



<b>Dokumentets namn</b> Program för strategiskt omvärldsarbete i Malmö stad				<b>Diarienummer</b> STK-2015-1006
<b>Beslutad av</b>	<b>Datum för beslut</b>	<b>Uppföljd</b>	<b>Reviderad</b>	<b>Version</b> 5
<b>Typ av dokument</b> Program	<b>Organisation/område</b> Omvärldsarbete			
<b>Ansvarig chef</b> Jan Haak, avdelningen för samhällsplanering, stadskontoret	<b>Framtagen av</b> Ola Yndeheim och Tove Dannestam, avdelningen för samhällsplanering, stadskontoret			
<b>Ansvarig för uppföljning/revidering</b> Ola Yndeheim, avdelningen för samhällsplanering, stadskontoret	<b>Följs upp</b>	<b>Reviderad av</b>		

## Program för strategiskt omvärldsarbete i Malmö stad

### 1. Uppdragets bakgrund

Kommunstyrelsen gav den 22 juni 2015 stadskontoret i uppdrag att utarbeta ett program för Malmö stads strategiska omvärldsarbete, i samråd med förvaltningarna i Malmö stad.

### 2. Syfte-varför?

Malmö påverkar och påverkas av sin omgivning i ett regionalt, nationellt och internationellt sammanhang. Beslut som fattas på andra politiska nivåer har stor inverkan på tillväxten och välfärden i Malmö. För att möta stadens utmaningar och profilera Malmö är det väsentligt att kommunen bygger goda relationer med andra kommuner och med beslutsfattare på olika politiska nivåer.

Den övergripande ambitionen med Malmös strategiska omvärldsarbete är att bidra till att Malmö stad *prioriterar*, *kraftsamlar* och *arbetar strategiskt* i samarbetet med andra aktörer på regional, nationell och internationell nivå. Syftet är att utveckla hur olika omvärldsarenor ska användas för att uppnå största möjliga genomslag för stadens behov utifrån kommunens prioriterade sakfrågor och intressen. Exempel på omvärldsarenor är storstadssamarbete, mellankommunal samverkan eller europeiska nätverksorganisationer. Programmet omfattar sakområden där Malmö stad inte har egen rådighet och där det därför finns behov av att agera samordnat och sammanhållet i relation till omvärlden. Programmet anger målsättningar för hur Malmö stad ska agera i omvärlden och anger ramarna för omvärldsarbetet i form av inriktning och organisering.

### 3. Vad behöver göras?

*Programmet utgör utgångspunkt för handlingsinriktade styrdokument med fokus på Malmö stads arbete i omvärlden*

Programmet för strategiskt omvärldsarbete ska bidra till kommungemensam helhet med övergripande målsättningar och prioriteringar på olika nivåer. Synergieffekter i omvärldsarbetet kan uppnås genom att sätta befintliga styrdokument för omvärldsarbetet i

ett större och enhetligt sammanhang. Programmet ska fungera som en utgångspunkt för de andra mer handlingsinriktade aktuella styrdokumenterna på området. Dessa dokument är den internationella policyn, vision och strategi för MalmöLund, handlingsprogram för MalmöLundregionen samt strategin ”Copenhagen Malmö 2025”. Genom ett omvärldsprogram tas för första gången ett samlat helhetsgrepp för samtliga grenar av Malmö stads omvärldsarbete – regionalt, nationellt och internationellt.

### ***Prioriterade fokusområden för Malmö stads program för strategiskt omvärldsarbete***

För att arbetet med ett strategiskt omvärldsprogram ska kunna bidra till ett ökat fokus och genomslag är det viktigt att det centreras kring frågor med stor betydelse för Malmös utveckling och där kommunen saknar eget fullt mandat. Sex fokusområden har identifierats vilka tillsammans ger en helhet och ligger väl i linje med kommunfullmäktiges målområden i budgeten för år 2017.

För varje område har inriktningsmål av generell karaktär utformats i enlighet med Kommunfullmäktiges riktlinjer för styrdokument.

## **1. En välfungerande och integrerad arbetsmarknad samt ökad sysselsättning**

### ***Inriktningsmål***

Malmös roll som en motor för hela regionens näringslivsutveckling ska fortsätta. En av de allra viktigaste förutsättningarna för ett jämställt och inkluderande samhälle är vikten av att hela befolkningen får möjlighet att bidra med sin kunskap, sin kreativitet och sina färdigheter på arbetsmarknaden. Att få fler personer i arbete är även en viktig faktor för att öka skattekraften och minska beroendet av försörjningsstöd i Malmö. För att fler som står långt från arbetsmarknaden ska ha möjligheten att blir självförsörjande behöver Malmö samverka med andra aktörer för att lyckas. Samverkan med näringslivet, mellan kommun och ansvariga myndigheter på arbetsmarknadsområdet är avgörande för att lyckas med detta. Utveckling av kreativa industrier och besöksnäringen är exempel på områden som kan vara viktiga.

För att uppnå potentialen i Öresundsregionen som en fullt integrerad arbetsmarknadsregion med 3,9 miljoner invånare behöver Malmö stad arbeta tillsammans med, Skåne, Köpenhamn och andra städer för att möjliggöra förbättrad matchning på arbetsmarknaden. Dessutom bör vi vara aktiva i arbetet med att undanröja gränshinder och få regeringarna i Sverige och Danmark att intensifiera detta arbete. Nationellt storstadssamarbete med Stockholm och Göteborg kan utvecklas.

## **2. Migration och social sammanhållning**

### ***Inriktningsmål***

Utgångspunkten i Malmö stads arbete med migration och social sammanhållning är att stadens viktigaste tillgång är Malmöborna. Alla ska kunna ta del av och bidra till den positiva utvecklingen som pågår i Malmö. Det finns en stor potential, som delvis är outnyttjad, i den mångfald som Malmös invånare representerar.

Malmö befinner sig i en regional, nationell och internationell kontext där frågor kring migration och social sammanhållning blir allt mer angelägna. Människors ökade rörlighet gör frågan ständigt aktuell för Malmö. En ökad migration ger stora möjligheter. Malmö behöver fler invånare som kan bidra till stadens utveckling och vara ambassadörer för framtidens Malmö. En ökad migration ställer krav på ett strategiskt arbete för att tillvarata de positiva effekterna och främja social sammanhållning. Samtidigt är det viktigt att motverka migrationens baksidor, som visar sig i form av ojämlika levnadsvillkor såsom tillgång till arbete och bostad, ekonomiska resurser, kultur, sociala nätverk och en god hälsa.

Malmö är beroende av ett tätt samarbete med aktörer från offentlig, privat och idéburen sektor såväl regionalt, nationellt som internationellt. Det finns behov av gemensamma forum för diskussion kring den ökade migrationens möjligheter och utmaningar, och det behövs utrymme för att gemensamt arbeta med innovativa lösningar. Ett medvetet arbete för social sammanhållning skapar ökat förtroende för samhällsinstitutioner och ökar känslan av delaktighet för medborgarna vilket är grunden i en fungerande demokrati.

Malmö har förutsättningar att bli en än mer dynamisk arena för ökad social sammanhållning och det finns stora möjligheter att bygga vidare på det arbete som görs och har gjorts. Kommissionen för ett socialt hållbart Malmö rekommenderar staden att etablera en social investeringspolitik som kan utjämna skillnaderna i levnadsvillkor och göra samhällssystemen mer jämlika, samt att förändra beslutsprocesser genom att skapa kunskapsallianser för en demokratiserad styrning. Genom ökat fokus på kultur som bärare av social inkludering kan Malmö stad skapa nya kunskapsallianser och att lyfta fram lyckade exempel för att bredda och förankra dem.

### **3. Förbättrad utbildning och säkerställande av kompetensförsörjning**

#### ***Inriktningsmål***

Utbildning är en viktig nyckel till en bra start i livet och en tro på individens möjligheter i framtiden. Det är viktigt att barn och vuxna i Malmö får det stöd och den utbildning de behöver för att kunna utveckla sin fulla potential för framtiden. En ökad kvalitet och likvärdighet, en kompetensförsörjning av pedagogiskt utbildade medarbetare samt en utbyggnad som möter Malmös växande behov är avgörande delar i att säkerställa ett livslångt lärande. Förskolan, grundskolan, gymnasieskolan och vuxenutbildningen är ett kommunalt ansvar, samtidigt som dessa verksamheter i hög grad styrs av lagstiftning och den nationella skolpolitiken. Utifrån Malmös behov och förutsättningar finns det därför mycket att vinna på samverkan och erfarenhetsutbyte med andra kommuner, lärosäten och andra statliga myndigheter, näringsliv och civilsamhälle för att påverka den regionala utvecklingen och den nationella skolpolitiken.

En god och likvärdig kvalitet behöver säkerställas i samtliga förskolor och skolor. Den framtida demografiska utvecklingen med fler barn i staden, en ökad andel nyanlända och kommande pensionsavgångar ställer även krav på fler medarbetare inom samtliga skolformer, men även inom andra verksamheter såsom vård- och omsorg, socialtjänst och stadsbyggande. För att säkra framtida kompetensbehov behöver Malmö stad arbeta strategiskt både internt och externt. Samverkan med

andra aktörer både på regional och nationell nivå är nödvändig för att behålla existerande och attrahera kompetenta medarbetare till Malmö stad. Att säkra en gemensam nationell bild av det framtida kompetensbehovet i kommunerna, samt att dimensioneringen av de nationella utbildningssystemen är anpassade efter förväntade behov är framgångsfaktorer i detta arbete.

#### **4. Förbättrad transportinfrastruktur**

##### ***Inriktningsmål***

En effektiv transportinfrastruktur är en avgörande faktor för att utnyttja potentialen som Öresundsregionen erbjuder. Det är viktigt att Malmös roll som tillväxtmotor för näringsliv och arbetstillfällen, som attraktivt centrum för handel, service och kultur och som attraktiv boendemiljö förstärks genom förbättrad infrastruktur. Detta ger möjligheter till pendling till och inom storstadsregionen Malmö, en förbättrad tillgänglighet till utbudet av handel, service, kultur nöjen och en möjlighet att bo och leva i en attraktiv och hållbar stad. En förbättrad infrastruktur underlättar för de som står utanför arbetsmarknaden att nå fler arbetsplatser och utbildningsmöjligheter vilket bidrar till minskat utanförskap, bättre hälsa och ökad välfärd. Förbättrad infrastruktur utifrån näringslivets behov ökar möjligheterna till effektiv godstrafik och stärker Malmös position och Norra hamnens utveckling som en logistisk hub. Tillgängligheten till Köpenhamns flygplats har en avgörande betydelse för att attrahera nya företag till och för att stärka befintligt näringsliv i Malmö och regionen.

En förbättrad transportinfrastruktur är en nödvändighet för att Malmö ska kunna möta en fortsatt urbanisering och befolkningstillväxt. För att Malmö ska nå framgång i dessa frågor är det avgörande att agera på regional nivå, på nationell nivå samt vara aktiv i EU:s samarbete om transportkorridorer genom norra Europa.

#### **5. Ökat bostadsbyggande och upprustning av bostadsområden**

##### ***Inriktningsmål***

I takt med att Malmös befolkning växer snabbt har betydelsen av ett ökat byggande blivit viktigare för såväl det som marknaden efterfrågar och för de grupper som har en svag ställning på bostadsmarkanden. Att bromsa ökningen av hemlösheten är en av Malmös stora utmaningar. För att Malmö ska kunna fortsätta att utvecklas och attrahera nya invånare så behöver byggandet av olika typer av bostäder med varierade upplåtelseformer och kostnader öka i staden. För att boende och vardag ska fungera måste planeringen av utbyggnad av kommunal service, såsom förskolor och skolor ske tidigt i processen. Samverkan med byggherrar, samplanering om nationell infrastrukturinvestering, samt påverkan på nationell bostadspolitik och lagstiftning är nödvändigt för att uppnå ökat och varierat bostadsbyggande. Att verka för ökat användande av sociala klausuler i kontrakt med byggherrar och entreprenörer är också av stor vikt.

För att attrahera internationella investerare att investera i vår region och i Malmö är det viktigt att fortsätta samarbeta med Köpenhamn och andra aktörer inom Öresundsregionen. Att agera tillsammans med näringslivet i form av bygg- och fastighetsbranschen och energibolag är viktiga delar i en utveckling där Malmö kan

komma att fungera som en nationell och internationell föregångare för upprustning av det befintliga bostadsbeståndet.

## 6. Miljö och klimat

### *Inriktningsmål*

Malmö stad har högt uppsatta miljömål och har under de senaste fem åren utsetts till Sveriges bästa miljökommun tre gånger. Kommunens arbete med miljö- och klimatfrågor har uppmärksammats både nationellt och internationellt, dock återstår mycket arbete för att staden ska bli ekologisk hållbar och om de uppsatta målen ska nås. Det handlar bland annat om att kommunen behöver hantera klimatförändringar som exempelvis kan medföra kraftiga skyfall, stormar, höjd havsyttenivå och värmebölja.

Det är viktigt att de som bor och verkar i Malmö ska göra det i en stad med ren luft, låga bullernivåer, rent vatten och en sund, säker och hälsosam utomhusmiljö utan markföroreningar eller risk för att utsättas för farliga kemikalier. Det är även viktigt att energianvändningen minskar och att staden primärt försörjs med förnybar energi och att värna ekosystemtjänster samt att bruka stadens naturresurser på ett hållbart sätt. Det är nödvändigt att mycket av stadens avfall återvinns och att det skapas effektiva system för att minimera uppkomsten av avfall samt att kommunen skapar förutsättningar för att malmöborna ska kunna göra hållbara och giftfria val.

Då många klimat- och miljöutmaningar inte känner några gränser så är det viktigt att agera på lokal, regional, nationell och internationell nivå. Malmö stad är och ska fortsättningsvis vara en ledande stad inom klimat- och miljöområdet. Det handlar om att erbjuda staden som arena för regionala, nationella och internationella hållbara satsningar och innovativa lösningar. Detta bör ske i samarbete med näringsliv, högskolor och universitet, civilsamhället, samt andra kommuner och städer. De erfarenheter och kunskaper som Malmö stad besitter inom detta område bör spridas och det är viktigt att vara medveten om att genom att agera lokalt så påverkar vi även globalt.

### *Omvärldsarbetet ska vara ett verktyg som bidrar till att hantera stadens utmaningar och målsättningar*

Det strategiska omvärldsarbetet i Malmö stad ska bidra till att förbättra förutsättningarna för att Malmö stads utmaningar hanteras och målsättningar uppnås. Arbetet ska bidra till följande:

- **Större genomslag.** Malmö stad ska uppnå ett större genomslag i sina prioriterade frågor och utmaningar. Omvärldsarbete ska ses som ett verktyg i ordinarie verksamhet som stärker förutsättningarna för att hantera stadens utmaningar och målsättningar.
- **Ledning och samordning.** Malmö stad ska ha ett gemensamt perspektiv på kommunens omvärldsarbete. Synergier mellan de olika omvärldsarenorna ska utnyttjas. Den interna organiseringen, ledningen och samordningen ska stärkas, så

att den politiska ledningen och tjänstemannaledningen ges de bästa möjliga förutsättningarna för att ta ett samlat ledarskap i omvärldsfrågorna.

- **En röst utåt.** Malmö stad ska uppträda som en organisation i externa relationer för att agera sammanhållet och tala med en röst utåt i kommunens relationer på olika omvärldsarenor.
- **Nationell påverkan.** Malmö stad ska särskilt stärka arbetet med nationell påverkan och uppträda mer kraftfullt och kordinerat gentemot nationella beslutsfattare.
- **Omvärldsperspektiv i verksamheten.** I den kommunala planeringen ska tas hänsyn till betydelsen av att tänka utanför kommungränsens geografi. Malmö stad ska utnyttja omvärldsarenorna bättre i hela verksamheten och kunskapen om omvärldsarbetets betydelse ska stärkas i hela organisationen. Genom att ta del av andras erfarenheter och lärdomar skapar goda förutsättningar för ett innovativt och kreativt lärande i organisationen genom till exempel erfarenhetsutbyte, metodutveckling och idéspidning
- **Effektiv resurshantering.** Malmö stad ska utnyttja omvärldsarbete, när det är lämpligt, för att använda resurser och kompetens samlat och effektivt. Malmö stad ska ta hänsyn till om viss verksamhet bäst bedrivs i egen regi eller hellre genomförs tillsammans med andra aktörer (kommuner i första hand).
- **Profilering.** Malmö stad ska genom omvärldsarbete öka profileringen och stödja Malmös varumärkesbyggande. Genom att agera i olika regionala, nationella och internationella sammanhang ges en möjlighet att förmedla en korrekt och balanserad bild av Malmö som stad och kommunen som organisation.

#### 4. Hur ska det göras?

##### *Organisering av omvärldsarbete*

Den politiska ledningen och tjänstemannaledningen ska ges bästa möjliga stöd i ett regionalt, nationellt och internationellt sammanhang. Förvaltningarna ska få stöd genom ett kommungemensamt agerande och ingång till de permanenta samarbetsplattformarna, samtidigt som frågor kan fångas upp från verksamheterna och sättas i ett kommungemensamt perspektiv. Ett samlat agerande i frågor som rör kommunen som helhet men ibland också i frågor som kommunens förvaltningar idag driver var för sig vid behov.

##### *Ansvar*

Kommunstyrelsen ansvarar för ledning, samordning och uppföljning av programmet för strategiskt omvärldsarbete som helhet. Stadskontoret har i uppdrag att stödja kommunstyrelsen i sin ledning, koordinering och uppföljning av Malmö stads omvärldsarbete.

Respektive nämnd ansvarar för att bedriva det omvärldsarbete som krävs för att uppfylla målen för programmet. Programmet ska utgöra en grund och stöd för utveckling och planering av nämndernas årsbaserade insatser och aktiviteter. Nämnderna beslutar, i samverkan med berörda andra nämnder, hur programmet implementeras i förvaltningarnas

och bolagens befintliga verksamhet. Detta kan t.ex. ske genom en separat handlingsplan eller i befintliga riktlinjer och styrdokument.

Malmö stads nämnder och förvaltningar bedriver ett omfattande omvärldsarbete inom sina olika verksamhetsområden, och gentemot en rad aktörer och plattformar. Programmet har ett kommungemensamt perspektiv och är särskilt inriktat på frågor som berör flera förvaltningar.

### ***Organisering och styrning***

Ett sammanhållet agerande i omvärlden mobiliseras genom kommunstyrelsens arbetsutskott samt Malmö stads förvaltnings- och bolagschefsgrupp. För att stödja detta arbete har en styrgrupp för Malmö stads omvärldsarbete och stadsutveckling bildats med stadsdirektören som sammankallande. Styrgruppens uppgift är att utifrån ett kommungemensamt perspektiv hålla samman omvärldsarbetet. Styrgruppen består av förvaltningschefer samt berörda avdelningschefer från stadskontoret; ytterligare deltagande förvaltningschefer adjungeras utifrån behov.<sup>1</sup> Styrgruppen rapporterar genom sin ordförande – stadsdirektören – till kommunstyrelsens presidium samt till arbetsutskottet då internationella frågor behandlas. Styrgruppens arbete leds, bereds och koordineras av stadskontoret.

Till styrgruppen är en omvärldsgrupp kopplad som består av tjänstepersoner vars sammansättning återspeglar de förvaltningar som medverkar i styrgruppen. Gruppen fungerar som en plattform för kunskapsutbyte, idéutveckling, information och diskussion av frågor med omvärldskaraktär samt för ärenden som behandlas av styrgruppen. Gruppen har ett särskilt ansvar för uppföljning av arbetet med programmet för strategiskt omvärldsarbete. Som stöd till omvärldsgruppen finns även ett nätverk av kontaktpersoner från förvaltningar och kommunala bolag som ej finns representerade i omvärldsgruppen och styrgruppen.

### ***Uppföljning***

Malmö stads genomförande av program för strategiskt omvärldsarbete följs upp genom styrgruppen för Malmö stads omvärldsarbete, med stöd från omvärldsgruppen samt kontaktpersoner från övriga förvaltningar. Uppföljning av nämndernas insatser i de handlingsplaner som utvecklas, görs genom ordinarie process för uppföljning inom Malmö stad. Vidare hålls en kontinuerlig dialog om behovet av att justera de prioriterade fokusområdena och deras målsättningar.

Uppföljning och revidering av programmet för strategiskt omvärldsarbete i Malmö stad, samt de övriga kommunövergripande handlingsinriktade styrdokument som berör omvärldsarbete, görs inför varje ny mandatperiod. De aktuella styrdokumenterna är den Internationella policyn, vision och strategi för MalmöLund, handlingsprogram för MalmöLundregionen, strategin ”Copenhagen Malmö 2025” och Greater Copenhagen and Skåne Committee.

---

<sup>1</sup> I dagsläget består styrgruppen av följande förvaltningar: stadskontoret, gatukontoret, stadsbyggnadskontoret, fastighetskontoret, miljöförvaltningen, kulturförvaltningen och arbetsmarknad gymnasieskola och vuxenutbildningsförvaltningen.