

Stadsfastigheter har som uppdrag att samordna, förvalta, bygga och hyra in stadens fastigheter. Det kräver resurser vilka genererar kostnader som innefattar bland annat personal- och IT-kostnader. Dessa kostnader är en del av de indirekta kostnaderna och klassificeras som gemensam administration. Förgäveskostnader är också en del i de indirekta kostnaderna. Detta är kostnader för utredningar där lokalnyttjaren valt att inte gå vidare med ett genomförandeprojekt. En del av de indirekta kostnaderna kan lokalnyttjarna således även påverka. Stadsfastigheter har dock ett ansvar för att optimera nyttan för den gemensamma administrationen och att utföra lokalförsörjaruppdraget resurseffektivt.

Alla lokaler är indelade i olika lokalkategorier, exempelvis förskola, gymnasieskola. Samtliga lokaler i en lokalkategori ska ha samma gränsdragning och därmed lika servicegrad. Detta gäller även om det finns flera olika lokalnyttjare i ett objekt. Internhyresmodellens gränsdragningslistor beskriver ansvarsfördelningen mellan lokalnyttjare och lokalförsörjare. I dagsläget är de nya gränsdragningslistorna inte beslutade och förväntas träda i kraft först 2026. Fram tills dess gäller de befintliga gränsdragningslistorna. Principen är att den part som ska vara ansvarig är den som anses ha störst kompetens och är bäst lämpad att säkerställa lägst kostnad och bäst kvalitet.

Det utvecklingsarbete som pågår, innefattande bland annat utökad förnybar energi, laddinfrastruktur, klimatanpassningsåtgärder samt energieffektiviseringar, kommer att påverka internhyran för lokalnyttjaren, antingen direkt på det specifika objektet eller indirekt som en schablonfördelning. I flera fall klassificeras dessa åtgärder som investeringar och leder till kostnader som avskrivningar och ränta. Målsättningen är dock att vissa av dessa riktade insatser ska generera minskade drift- och underhållskostnader för den enskilda lokalnyttjaren medan andra bidrar till kommunnyttan och malmöbon.

Lokalbanken kompletterar internhyresmodellen genom att motverka inlåsnings effekter av lokaler då det ges möjlighet för lokalnyttjaren att säga upp lokaler varje år. Syftet är att möjliggöra för verksamheterna att arbeta för ett effektivt lokalutnyttjande. Det ställer också högre krav på stadsfastigheter att löpande och aktivt lokalplanera för vakanta lokaler. Kostnaderna för lokalbanken finansieras inom internhyresmodellen och fördelas ut på alla lokalnyttjare.

Avveckling

När en intern lokal funnit med i lokalbanken under en överskådlig tid utan att det har funnits något intresse från övriga lokalnyttjare ska stadsfastigheter baserat på genomförda utredningar ta beslut om inriktning

framåt. En lokal kan sakna ändamålsenlighet och vara i stort behov av underhållsåtgärder, men vara långsiktigt viktig för stadsfastigheter som lokalförsörjare på grund av en långsiktig kommunnytta i det geografiska området. Markförsörjning möjliggör lokalförsörjning och då Malmö växer är det viktigt som lokalförsörjare att titta på lokalens strategiska placering i staden och eventuell närhet till offentlig service i berört område. Finns det ett långsiktigt behov av lokalen kan denne av strategiska skäl hanteras som vakant, eller hyras ut till en extern aktör. För att fastställa vilka lokaler som ska anses vara strategiska vakanser behöver stadsfastigheter kontinuerligt arbeta vilken lokalyta staden och respektive lokalnyttjare är i behov av för att kunna tillgodose akuta evakueringar eller andra snabbt uppkomna lokalbehov. Stadsfastigheters målsättning är att tillhandahålla vakanta lokaler med variation i utformning och storlek för att tillgodose de olika lokalnyttjarnas behov.

Stadsfastigheter har idag ett antal inhyrda paviljongetableringar runt om i staden för att tillgodose tidigare snabbt uppkomna lokalbehov. Paviljongetableringar är inte kostnadseffektiva eller långsiktiga lösningar för att tillgodose behov i staden då de som längst beviljas tillfälliga bygglov om tre gånger fem år. Genom att aktivt arbeta med fastställt behov av vakanser som strategiska resurser minskas behovet av att etablera nya paviljonger och befintliga paviljongetableringar kommer avvecklas på sikt.

Är en lokal i stort behov av underhållsåtgärder samtidigt som det saknas ändamålsenlighet och det inte finns varken ett kort- eller långsiktigt behov av lokalen kan det bli aktuellt för stadsfastigheter att, i samråd med fastighets- och gatukontoret, avsluta det interna markupplåtelseavtalet och därmed avsluta förvaltningsuppdraget av fastigheten. I processen för avslut av markupplåtelseavtal krävs kontinuerlig dialog mellan stadsfastigheter och fastighets- och gatukontoret samt överlämning av den utredning som tidigare gjorts för att möjliggöra beslutsfattande kring lokalens framtid. Utifrån stadsfastigheters utredning och fastighets- och gatukontorets fastighetsstrategiska bedömning kan staden fatta beslut om att en lokal ska avvecklas via rivning eller försäljning.