



# Flexibla grundskolor

Utformning av kommunala grundskolor  
för föränderliga behov



Sveriges  
Kommuner  
och Regioner



# Flexibla grundskolor

Utformning av kommunala grundskolor  
för föränderliga behov

Upplysningar om innehållet:  
Niklas Törnå, niklas.torna@skr.se

© Sveriges Kommuner och Regioner, 2024

ISBN: 978-91-8047-225-8

Foto: SKR:s bildarkiv, Simon Bergström

Produktion: Advant

## Förord

I många kommuner förändras behovet av lokaler. Kommunernas lokalkostnader är en omfattande del av budgeten och en effektiv lokalanvändning är därför av ekonomisk vikt. Vidare är ändamålsenliga lokaler en viktig grund för att kunna bedriva en bra verksamhet. I denna skrift presenteras exempel från ett antal kommuner som aktivt arbetar med flexibilitet i skollokaler. I exemplen beskrivs bland annat hur planeringsprocesserna ser ut och vilka flexibilitetsfaktorer som har beaktas. Målgrupp för skriften är beslutsfattare och tjänstepersoner som på olika sätt arbetar med skolfastigheter inom kommunal sektor.

Projektet har finansierats av FoU-fonden för kommunernas fastighetsfrågor och syftet är att stödja kommunernas arbete med att skapa flexibla skollokaler som kan anpassas till förändrade behov. Said Ashrafi, Viktor Lindelöw, Viktor Prytz och Josefine Ekmehtag, PwC, har varit utredare och skribenter.

Anders Härdevik, Enköpings kommun, Emma Trygg, Örebro kommun och Johanna Krantz, Västerås stad, har ingått i styrgruppen för projektet. Niklas Törnå, Sveriges Kommuner och Regioner, har varit projektledare.

Tack till alla som deltagit i arbetet med att ta fram skriften Flexibla skollokaler!

Stockholm i januari 2024

Peter Haglund  
*Sektionschef*

Ann-Sofie Eriksson  
*Tf. Avdelningschef*

Sveriges Kommuner och Regioner

# Innehåll

6	<b>Sammanfattning</b>
7	<b>Inledning</b>
9	SKR studier med bäring på flexibla skollokaler
11	Syfte och frågeställningar
11	Effektmål och projektmål
12	Avgränsningar
12	Definition flexibel skollokal
12	Metod
13	Rapportens disposition
14	<b>Kapitel 1. Resultat</b>
14	Resultat från enkätundersökning gällande flexibilitetsfaktorer i byggandet av skollokaler
15	Beskrivning av projekt som ingått i studien
44	Analys av kommuners arbete med att bygga flexibla skollokaler
46	Nyckelfrågor som påverkar kostnader
47	Framgångsrik hantering av nyckelfaktorer i processer
49	<b>Kapitel 2. Summering och avslutning</b>
49	Det behövs kompetens för att processleda arbetet med behovsanalyser
50	Samverkan med externa aktörer i syfte att möjliggöra en högre nyttjandegrad
50	Det behövs fler exempel på hur klassrum kan nyttjas utanför skoltid
50	Vilken entreprenadform ska man välja?

53	Litteraturförteckning och lästips
54	Bilaga 1. Intervjumanual
56	Bilaga 2. Guideline - Behovsanalys
56	Från idégenerering till färdig lokal
57	Lokalplanering
57	Upphandlingsfas
58	Byggnation
58	Hur ska behovsanalysen göras?
59	Nulägesbeskrivningen
60	Bedömningar av behov
60	Beställa och genomföra projekt

# Sammanfattning

Behovet av flexibla skollokaler ökar i Sveriges kommuner, vilket delvis beror på förändringar i elevunderlag, demografiska faktorer men också skolans roll i samhället. Med avstamp i tidigare studier på området och en diskussion kring vad begreppet flexibilitet innebär för skolbyggnader, ger skriftens resultat exempel på hur detta har tillämpats praktiskt runt om i Sverige. I den här skriften har vi därför valt att intervjua några utvalda kommuner om deras strategier och utmaningar i att planera och implementera sina flexibla skolbyggnader.

Begreppet flexibla skollokaler är inte helt självklart, det kan både handla om utformningen av de pedagogiska utrymmena, men också möjligheten för själva byggnaden att förändras beroende på demografiska ändringar. Det finns många utmaningar knutna till detta, till exempel användningen av klassrum utanför skolverksamheten.

Omfånget av det här arbetet innefattar planering, byggande och driftsättning av skolorna. En viktig del av detta är entreprenadformens betydelse för projektet, särskilt dess påverkan på risk- och ansvarsfördelningen mellan parterna. Skriften kartlägger ekonomiska incitament som kan främja ökat nyttjande av skollokaler, flexibilitet, men undersöker också hur förändrade driftskostnader vid nybyggnation påverkar utfallet. En central punkt som diskuteras är behovet av tydlighet kring ansvarsfördelning och ägarskap av fastigheten, särskilt när det gäller uthyrning efter skoltid.



# Inledning

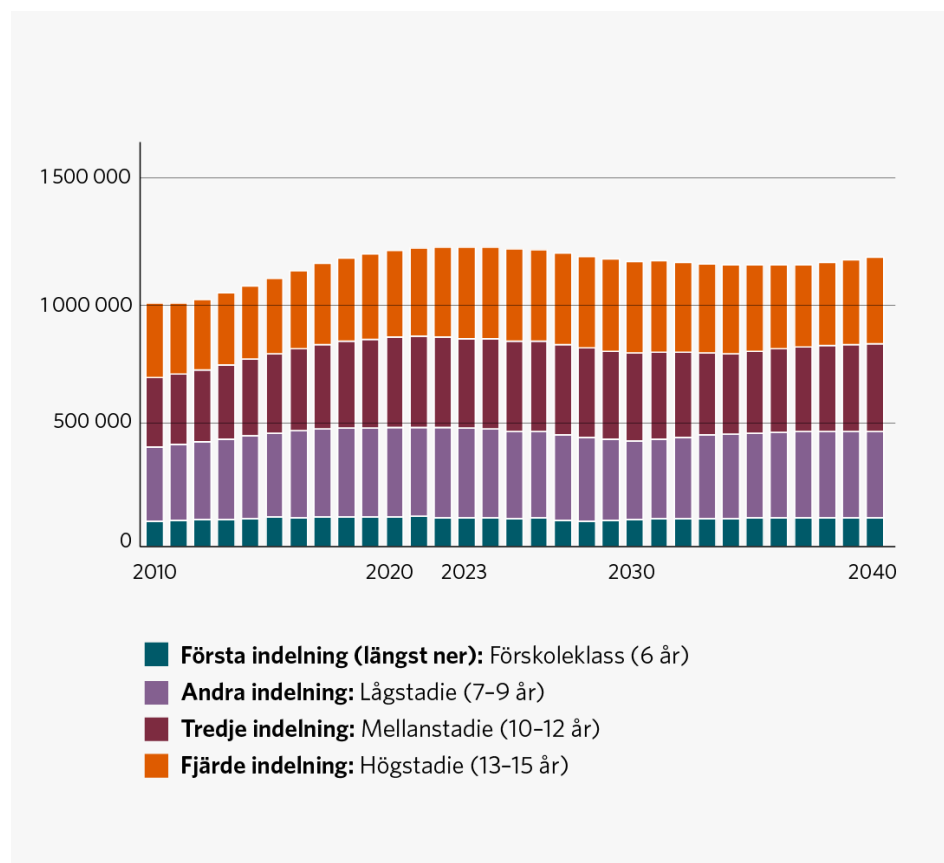
De kommunala grundskolornas lokalbehov varierar över tid. Lokalernas långa livslängd, i kombination med förändringar i demografi, samhälle och skolverksamheten, påverkar hur dessa lokaler bör användas. Ibland handlar det om att undvika onödiga kostnader för outnyttjade lokaler, medan det i andra fall handlar om att minimera risken att stå utan nödvändiga lokaler när behovet uppstår. Det är därför av vikt att regelbundet anpassa lokalerna efter aktuella behov och förutsättningar. Under denna premiss beställde och finansierade FoU-fonden för kommunernas fastighetsfrågor den här skriften.

De metoder som används för att anpassa lokalerna till olika verksamheter varierar, och det finns ingen universell lösning som passar alla kommuner och verksamheter. För att möta denna diversitet är det av betydelse att integrera olika former av flexibilitet i byggnader, lokaler och utemiljöer. Detta kräver en kontinuerlig lokalresursplanering och omvärldsanalys för att säkerställa att anpassningarna är relevanta och effektiva över tid.

Ungefär hälften av de kommunalt ägda lokalerna utgörs av faciliteter för förskola, grundskola och gymnasieskola. Skollokaler representerar därmed en betydande resurs och innebär en substantiell kostnad. Genom att strategiskt planera för framtida förändringar i lokalbehovet skapas möjligheter för välanpassade faciliteter samtidigt som det öppnar upp för ekonomiska besparingar. Kostnader och tidsinvesteringar för anpassningar eller tillbyggnader kan minimeras om den ursprungliga byggnaden är konstruerad med tanke på flexibel användning.

Antal barn och elever som ska kunna få plats i skolan är den enskilt viktigaste faktorn för behovet av fastigheter för grundskolans verksamhet. Figur 1 beskriver den demografiska utvecklingen i grundskolans målgrupper på nationell nivå. Mellan 2010 och 2022 ökade det totala antalet i åldrarna 6–15 år med 236 000 personer, motsvarande 23 procent. Prognoser indikerar dock en nedgång mellan 2023 och 2030, där grundskolans målgruppen förväntas minska med 4,9 procent, motsvarande 61 803 barn. Förväntningarna pekar mot en lätt återhämtning fram till 2040, då elevunderlaget förväntas öka med 18 625 personer, motsvarande en tillväxt på 1,6 procent, under perioden mellan 2023 och 2040.

**Figur 1:** Demografisk utveckling av grundskolans åldersgrupper



Källa: SCB.

Flera kommuner står inför utmaningar när det gäller att anpassa skolans lokaler till dess verksamhet. Skolans arbetsstrukturer genomgår allmänna förändringar, där man går från traditionella uppdelade klassrum med vissa gemensamma utrymmen till att omfatta fler öppna ytor, i linje med aktivitetsbaserade arbetsmetoder<sup>1</sup>. Denna omvandling medför särskilda utmaningar när det gäller att bedöma skolans kapacitet. Problemet förstärks ytterligare av att skolor ibland används av färre elever än de är avsedda för under vissa perioder.

## SKR studier med bäring på flexibla skollokaler

SKR och FoU-fonden för kommunernas fastighetsfrågor har i tidigare studier undersökt lokalfrågor inom kommunala verksamheter. Nedan finns ett urval av relevanta skrifter gällande att bygga ändamålsenliga kommunala fastigheter, med ett särskilt fokus på skollokaler.

SKR (2021)<sup>2</sup> har i en idéskrift undersökt hur kommuner kan planera för förändrade behov av kommunala verksamhetslokaler. I skriften konstateras att kommunerna ofta står inför utmaningar i att möta förändrade behov med rätt dimensionerade lokaler och boenden för kommunal service. I skriften beskrivs att kommunernas arbete med lokalförsörjningsprocesser med fördel kan kopplas till befolkningsprognoser. Därutöver kan en fastighetspolicy underlätta det interna arbetet genom att tydliggöra om kommunen ska äga och/eller hyra verksamhetslokaler samt innehålla riktlinjer för hur kommunen internt ska styra resurserna kring lokaler och utemiljöer.

Kostnader kopplade till fastigheten härrör inte enbart till den initiala investeringen. SKR (2022)<sup>3</sup> ville därför stärka förståelsen för verksamheternas lokalbehov med utgångspunkt i ekonomisk hållbarhet ur ett livscykelperspektiv. Livscykelanalyser är en bra metod för att beräkna kostnader vid fastighetsinvesteringar under en byggnads livscykel. En kalkyl bör även kompletteras med en scenarioanalys där olika ingångsfaktorer testas.

Not. 1 Boverket. 2021. Skolans rumssamband och huvudsakliga rumsfunktioner. <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/arkitektur-och-gestaltad-livsmiljo/arbetsatt/skolors-miljo/byggnaden-och-utemiljon/byggnadens-struktur/skolans-rumssamband-och-rumsfunktioner/>.

Not. 2 SKR. 2021. Kommunala verksamhetslokaler. Stockholm. ISBN: 978-91-7585-855-5.

Not. 3 SKR. 2022. Fastighetsinvesteringar ur ett livscykelperspektiv. Stockholm. ISBN: 978-91-8047-035-3.

Att bygga skollokalerna är en del av kommunens arbete med lokalförsörjning. I SKR skriften *Lokalförsörjningsprocessen (2021)*<sup>4</sup> undersöktes ett antal kommuners lokalförsörjning i syfte att åstadkomma ändamålsenliga, hållbara och kostnadseffektiva lokaler. Skriften lyfter fram vikten av att formalisera, tydliggöra och förankra processen samt att rätt kompetenser finns för att skapa tillit till processen. Relevanta kompetenser är till exempel ledarskap, fastighetsekonomi, fastighetsförvaltning och kunskap om verksamheterna som ska inhysas. Därtill belyser skriften det centrala i att arbeta proaktivt med lokalförsörjningsfrågor kopplat till stadsutveckling.

SKR (2021) skriften *Kapacitetsutredningar skollokalerna* beskriver nyckelfaktorer som behöver beaktas vid kartläggning av skollokalernas kapacitet<sup>5</sup>. I en process som omfattar bland annat lokalförsörjaren, lokalstrateg och verksamheten kan olika perspektiv beaktas vid bedömning av kapaciteten. Vidare innebär ett sådant förfarande att det samtidigt sker en förankring. I skriften beskrivs att det är viktigt att arbeta kontinuerligt med kapacitetsutredningar i ett förebyggande syfte och på så sätt vara förberedda när en kris uppstår. Det är vidare viktigt med tydliga förutsättningar, beslutade av relevant nämnd, för på vilket sätt kapacitetsutredningar ska genomföras. Utifrån mål, syften och antaganden möjliggörs samsyn, fördjupade dialoger samt bättre förutsättningar för överenskommelser.

I *Nya lärmiljöer – Från vision till pedagogisk verksamhet i två innovativa skolor* (SKR, 2022) har verksamhetsnyttan med skollokalerna undersökts<sup>6</sup> genom en fallstudie av skollokalerna. Resultatet indikerar att tidiga och omfattande överväganden gällande skolans organisation och arbetssätt bidrar till att göra innovativa lärmiljöer robusta. En viktig komponent i design- och byggprocessen är skapandet av ekonomiskt robusta innovativa lärmiljöer. En effektiv användning av lärmiljöer innebär att alla tillgängliga lokaler används, samtidigt som trängsel undviks. Det beskrivs vidare att flexibla verksamhetslokaler kan möjliggöra en högre beläggningsgrad och ekonomisk robusthet.

Not. 4 SKR. 2021. Lokalförsörjningsprocessen. Stockholm. ISBN: 978-91-7585-939-2.

Not. 5 SKR. 2021. Kapacitetsutredningar skollokalerna. Stockholm. ISBN: 978-91-7585-917-0.

Not. 6 SKR. 2022. Nya lärmiljöer – Från vision till pedagogisk verksamhet i två innovativa skolor. Stockholm. ISBN: 978-91-8047-033-9.

År 2013 publicerade SKR en rapport gällande flexibla skollokaler. Skriften beskriver att det finns utmaningar och svårigheter med att planera för flexibilitet och att det blir svårare att arbeta strategiskt med sin lokalförsörjning ifall det inte görs alls. Det beskrivs vidare att det behöver tydliggöras "för vad" lokalerna ska kunna vara flexibla inför och till vilken verksamhet det handlar om. Skriften belyser flexibilitet i skollokaler i en vidare mening utifrån ett lokalförsörjningsperspektiv och ger exempel på hur flexibilitet i skollokaler kan utformas.

## Syfte och frågeställningar

Denna skrift tar avstamp från tidigare studier, skrifter och rapporter som SKR har genomfört, detta utifrån syftet att utreda vilka lokalt utformade processer och strukturdokument som skulle kunna främja styrningen mot ett mer förutsägbart resultat med avseende på kostnader och kapacitet för skollokaler. Processerna som avses är förenade med till exempel fastighetsinvesteringar eller lokalförsörjning. Strukturdokument kan till exempel vara metoder eller mallar som appliceras tidigt i processen. Projektet fokuserar på styrningen inom kommunen och mellan beställare och utförarorganisation. Målgruppen för projektet är Sveriges kommuner som planerar eller genomför nyproduktion av grundskola/grundskolor.

## Effektmål och projektmål

Utvecklingsprojektet syftar till att undersöka flexibla skollokaler enligt följande effektmål: Att uppnå effektiva lokaler för skolans verksamhet, både ekonomiskt och funktionsmässigt, samt att tydliggöra processtyrningen för att nå dessa mål.

Dessutom har effektmålen konkretiserats genom följande tre projektbaserade mål:

- › Identifiera nyckelfrågor som har betydelse för den verkliga kapaciteten vid nybyggnation av skolbyggnader.
- › Identifiera nyckelfrågor som påverkar kostnader vid nybyggnation av skolbyggnader.
- › Belysa var i processen de identifierade nyckelfaktorerna behöver hanteras för att uppnå goda resultat.

## **Avgränsningar**

En övergripande avgränsning har gjorts till så kallade flexibla skollokaler. Projektet är avgränsat till nybyggnationer och projekt genomförda de senaste åren.

## **Definition flexibel skollokal**

Initialt i projektet fördes diskussioner i arbetsgruppen och med styrgruppens representanter kring flexibel skollokal som begrepp. Vad menas egentligen med en flexibel skollokal? Styrgruppen fastställde följande definition för flexibel skollokal:

En flexibel skollokal är en skollokal som underlättar samnyttjande under skoltid, utifrån elevernas olika behov och undervisningsformer, samt som kan vara tillgänglig för andra verksamheter under såväl som efter skoltid. Flexibla skollokaler ger möjlighet till att anpassas efter samhällets behov av undervisningslokaler. En flexibel skollokal har möjlighet att anpassas efter ett minskat eller ökat totalt elevunderlag samt vid ett minskat eller ökat elevunderlag per årskull.

## **Metod**

Genomförandet av projektet har involverat två huvudsakliga aktiviteter: enkätundersökningar och fallstudier av identifierade projekt. En styrgrupp har knutits till projektet i syftet att fungera som en avstämningsgrupp, erbjuda vägledning, stöd och bidra med sina erfarenheter.

Styrgruppen har bestått av en verksamhetschef för grundskolan, en lokalstrateg och en fastighetsstrateg. Deras deltagande har inte bara varit avgörande för projektets framsteg utan har också utgjort ett betydelsefullt stöd i författandet av rapporten.

## **Enkätundersökning**

I juni 2023 skickades en enkät ut till Sveriges kommuner i syfte att samla in erfarenheter och kunskap för att få en djupare förståelse för hur kommuner betraktar flexibilitet relaterat till skollokaler. Dessutom genomfördes enkäten för att identifiera potentiella projekt att inkludera i den fortsatta studien. Förslag till enkätfrågor diskuterades och fastställdes i samråd med projektets styrgrupp. Totalt svarade 95 av Sveriges 290 kommuner, vilket motsvarar ungefär 33 %. Av dessa angav 46 kommuner att de under de senaste fyra åren genomfört nybyggnation av grundskolelokaler. Dessa 46 kommuner fick möjlighet att ange i vilken utsträckning de planerade för flexibilitet i sina skollokaler.

## **Fallstudie över existerande projekt**

Genom enkäten och efterföljande samtal identifierades 11 kommuner som deltog i fallstudien. Urvalet av dessa kommuner baserades på deras svar i enkäten och SKR:s kommungruppsindelning för att säkerställa en geografisk representation. Diverse material, såsom behovsanalyser, förfrågningsunderlag och investeringsbeslut, samlades in. En intervju genomfördes under perioden september–oktober 2023, i de flesta fall med projektledaren. Ytterligare intervjuer genomfördes med lokalstrateger och arkitekter.

Intervjufrågorna stämdes av med styrgruppen (se bilaga 1 för intervju-manual). ”Frågorna fokuserade på skolans byggnation med avseende på planering och behov, upphandlingsprocess samt utförande.”

## **Rapportens disposition**

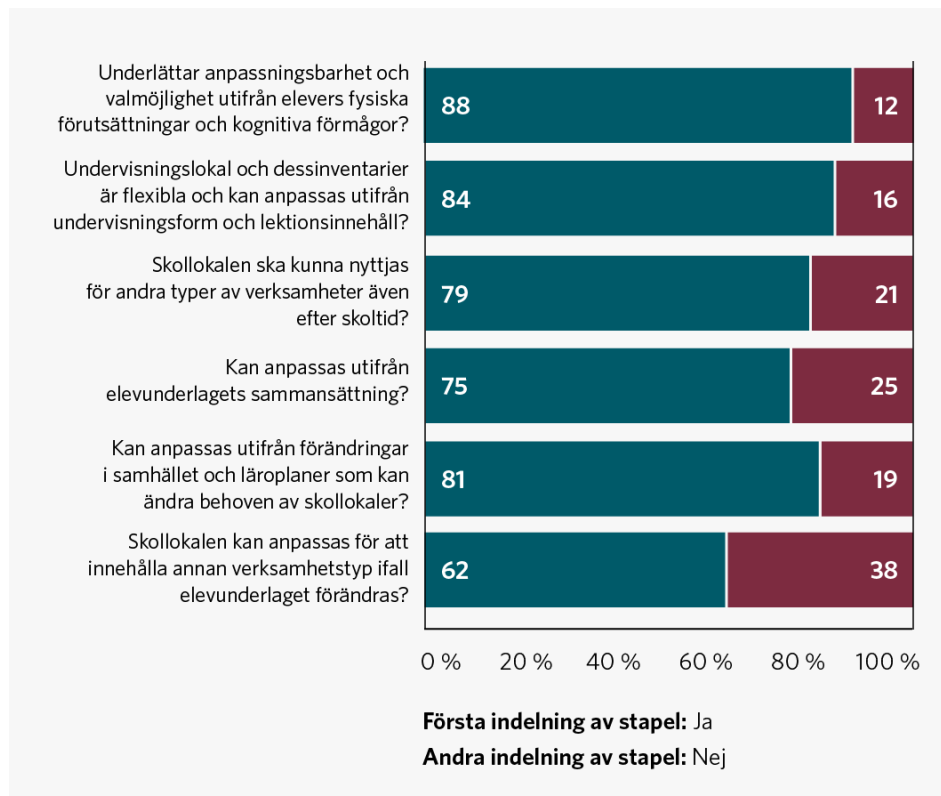
Rapportens fortsatta disposition är enligt följande. I kapitel 1: Presentation av resultatet redovisas en schematisk bild över byggprocessen vid byggnationer av skollokaler, följt av iakttagelser från den genomförda enkäten. I efterföljande avsnitt kommer en genomgång av de elva projekt som ligger till grund för rapportens analys. I kapitel 2 sker en summering och avslutning.

## Resultat

### Resultat från enkätundersökning gällande flexibilitetsfaktorer i byggandet av skollokal

I följande kapitel redogörs i korthet för enkätresultatet. Utifrån enkätsvaren framgår att flera av de flexibilitetsfaktorerna som de svarande kunde ange, har betydelse när en kommun väljer att bygga skolor med flexibla lokaler. Figur 2 ger en övergripande beskrivning gällande de flexibilitetsfaktorer som kommunerna har planerat för.

**Figur 2:** På vilket sätt har ni utgått från angivna flexibilitetsfaktorer i byggandet av er skollokal?





Den mest framträdande flexibilitetsfaktorn vid byggandet av skollokaler är möjligheten till anpassning baserat på elevernas fysiska förutsättningar och kognitiva förmågor. Fritextsvaren ger insikt i några av de anpassningar och åtgärder som respondenterna har vidtagit. Det inkluderar specialanpassning av akustik och ljudförhållanden, inrättande av flexibla enheter för mindre undervisningsgrupper, samt användningen av vickväggar mellan ordinarie klassrum och andra utrymmen för att möjliggöra undervisning i både större och mindre grupper.

Att undervisningslokaler och dess inventarier är flexibla och kan anpassas utifrån undervisningsform är även det en flexibilitetsfaktor som en stor andel av de svarande har utgått från. Även här beskrivs i fritextsvaren att vickväggar skapar en flexibilitet utifrån att anpassa storlek på undervisningslokaler. Vidare framgår av fritextsvar att skolor kan innehålla multiverkstad för undervisning i olika ämnen som bild, kemi, biologi och fysik.

Utifrån enkäten och fritextsvaren framgår att flera av respondenterna (79%) har tagit hänsyn till att skollokalen ska kunna nyttjas för andra typer av verksamheter även efter skoltid. Vanligtvis är specialsalar som slöjd, bild, musik och idrottshall möjliga att använda efter skoltid. Därutöver kan skolsalar användas för övernattning vid idrottscuper. De svarande betonar även att flexibiliteten efter skoltid behöver säkerställas genom anpassning av larmzoner och andra regelverk.

## **Beskrivning av projekt som ingått i studien**

Nedan följer en beskrivning av de kommuner med deras respektive skolprojekt, som har ingått i studien. Projektbeskrivningen innehåller delarna bakgrund, arbetsprocess samt framgångsfaktorer och utmaningar.

## Arvika kommun - Minnebergsskolan

Arvika kommun genomförde år 2010 en översyn av kommunens skolstruktur och konstaterade att kommunen hade många små skolor. År 2016 genomfördes en ny översyn med fokus på organisationen för skolorna och det framgick att befintliga högstadieskolor behövde rustas upp. Utifrån vägvalen att antingen skapa en större skola eller renovera upp de existerande beslöts att en ny högstadieskola för kommunens samtliga elever skulle byggas.

### Fakta

- › Kommun: Arvika kommun
- › Kommungrupp: Landsbygdskommun
- › Skola: Minnebergsskolan
- › Typ av skola: Högstadie
- › Antal elever: Kapacitet 900, det är idag cirka 720
- › Projektstart/byggslut: 2017-2022
- › Kostnad: 900 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Totalentreprenad med partnering

### Arbetsprocess

För att samordna och integrera dessa aspekter skapades år 2017 en projektgrupp. Målet var att säkerställa en enhetlig planering och samverkan. Gruppen inkluderade representanter från skolan, elevhälsan, kommunens fastighetsbolag, elbolaget, samhällsbyggnadsavdelningen och kostenheten. För att övervaka och vägleda arbetet tillsattes även en politisk styrgrupp bestående av Kommunledningsutskottets presidium, medan kommunens ledningsgrupp fungerade som referensgrupp. Under projektets gång samarbetade projektgruppen även nära med myndighetsstaben för bygglov samt miljö och hälsa.

I planeringsfasen involverades konsulter på flera nivåer. En konsult fick initialt uppdraget att genomföra en placeringsutredning. Därefter anlätade Arvikas fastighetsbolag en arkitektfirma för att genomföra en volymstudie och skapa visionsbilder för den nya skolan, som en del i arbetet med detaljplanen. För att genomföra byggprocessen valde kommunen att använda byggformen totalentreprenad med partnering. I upphandlingsprocessen användes lokaliseringstudien och skolans vision som utvärderingsunderlag.

I det inledande arbetet formulerades skolans pedagogiska verksamhetsidé. Syftet med verksamhetsidén var att tydligt definiera de grundläggande principerna som skulle vägleda planeringen och utformningen av den nya skolan. Elever, elevhälsa, personal, skolledning och ungdomsrådet deltog aktivt i utvecklingen av verksamhetsidén. Det genomfördes även mötet med föreningarna Autism- och Aspergerförbundet samt Riksförbundet FUB, som arbetar för personer med intellektuell funktionsnedsättning. Det pedagogiska programmet fungerade som stöd för flera intressenter under skolhusets livscykel. Programmet omfattade detaljerade beskrivningar av skolverksamheten, organisationen och de evidensbaserade principer som låg till grund för skolans utformning.

Tidigt i processen identifierades flexibilitet som en central faktor för utformningen. Kommunen insåg att lokalerna behövde vara tillgängliga för personer med olika behov samtidigt som de skulle vara funktionella för personalen. Dessutom krävdes en anpassning av skolan för att harmonisera med valda organisationsformer, med möjlighet att arbeta både i små och stora grupper. Minnebergsskolan konstruerades som en högstadieskola, men samtidigt planerades möjligheten att omvandla den till mellan- och lågstadium eller förskola.

Under processens gång identifierades en möjlighet att hyra ut olika verksamhetslokaler såsom slöjdsalar, idrottssalar och måltidslokaler. För att optimera uthyrningen beslutades det att dessa olika verksamheter skulle placeras i separata byggnader. Innan beslutet fattades, engagerade projektgruppen sig i en dialog med föreningslivet för att få insikt och stöd från dem. För att effektivisera uthyrningsprocessen konstaterades det att skolan behövde vara strategiskt placerad geografiskt. Detta skulle underlätta för nyttjande och uthyrning till andra delar av kommunen och därmed öka tillgängligheten och användbarheten för en bredare målgrupp.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

I en intervju med en kommunrepresentant framhålls det att en central framgångsfaktor var kommunens tidiga engagemang med personal, elever, politiker och elevhälsa för att kartlägga de funktioner som behövdes vid den nya skolan. Innan dialogen med entreprenören och arkitekterna inleddes fanns därför redan en tydlig pedagogisk vision. Projektgruppen hade därutöver en övergripande roll inom hela kommunen, vilket möjliggjorde en tidig förståelse för olika verksamheters perspektiv.

En ytterligare framgångsfaktor var att det fanns en klar målbild som betonade flexibilitet och stressreducering, något som både interna och externa aktörer hade som fokus. Kommunen har dock stött på utmaningar i samband med uthyrningen, där otydlighet kring ansvar och avsaknaden av tydliga incitament för skolverksamheten har varit problematiskt. Dessa utmaningar pekar på behovet av att tydliggöra ansvarsområden och skapa incitament för att säkerställa en smidig och effektiv uthyrningsprocess.

## Bollnäs kommun - Renshammarskolan

Barn- och utbildningsförvaltningen konstaterade att kommunen hade flera skolor med stora renoveringsbehov. En utredning som undersökte kostnaderna av renovering av existerande lokaler jämfört med att bygga en ny skola visade att det var mer kostnadseffektivt och långsiktigt hållbart att bygga en ny skola.

### Fakta

- › Kommun: Bollnäs kommun
- › Kommungrupp: Landsbygdskommun
- › Skola: Renshammarskolan
- › Typ av skola: F-6
- › Antal elever: 500
- › Projektstart/byggslut: 2022 -> Pågående projekt som färdigställs 2024-06-30
- › Kostnad: 300 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Utförandeentreprenad

### Arbetsprocess

Utbildningsförvaltningen utarbetade en grundläggande behovsanalys som sedan vidareutvecklades av kommunens tekniska förvaltning. I behovsbeskrivningen framkom hur flexibilitet skulle integreras i utformningen av den nya skolan. Analysen specificerade att klassrummen skulle kunna användas för olika gruppstorlekar och att lärmiljön skulle vara anpassningsbar baserat på föränderliga pedagogiska förutsättningar. Samtliga skolans lokaler skulle ha möjligheter att fungera som pedagogiska ytor och samtidigt tillåta varierande organisationer och arbetssätt.

Behovsbeskrivningen understryker att begreppet "pedagogisk yta" inte enbart refererar till kvadratmeter och möblering, utan inkluderar även tillgång till väggytor för projicering och gestaltning. Flexibilitet innebär också att säkerställa god tillgång till elanslutningar samt möjligheten att enkelt justera belysningen för att stödja olika pedagogiska behov.

I behovsbeskrivningen tydliggörs också hur skolan över tid kan maximera lokalernas användning och flexibilitet, såväl för varierande antal elever som för externa intressenter. För att skapa en skalbar byggnad bör bärande väggar, stommar och schakt utformas för att möjliggöra enkla ändringar i planlösningen för att skapa nya förbindelser mellan olika rum. Rummen bör planeras för att i framtiden expanderas eller förminskas/delas upp, och alla kommunikationsvägar mellan rum behöver ha alternativ för att möjliggöra dessa förändringar. Kommunikationsvägar i form av korridorer och gemensamma ytor bör konstrueras med multifunktionalitet i åtanke. Andra lokaler som idrottshall och kapprum bör utnyttjas effektivt.

Behovsanalysen beskriver även att det undersöks om externa intressenter utanför skolan har behov att hyra eller låna lokaler, till exempel slöjdsalar och matsalar. För att minska risken för skadegörelse när lokalerna används utanför skoltid bör installation av larmsystem och zon-indelningar övervägas. Dessutom kommer installationer att göras för att möjliggöra förskoleverksamhet, vilket ytterligare breddar skolans användningsområden och bidrar till en mer mångsidig och resurseffektiv verksamhet.

Efter behovsanalysen inleddes en samverkan med förvaltning, politik, personal och elever, medan tekniska förvaltningen fick ansvaret för hela byggnadsprocessen. För att genomföra en förstudie knöt tekniska förvaltningen en arkitektkonsult till projektet. De styrde byggprocessen och ledde planeringen och byggandet med nära samarbete med barn- och utbildningsförvaltningen. Verksamhets- och internservice var också aktivt involverade i planerings- och byggnationsprocessen.

För att fånga upp behov och förutsättningar inom olika områden initierade kommunens projektledare arbetsgrupper med olika fokus. Det insamlade underlaget för att bygga skolan behandlades inom de berörda nämnderna, vilket sedan ledde till ett beslut från fullmäktige angående investeringen och byggnationen. Genom denna samverkan och nära involvering av olika aktörer säkerställdes en mångsidig och välinformerad grund för planering och genomförande av skolprojektet.

Kommunen baserade sitt arbete på förstudien och de framtagna skisserna för att utforma ett förfrågningsunderlag för en utförandeentreprenad. Genom denna upphandlingsform gavs kommunen möjlighet att ställa detaljerade krav och ha en mer precisa riktlinjer, exempelvis att brand-skyddssystemet skulle harmonisera med övriga system i kommunen. För att säkerställa flexibilitet betonades behovet av detta i förfrågningsunderlaget, och ritningarna granskades och godkändes av både utbildningsförvaltningen och tekniska förvaltningen.

Det var av stor vikt att den grundläggande principen om flexibilitet bevarades och noga bevakades genom hela processen. Kommunen hade även som mål att engagera lokala entreprenörer i byggnationsfasen, vilket har visat sig vara en framgångsfaktor då dessa entreprenörer har ett starkt lokalt engagemang. Detta tillvägagångssätt stärker inte bara den lokala ekonomin utan främjar också en ökad förankring och ansvarstagande i byggprojektet.

Under intervjun framkom ytterligare att flexibilitet var en prioriterad fråga, och detta vägdes noga mot vilken typ av flexibilitet som skulle ges företräde. De företrädare som representerade kommunen ansåg att det var av stor vikt att kunna anpassa lokalerna för olika skolformer över tid, särskilt med tanke på förändringar i barn- och elevantal. En annan betydande aspekt av flexibilitet var kopplad till närheten till idrottshallen. Genom idrottshallen möjliggjordes utbyte och samarbete med andra skolor och föreningslivet. Detta understryker vikten av att skapa utrymmen och strukturer som inte bara är flexibla internt utan också främjar samverkan och gemenskap med närliggande samhällsresurser.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Enligt Bollnäs kommuns projektledare framhävs flera framgångsfaktorer, där betydelsen av att inkludera olika grupper och tillgodose deras behov i ett tidigt skede är central. Det framstår som avgörande att i ett tidigt skede belysa och tydligt definiera begreppet flexibilitet. Dessutom har en allmänt positiv inställning till skolbygget från både samhället och näringslivet, underlättat hela processen betydligt. Det var tydligt att den lokala byggmarknaden stödde skolbygget, vilket avspeglades i frånvaron av överklaganden och därmed bidrog till en smidigare och mer harmonisk genomförandeprocess.

## Gävle kommun - Hemlingborg

När det kommunala fastighetsbolaget Gavlefastigheters och kommunens allmännyttiga fastighetsbolag Gavlegårdarnas representanter var på studiebesök i Stockholm och sett hur ett nytt bostadsområde samnyttjade ytor och utemiljöer väcktes tanken om att även kommunen kunde öka samnyttjandet i kommunen. Därtill såg kommun ett demografiskt styrt behov av ny förskola, skola, vård- och omsorgsboende och idrottshall. Genom att nyttja sambruk ville kommunen att nyttjandegraden skulle öka samt möjliggöra skapandet av socialt hållbara vinster då olika grupper skulle mötas.

### Fakta

- › Kommun: Gävle kommun
- › Kommungrupp: Större stad
- › Skola: Hemlingborg
- › Typ av skola: F-6
- › Antal elever: Skola 550 elever, förskolan 120 barn, VÅBO 80 lägenheter
- › Projektstart/byggslut: 2017-2023
- › Kostnad: 350 mnkr avser förskola, skola och idrottshall
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Partnering som samverkansform

### Arbetsprocess

Kommunen initierade en Pilotstudie i samverkan med högskolan i Gävle utifrån forskningsprojektet Framtidens lärmiljöer som undersökte och konkretiserade idéerna av ett multifunktionshus med samlokalisering av förskola, grundskola och vård- och omsorgsboende. Därtill togs år 2018 fram ett övergripande funktionsprogram för lokalytor inom skolan för både inne- och utemiljö.

Funktionsprogrammet togs fram av det kommunala fastighetsbolaget Gavlefastigheter med hjälp av representanter från förskola och skola. Funktionsprogrammet syftade till att ligga till grund för framtagning av lokalprogram och rumsfunktionsprogram för framtida förskole- och skolprojekt. Därtill syftade funktionsprogrammet till att dokumentera vilka behov som ska vara styrande vid utformandet av framtida skollokaler och



vid ombyggnad av befintliga skollokaler. Funktionsprogrammet beskriver att lärmiljöerna ska präglas av tydlig rumslig identitet och medveten variation som kan möjliggöra flexibilitet utifrån verksamhetens arbetssätt och organisation. Därtill ska de fysiska lärmiljöerna främja samarbete och kommunikation mellan skol- och förskoleverksamhet utifrån att underlätta övergångar, samt samverka mellan föräldrar, omgivning, kommun och näringsliv. Detta innebär att bygga in publika funktioner, externt nyttjande samt lokaler för möte.

Den fysiska lärmiljön ska bidra till effektiv hushållning av kvadratmeter och byggkostnader i förhållande till kommunens övriga behov samt elevers och barns behov. Det ska ske genom ett samutnyttjande med övriga kommunala verksamheter, integrering av föreningsliv med fritidsverksamhet, samt effektivt nyttjande av lokaler. I funktionsbeskrivningen beskrivs att skolan ska ha samfunktionalitetsmöjligheter, vilket innebär att skolan ska användas av extern part, något som planeras för i utbyggnaden genom sektionering av larm och ljus. Lokalerna ska dessutom anpassas och dimensioneras så att det finns möjlighet att samlas i olika konstellationer, i olika storlekar och mellan olika verksamheter.

Byggentreprenören upphandlades genom partnering, där funktionsprogrammet och forskningsprogrammet låg till grund i förfrågningsunderlagen. Tillsammans med leverantören konkretiserades och utvecklades funktionsprogrammets skrivningar och målsättningar gällande flexibilitet. Genom att ha ett tydligt och välgrundat material från förstudien samt funktionsbeskrivningen framhåller kommunens representanter att de vågade inleda ett nära samarbete med entreprenören. Det var tydligt vad utgångspunkten var och på vilket sätt byggnaden skulle utformas. Kommunens mål om sambruk har därtill realiserats i att de olika verksamheterna gemensamt nyttjar personalutrymmen. Därtill kan de som bor på vård- och omsorgsboendet nyttja slöjdsal, bildsal, matsal, bibliotek och allmänna ytor.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Kommunens företrädare beskriver att det är en utmaning att få med sig de tre tidigare skolorna i processen att skapa en gemensam skola. Kommunen har anställt en samordningsansvarig som ska möjliggöra en högre nyttjande och säkerställa uthyrningen av lokalerna. Därtill beskrev intervjupersonerna att det finns utmaningar gällande att följa upp flexibilitet och användning utifrån att det saknas väldefinierade och rättvisande nyckeltal.

## Göteborg stads kommun - Härlandatjärnskolan

Göteborgs kommun identifierade behovet att ta fram en ny skola i samband med att en ny stadsdel etablerades. Kommunens stadsbyggnadsförvaltning fick i uppdrag att ta fram en förstudie i syfte att ta fram en utgångspunkt för en skola för ett visst elevantal. Grundskoleförvaltningen fick senare godkänna planbeskrivningen.

### Fakta

- › Kommun: Göteborgs kommun
- › Kommungrupp: Storstäder
- › Skola: Härlandatjärnskolan
- › Typ av skola: Anpassad grundskola
- › Antal elever: 560
- › Projektstart/byggslut: 2018-2022
- › Kostnad: 295 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Partnering som samverkansform

### Arbetsprocess

Kommunens process är att en övergripande budget antas av politisk nämnd, därefter sker en förstudie hos stadsbyggnadsförvaltningen. I förstudien konkretiseras kostnaden för byggnationen och vad hyran blir för verksamheten, sedan sker ett nytt politiskt beslut innan entreprenör handlas upp.

Förstudien för grundskolan tog sin utgångspunkt i kommunens ramprogram för förskole- och skollokalerna. Ramprogrammet har i syfte att ge stöd och vägledning för kommande byggprojekt inom kommunen samt fungera som en manual för lokalförvaltningarnas projektorganisation.

Inom ramprogrammet framhävs flexibilitet som ett av tre övergripande värdeord i kommunen, där de övriga två är trygghet och barnrättsperspektivet. Flexibilitet i detta sammanhang innebär att skolan bör kunna anpassas till förändrade förutsättningar över tid och rum.

Ramprogrammet vad som ska ingå i en flexibel lärmiljö. Lärmiljön bör vara flexibel och kunna anpassas över tid för att möta förändrade åldersstrukturer hos barn och elever samt för att följa ändrade organisationsstrukturer. Den bör också stödja olika lärtilar, pedagogik och arbetsmetoder, med förmåga att anpassa sig till samhällsförändringar, inklusive snabb teknologisk utveckling. Variation inom den fysiska miljön är avgörande, med utrymmen som möjliggör stora sammankomster och andra områden för reflektion och avkoppling

Vidare är det betydelsefullt att integrera samverkan och flexibilitet i närmiljön. Det innebär att beakta och utnyttja resurser från närsamhället för att skapa en meningsfull och anpassningsbar verksamhet. En holistisk strategi som tar hänsyn till dessa faktorer främjar en dynamisk och effektiv lärmiljö som kan möta framtidens utmaningar och behov. I förstudien definieras att skolan ska ha tillagningskök för skolans behov, idrottshall, lokaler för kulturskola och ”en attraktiv utomhusmiljö som uppmuntrar till rörelse, lärande och trivsel”.

Kommunen valde att använda sig av partnering som samverkansform, vilket vid den aktuella tidpunkten var ovanligt i Göteborg. Denna samarbetsmodell ansågs lämplig eftersom byggbranschen befann sig i gynnsamma marknadsförhållanden, och kommunen ville säkerställa att entreprenörer var intresserade av skolprojektet. För att uppnå detta genomförde kommunen en upphandling med kontrakt för en leverantör som skulle ansvara för att bygga två skolor, samt hade två potentiella uppdrag där kommunen kunde utnyttja en option. De intervjuade personerna framhåller att denna entreprenadform kräver omfattande involvering, vilket kan vara tidskrävande.

I enlighet med Göteborgs stads regelverk, som stipulerar att detaljerade tekniska krav och anvisningar behöver tas fram oavsett utförandeform, fanns redan utförliga krav från stadens sida. Lokalförvaltningens tekniska krav och anvisningar är avsedda att klargöra de krav som förvaltningen har utöver myndighetskrav, AFS, AMA och de olika branschorganisationernas regler, riktlinjer och anvisningar. Dessa krav och anvisningar utgör primärt en spegling av förvaltningens erfarenheter av vad som har fungerat väl och mindre väl historiskt.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Vid intervjuerna beskrivs att det finns utmaningar gällande flexibilitet. En ökad flexibilitet i lokalerna kan bidra till försämrad verksamhetsnytta då skolan är byggd för att kunna ställas om snarare än att den är byggd för det specifika ändamålet som finns här och nu. Vid intervjun beskrivs att en framgångsfaktor är att ha målet att samnyttja och utgå från hur lokalerna kan användas utanför skoltid.

## Haninge kommun - Vega skola och aktivitetshus

Haninge kommun beslutade sig för att exploatera en ny stadsdel, vilket samtidigt ledde till identifieringen av behovet att bygga en ny skola. Under byggnadsprocessen väcktes idén bland kommunens politiker att undersöka möjligheten att samnyttja lokalerna. Det övergripande syftet var att främja mötesplatser för invånarna, där målet var att öka social hållbarhet och förbättra nyttjandegraden. Kommunstyrelsen fattade därmed beslutet att genomföra projektet med att etablera både en skola och ett aktivitetshus i en gemensam satsning. Tornberget, kommunens fastighetsförvaltningsbolag, fick i uppdrag att leda detta projekt i samarbete med utbildnings-, kultur-, fritids- och äldreförvaltningarna.

### Fakta

- › Kommun: Haninge kommun
- › Kommungrupp: Pendlingskommun nära storstad
- › Skola: Vega skola
- › Typ av skola: Grundskola F-9 samt Anpassad grundskola
- › Antal elever: 900
- › Projektstart/byggslut: 2017-2023
- › Projektkostnad: 445 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Totalentreprenad i samverkan

Skolan konstruerades för att inkludera en anpassad grundskola, ett tillagningskök och en tillhörande matsal. Utöver detta planerades för lokaler som skulle användas av kulturskolans undervisning, bibliotek, orkestersal och fritidsgård med tillhörande öppet café. Dessutom var det avsikten att inkludera en fullskalig idrottshall, och fastigheten designades för att initialt kunna hysa en förskola i vissa delar av skolans lokaler.

### Arbetsprocess

Inledningsvis var det viktigt att involvera de berörda verksamheternas förvaltningar. Projektledningen för arbetet låg hos fastighetsförvaltningsbolaget för att effektivt koordinera samverkan mellan de olika verksamheterna. Varje verksamhet formulerade sina unika behov och önskemål, och utifrån detta arbete skapades ett gemensamt lokalprogram och funktionsprogram.

Dessa program godkändes av respektive nämnd. I den inledande fasen diskuterades även tanken att lokalerna kunde användas som mötesplatser för äldre, men förslaget inkluderades inte i den fortsatta processen.

Byggnationen av skolan genomfördes inom en fastställd budget, vilket innebar att nämnderna behövde anpassa sina behov för att säkerställa att den övergripande budgeten hölls. Under intervjuerna framkom det att projektledarna stötte på utmaningar när de samarbetade med olika förvaltningar. Skolverksamheten hade en relativt klar bild av sina behov och den kapacitet som krävdes. Å andra sidan upplevde fritidsverksamheten svårigheter i att bedöma behoven, särskilt när det gällde antalet rum, eftersom de inte kände till den exakta efterfrågan på lokalerna.

Funktionsprogrammet beskriver de lokaler som är aktuella för samnyttjande: bibliotek, matsal, hemkunskapsalar, lärosalar, idrottslokaler och träffpunkter har behov av extra förvaringsutrymmen för att möjliggöra samnyttjande. Därutöver finns ett kulturrum, där ytan ska disponeras så att den fungerar väl för ett kulturrum och samtidigt är omställbar för andra aktiviteter. Kommunen identifierade även flexibilitet som en viktig faktor för att kunna anpassa lokalerna efter olika åldersgrupper. Eftersom det tar tid att fylla en ny skola med elever byggdes vissa klassrum för att inledningsvis användas som förskola.

Vid intervju med projektledare beskrivs att det gäller att identifiera de utrymmen och lokaler som går att dela på. Därutöver gäller det att formulera en ambitionsnivå som är realistisk då det finns en risk att vilja för mycket vilket kan bli hämmande. Givet de många olika verksamheterna som skulle inkluderas i projektet behövdes ett engagerat och samverkande team. Teamet arbetade framför allt med hela kommunens bästa i åtanke, framför att bevaka den egna förvaltningens intresse. Vidare betonas betydelsen av en central plan för efterlevnad, där kommunen har anställt personal med ansvar för samordning. Incitamenten och styrkorna med samnyttjande behöver visas för de olika verksamheterna.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Det finns samtidigt utmaningar med flexibilitet och samnyttjande. Klassrum kan vara svåra att använda för fler syften. Om klassrummet är ett hemklassrum kan det vara personliga saker som lämnas kvar och det kan då bli svårt för andra att använda det. Klassrum för högstadiet kan däremot undvaras lättare då elever inte förvarar personliga föremål på samma sätt.

## Hudiksvall kommun - Iggesunds skola

Hudiksvall kommun och lärandeförvaltningen identifierade att Iggesunds skola behövde nya lokaler. De tidigare lokalerna stod inför stora ombyggnationer och skolans enheter var geografiskt spridd. Den bedömdes inte vara ändamålsenlig för att på ett effektivt sätt organisera verksamheten. Därtill hade skolan haft försämrade resultat och ledningen ville därför utveckla skolan i syfte att möjliggöra nya arbetssätt och en mer enhetlig skola.

### Fakta

- › Kommun: Hudiksvall kommun
- › Kommungrupp: Mindre stad/tätort
- › Skola: Iggesunds skola
- › Typ av skola: F-9
- › Antal elever: Ca 500
- › Projektstart/byggslut: 2019 ->
- › Kostnad: 120 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Totalentreprenad med ramavtalsfirmor etapp 1, Etapp 2: Generalentreprenad (ej startat)

### Arbetsprocess

Inledningsvis skapades en projekteringsgrupp som var sammansatt av företrädare för skolan, personal från tekniska förvaltningen samt en konsult som var expert på flexibla skollokaler. Gruppen inledde sitt arbete under år 2018. Projektgruppen beslöt initialt att fördjupa sitt kunnande vad gäller:

- › Vilka förmågor eleven ska utveckla utifrån gällande styrdokument och utifrån vad vi "vet" om ett framtida samhälle och en kommande arbetsmarknad.
- › Vilka pedagogiska metoder som enligt forskning och erfarenhet leder till goda resultat, det vill säga utveckling av dessa förmågor.
- › Vilka lokallösningar som klarar flexibilitet och framtida förändringar.

Projektgruppens arbete resulterade i en beskrivning och inriktningsbeslut av vad den nya skolan skulle innehålla för kvaliteter. Projektgruppens ambitioner med satsningen i Iggesund var att åstadkomma ändamålsenliga skollokaler men också en byggnad som kunde användas av såväl ungdoms- som vuxenaktiviteter under och efter skoltid. Samverkan i processen med

framtagande av skolan skedde framförallt med kultur- och fritidsförvaltningen i syfte att få in verksamheterna bibliotek och fritidsgård. Även Bygg-, miljö- och räddningsförvaltningen medverkade genom arbetet med översiktsplaner och detaljplaner. Kommunen samverkade även med det lokala ideella föreningslivet för att stärka nyttjandegrad och bidra till ett stärkt föreningsliv. Samverkan skedde även med det lokala näringslivet för att ge kunskap om den framtida arbetsmarknaden och öka motivationen för studier.

Utöver lokala intressenter har kommunen arbetat med Kungliga tekniska högskolan som har undersökt lokalernas ljussättning för att skapa goda undervisningsmiljöer. Vidare har det skett samarbete med Högskolan i Gävle som har undersökt hur lokalutformningen kan bidra till att stärka moderna arbetssätt och innehåll utifrån idén om kooperativt lärande.

Byggnadsprocessen genomfördes i etapper, vilket effektiviserade övergången från den gamla skolan till den nya och underlättade den politiska beslutsprocessen. Inledningsvis anlätades en konsult som stöttade i att ta fram programhandling med en programskisser för skolans utformningen. Därefter genomfördes en totalentreprenad med ramavtalsfirmor som byggde enligt de framtagna handlingen. Förfrågningsunderlaget ställde krav på erfarenhet från liknande projekt och storlek på omsättning. I etapp 1 totalrenoveras en befintlig skolbyggnad utifrån handlingar och visioner med hemvisten och pedagogik för förskoleklass till årskurs 3. I etapp 2 sker en tillbyggnad av ny skolbyggnad för årskurs 4 till 9. För etapp 2 pågår, vid detta projekts genomförande, en överklagandeprocess som innebär att etappen har bromsats in. Etapp 3, som inte är påbörjad än, är renoveringen av en skolbyggnad.



### Framgångsfaktorer/utmaningar

Vid intervjun beskrivs att en framgångsfaktor i projektet har varit att arbeta med de olika förvaltningarna. Syftet med dialogerna är att skapa förankring samt att säkerställa att de byggnadsmässiga förutsättningarna möter de deltagande verksamheternas mål och behov. Kommunen stöter på utmaningar när det gäller att anpassa flexibiliteten med hänsyn till detaljplanen, vilket kan komplicera fastighetens möjligheter att erbjuda önskad flexibilitet.

Under intervjun framkommer att ett stöd i upphandlingen skulle kunna vara att Adda inköpscentral tar fram ett ramavtal för grundskolor på samma sätt som det via Adda inköpscentral finns för förskolor.<sup>7</sup>

Not. 7 Adda inköpscentral planerar genomföra ramavtalsupphandlingen "Skolbyggnader 2024". Läs mer om upphandlingen i "[Upphandlingsplan 2024](#)". Ramavtalet planeras omfatta skolbyggnader med fokus på enkelhet vid avrop och begränsat behov av projektering. Avtalet möter krav på modern pedagogik, höga krav på arbetsplatsens utformning och på byggnadens prestanda. Konzepten ska gå att kombinera enligt behov F-3, F-6, 4-9, 7-9 och idrottsanläggning.

## Karlstads kommun - Nya Färjestadsskolan

Karlstad kommun genomförde år 2016 en större förstudie där kommunens grundskolelokaler kartlades inom ett geografiskt område. I förstudien beskrevs befintliga byggnaders skick samt möjlig stadiindelning på skolorna. I utredningen framgick att den gamla Färjestadsskolan inte hade möjlighet att möta den demografiska tillväxten. Det var även tydligt att det var bättre att bygga en helt ny byggnad med moderna lösningar jämfört med att renovera befintlig skola.

### Fakta

- › Kommun: Karlstads kommun
- › Kommungrupp: Större stad
- › Skola: Nya Färjestadsskolan
- › Typ av skola: F-6
- › Antal elever: 750
- › Projektstart/byggslut: 2020-2022
- › Kostnad: 290 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Generalentreprenad med partnering som samverkansform

### Arbetsprocess

Karlstads kommun har tagit fram styrdokument för byggande av skollokaler. Barn- och ungdomsförvaltningen har antagit en plan i ett funktionsprogram för lokaler i skolverksamheten. Utöver funktionsprogrammet finns ”Riktlinjer” och ”Anvisningar” i separata dokument som är beslutade av skoldirektören. I funktionsprogrammet beskrivs de avsikter och intentioner som finns för förskola och skola genom tydliga nyckelord. Nyckelorden syftar till att spegla hur barn- och ungdomsnämnden tar sig an stora investeringar och satsningar. Vidare syftar nyckelorden till att ange vad som präglar lokalerna i förskola och skola. Nyckelord är: funktionell, tillgänglig lärmiljö, hållbarhet, flexibilitet, kvalitet och ekonomisk hushållning.

Inom ramen för flexibilitet betonas behovet av att planera och bygga för att lokalerna ska kunna anpassas efter nya läroplaner, olika pedagogiska idéer och lösningar över tid. Lärmiljöerna bör vara föränderliga för att möjliggöra anpassning till olika organisationer och arbetsätt. Flexibiliteten sträcker sig även till rummens samband och möjligheten att öppna upp för samverkan eller stänga igen för fokuserad användning. Byggnaden bör, genom gestaltning och flexibla rumssamband, stödja olika pedagogiska aktiviteter över dagen och underlätta samarbete mellan personal och barn/elevgrupper. Funktionsprogrammet understryker även att förändringar i lokalerna bör kunna genomföras utan alltför kostsamma insatser.

Beslutet om ny skola fattades i barn- och ungdomsförvaltningen och en lokalstrateg från teknik- och fastighetsförvaltningen utsågs därefter till projektledare. Projektledaren hade under hela processen ett nära samarbete med barn- och ungdomsförvaltningen samt kultur- och fritidsförvaltningen. Kommunen valde att använda sig av totalentreprenad med partnering som samverkansform. Upphandlingsformen erbjuder en strukturerad samverkansform där beställare och utförare samverkar i en öppen dialog. Det innebär vidare att entreprenören är delaktig från ett tidigt skede och utformningen av lokalerna tas fram tillsammans. Framgångsfaktorer vid utvärderingen av anbud i partnering är att ta hänsyn till de mjuka värdena som kan möjliggöra tillit, då det är grunden för ett nära och bra samarbete. Genom att partnering inbjuder till full insyn i entreprenörens ekonomisystem skapas en god förståelse och kontroll av utförandet. Intervjupersonerna beskriver att de hade full kontroll över beslut samt att det fanns en samsyn i vad budgeterade medel skulle räcka till.

#### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Vid intervjun beskrivs att flexibilitet har en annorlunda definition från person till person beroende på typer av användningsområden. Flexibilitet bör sträcka sig över skolans ordinarie verksamhetstid på dagtid, omfatta kvällar och helger samt erbjuda en smidig möjlighet till ombyggnad. Vid intervju beskrivs att flexibilitetsfaktorerna definierades i planeringsfasen, samt detalj och projektering. Genom att tidigt identifiera flexibilitet som en nyckelfaktor möjliggjordes att det inkorporerades i utförandet.

## Skellefteå kommun - Floraskolan

Planerna på Floraskolan påbörjades våren 2016 av tjänstepersoner på Skellefteå kommun i samband med en översyn av lokalbehovet inom skolverksamheten. Nämnden hade dessutom fattat beslut om att de gärna såg skolor med flera stadier istället för mindre uppdelade enheter.

### Fakta

- › Kommun: Skellefteå kommun
- › Kommungrupp: Mindre stad/tätort
- › Skola: Floraskolan
- › Typ av skola: F-9 skola inkl idrott och friidrottshall
- › Antal elever: 1 020
- › Projektstart/byggslut: 2017-2020
- › Kostnad: 410 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Generalentreprenad

### Arbetsprocess

I det tidiga planeringsskedet var kommunens avsikt att bedriva ett större arbete än den ordinarie skolverksamheten och anpassa detta till den pedagogiska verksamheten. Ett samarbete startade därför mellan skolkontoret och en arkitekt med syftet att ta fram en pedagogiskt och ekonomiskt hållbar skolbyggnad. Skolans utvecklingsarbete pågick innan byggprojektet inleddes och omfattade de medarbetare som skulle verka i lokalen. Den blivande skolledningen ledde samtalen med medarbetarna.

Den nya skolans vision var att utveckla de organisatoriska lösningarna för ett förnyat arbetssätt och låta det återspeglas i skolans planlösning för att skapa en skola som är bättre anpassad för att ta vara på den enskilda elevens behov. Skolans syftar till att bidra med:

- › Förbättrade lärmiljöer – ändamålsenliga för antal barn och elever över tid. De ska möta dagens pedagogik och morgondagens digitala behov, detta både inom- och utomhus.
- › Hålla samman stadierna enligt läroplanen
- › Göra Skellefteå kommun till en mer attraktiv arbetsgivare (behöriga pedagoger).

Skolans mål var att lokalerna skulle vara yteffektiva och ha en hög nyttjandegrad under skoldagen. Alla möjligheter till verksamhetsmässig och rumslig samverkan skulle prövas i syfte att optimera rumsanvändningen. Dessutom planerades delar av skolan att hyras ut under kvällar och helger. Enligt målbilden för Floraskolan beskrivs att skolans lärmiljöer ska vara flexibla, vilket innebär att de ska erbjuda plats och pedagogisk ledning för skiftande aktiviteter, i situationsanpassade grupperingar och med olika krav på lärare, lokaler och utrustning. Det ska finnas utrymme för varierande arbetsätt och olika organisationsformer, platser, rum och rumsgrupper av olika storlek och med olika utrustning, såväl ute som inne.

Skolan planeras med ett flertal varierande lärmiljöer, fördelade i rum av olika storlekar. Målsättningen är att skapa en flexibel och anpassningsbar miljö som kan möta olika pedagogiska behov och aktiviteter. Byggnaden designas med fokus på att maximera nyttjandegraden, vilket innebär att utrymmena ska användas effektivt och aktivt under olika delar av skoldagen. Det övergripande syftet är att skapa en mångsidig och funktionell skolmiljö som främjar en engagerande och anpassningsbar inlärningsmiljö för eleverna.

Efter utredningsarbetet togs beslut om placering, innehåll och finansiering, projektet övergick då i faser av planering, projektering och färdigställande. Projektgruppen bestod av representanter från flera olika förvaltningar och ett stort antal referensgrupper som fanns kopplade till projektet för att säkerställa att perspektiv och behov täcktes in i den arkitektoniska och rumsliga konstruktionen av lokalen. I arbetet med att ta fram skolans utformning, definierades behov utifrån identifierade funktionsgrupper, såsom utomhusmiljö, kök och restaurang, servicecenter, idrottslokaler, uthyrning och gemensamma administrativa lokaler.

Vid intervjun med en representant från förvaltningen beskrivs att kommunen har en kultur av att röra sig över enhets- och förvaltningsgränser. Dessutom är det kommunens grundläggande princip att inkludera fritidslokaler i samband med nya skolbyggnationer. Det är naturligt för kommunen att vid uppförandet av nya lokaler genomföra avstämningar med andra verksamhetsområden för att förstå och adressera deras specifika behov.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Vid intervju beskrivs att ett nyckelfaktor gällande flexibilitet är att hålla tydliga beställningar och med rätt personer på rätt plats i samverkansstrukturer. Genomarbetad verksamhetsbeskrivning och behovsanalys är även det en viktig utgångspunkt och kan möjliggöra och skapa en gemensam samsyn. Det finns även utmaningar med att skolprojekt tar tid, att samma personer upplevs som en styrka samtidigt som att det ökar risken för personberoende.

## Stockholm stad - Lillholmsskolan

Utifrån ett ökande elevunderlag behövde elevkapaciteten på Lillholmsskolan fördubblas. Tidigare hade skolan bedrivit verksamhet på olika platser och i paviljonger, vilket motiverade behovet av en mer permanent och sammanhängande plats.

### Fakta

- › Kommun: Stockholm stads kommun
- › Kommungrupp: Storstäder
- › Skola: Lillholmsskolan
- › Typ av skola: F-9
- › Antal elever: 990
- › Projektstart/byggslut: 2016-2022
- › Kostnad: 300 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Generealentreprenad

### Arbetsprocess

Beställningsförfarande i Stockholm stad är organiserat mellan olika typer av kommunala aktörer. Utbildningsförvaltningen beställer av Skolfastigheter i Stockholm AB (Sisab). Sisab gör utredning som bland annat innehåller en uppskattning av kostnaderna som utbildningsförvaltningen och politiker fattar beslut utifrån. Gällande Lillholmsskolan fick SISAB i uppdrag att undersöka möjligheterna till en utökning av kapacitet från ca 600 elever till 900 plus 30 elever i anpassad grundskola. Vidare skulle skolan kompletteras med två lärosalar för förberedelseklasser (max 2 x 30 elever). Därefter genomfördes en detaljerad utredning som låg till grund för utbildningsnämndens ytterligare beslut i ärendet. Utredningarna och besluten mynnade ut i att Sisab upphandlade en utförandeentreprenad för byggnationen av skolan. Förfarandet från att behoven identifierats till att upphandling genomfördes följde ett standardiserat förfarande som är fastställt sedan tidigare.

Utbildningsförvaltningen använder ett funktionsprogram som grundläggande referens och riktlinje för att utveckla skolfastigheter inom kommunen. Även i fråga om byggnationen av Lillholmsskolan var funktionsprogrammet utgångspunkt för planering och uppförande. Utöver funktionsprogrammet finns ett lokalprogram som styr över hur ytor ska fördelas. Funktionsprogrammet beskriver att skollokaler ses som långsiktiga investeringar och att nya skolor behöver klara föränderliga organisatoriska och pedagogiska utmaningar. Funktionsprogrammet utgör en förutsättning för att skollokaler får fysiska förutsättningar för trygghet och variation i arbetssätt. Lokalerna ska även möjliggöra ett effektivt utnyttjande av ytor där alla lokaler används under hela dagen. I funktionsprogrammet beskrivs vidare funktionskraven som förklarar de kvalitéer och egenskaper som ska uppnås med byggnaden. Funktionskraven utgår från fem parametrar som beskriver en skolas behov:

- › Trygghet
- › Rörelser
- › Effektivitet
- › Flexibilitet
- › Anställningsbarhet

Parametern flexibilitet belyser verksamhetens möjlighet att med små medel förändra och anpassa miljön. Därtill beskrivs att lokalen ska vara omställbar för förändring över tid vid exempelvis förändrat antal elever eller ändrad användning. Effektivitet beskriver graden av användbarhet och förutsättningar för att lokalerna ska användas på rätt sätt. Parametrar i respektive funktionskrav ska definieras utifrån skollokalens olika funktionsgrupper. Funktionsgrupperna är entréförhållanden, kommunikation, arbete, avkoppling/rast, utomhusmiljö, kök och matsal.

I funktionsprogrammet anges även att den bästa beredskapen för att möta framtida behov är att bygga flexibelt och möjliggöra variation. En förutsättning för detta är att skolans alla lokaler är användbara som pedagogisk yta och att de är flexibla och tillåter olika organisationer och arbetssätt.



Enligt intervjun kräver byggnationen av en ny skola investeringar i tid och resurser genom samverkan mellan Sisab, utbildningsförvaltningen och den befintliga skolan. För Lillholmsskolan var samordningen inriktad på hur byggnationen skulle stödja den befintliga organisationen och verksamheten i den pedagogiska utvecklingen. Multifunktionalitet och ökat nyttjande av matsal och idrottshall betonades, med möjligheter för föreningslivet att använda lokalerna för olika ändamål. Flexibilitet anses vara en bred term, som innefattar att anpassa sig till olika verksamheter och ha en långsiktig vision för att möjliggöra varierande undervisning under skoldagen. Det långsiktiga perspektivet involverar att framtidssäkra lokalerna för att anpassa dem efter förändrad pedagogik och olika klasser och verksamheter

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

Vid intervjun beskrivs framgångsfaktorer och utmaningar vid byggande av flexibla skollokaler.

En övervägande framgångsfaktor och viktigt utgångspunkt är att tydligt definiera vad för typ av flexibilitet som är önskvärd. Genom att arbeta med tydliga designprinciper i de tidigare skedena i processen skapas möjligheter för lokaler med en högre beläggningsgrad. Det handlar om att lokalerna ska anpassas till den framtida organisationen.

Utmaningarna relaterar till de begränsningar som varje fastighet och byggnad har i utformning och omfattning, särskilt med tanke på den krävande detaljplaneprocessen i Stockholm. För en befintlig skolverksamhet kan övergångsfasen och själva byggnationsprocessen medföra utmaningar för den pågående verksamheten. Dessutom utgör processens komplexitet och involvering av många intressenter en ytterligare utmaning. Ett välfungerande samarbetsklimat är avgörande för att säkerställa en smidig och effektiv process.

## Vänersborgs kommun - Holmängenskolan

Vänersborgs kommun identifierade utifrån framtagna befolkningsprognoser ett behov av en utökning av skollokaler centralt i kommunen. I det aktuella området fanns redan en skola och det ansågs inte möjligt att bygga ut kapaciteten. Vidare bedömdes att en ny skola var lösningen för att hantera den demografiska utvecklingen. Utöver utmaningen med kapaciteten i befintlig skola fanns det även utmaningar med specialsalar i mindre angränsande skolor. Skolor i de lägre åldersgrupperna upplevdes som små vilket försvårade för möjligheten att ha adekvata bild, slöjd och NO-salar. Genom en ny större skola förväntades förutsättningarna bli bättre för en högre nyttjandegrad av sådana lokaltyper.

### Fakta

- › Kommun: Vänersborgs kommun
- › Kommungrupp: Pendlingskommun nära större stad
- › Skola: Holmängenskolan
- › Typ av skola: F-6
- › Antal elever: 525
- › Projektstart/byggslut: 2021-2024
- › Kostnad: 280 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Partnering

### Arbetsprocess

Barn- och utbildningsnämnden var beställare av skolan och samhällsbyggnadsnämnden var utförare. Det genomfördes bland annat placeringsutredningar, planprogram samt ändringar i detaljplanen i syfte att möjliggöra den nya skolan. Skolans verksamhet var aktivt involverad i den tidiga behovsanalysen och utarbetningen av projekteringsanvisningar. Denna nära samverkan skapade hög delaktighet, men krävde också betydande tidsinsatser. Processen involverade även nära samarbete med serviceverksamheter som kost och lokalvård, vilka också skulle använda lokalerna.

Kommunens utgångspunkt för flexibla skollokaler fokuserar på att maximera effektiviteten av lokalerna, även utanför skoltid, då många lokaler står oanvända. Skolbyggnaden är konstruerad med hemvister, där markplanets ytor kan användas för förskola, vilket möjliggör anpassning vid eventuella förändringar i elevunderlaget. Utformningen möjliggör också utbyggnad av utrymmen som kan begränsa ökningen av elevantalet. Anpassningen till förskolemiljöer medför andra säkerhetskrav, och utemiljön har också justerats för en yngre målgrupp.

En central del av skolan är den flexibla multiverkstaden, som möjliggör undervisning i olika ämnen och kan användas för uthyrning efter skoltid, liksom idrottshallen och matsalen. För att stärka integriteten har låsanordningen anpassats, och olika ingångar har skapats för att begränsa tillgängligheten efter skoltid. Flexibilitetsaspekter har också påverkat utemiljön och placeringen, med ambitionen att använda idrottshallen för större idrottsarrangemang. Budget och investeringsunderlag utarbetades efter att investeringsbeslutet hade godkänts av kommunfullmäktige, och investeringsramarna för läktare och förråd till idrottshallen tilldelades kultur- och fritidsnämnden.

Budgeten och investeringsunderlag togs fram efter att investeringsbeslutet var beviljat av kommunfullmäktige. Investeringsramarna för att säkerställa byggnation av läktare och förråd till idrottshallen tillföll kultur- och fritidsnämnden.

I arbetet med den nya skolan använde kommunen en partneringlösning tillsammans med en samverkanspartner, vilket innebar ett avtal om strategisk partnering med ett byggnadsbolag för att utveckla och bygga sex skolor. Holmängsskolan var det första entreprenadavtalet inom detta partnerskap. Arkitekten samarbetade med personal och elever för att utforma både inne- och utemiljön, och gemensamma studiebesök genomfördes för att hämta inspiration.

#### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

I intervjuer anges att det generellt finns utmaningar med att hyra ut skolans lokaler till andra användare. Dessa utmaningar är relaterade till bristande tydlighet i ansvarsfördelningen och koordineringen mellan olika förvaltningar inom kommunen. Från och med år 2024 kommer en ny ansvarsfördelning gällande idrottshallar att implementeras vilket syftar till att tydliggöra ansvarsfrågan.

## Öckerö kommun - Björkö skola

Kommunen beslöt år 2017 att genomföra organisatoriska och fysiska förändringar för att möta framtidens lärande för barn och unga. Genom projektet *Framtida skollokaler* undersökte kommunen den lokala skolstrukturen och skollokalerna. Det identifierades att grundskola och förskolan på Björkö var en av de enheter som behövde utredas med avseende på de fysiska förutsättningarna för en god pedagogisk verksamhet. Mot bakgrund av att skola, förskola och fritidshem historiskt varit geografiskt åtskilda enheter har utmaningarna varit att samordna och få ändamålsenliga lokaler. Utöver dessa behov hade existerande lokaler stora underhålls- och renoveringsbehov.

### Fakta

- › Kommun: Öckerö kommun
- › Kommungrupp: Pendlingskommun nära storstad (A2)
- › Skola: Björkö skola
- › Typ av skola: F-6
- › Antal elever: 300
- › Projektstart/byggslut: 2015-2020
- › Kostnad: 120 mnkr
- › Upphandlingsform/entreprenadform: Hyresupphandling med förhandlat förfarande

### Arbetsprocess

På uppdrag av barn- och utbildningsnämnden bildades en arbetsgrupp bestående av elever, pedagoger, föräldrar, rektor och tjänstepersoner i kommunen (kost, lokalvård, kommunala fastighetsbolaget) för att utforma en behovsbeskrivning. Projektet leddes av Barn- och utbildningsförvaltningen. Behovsbeskrivningen hade som mål att tydligt och noggrant beskriva och analysera skolans krav för att skapa en gynnsam lärandemiljö i lokaler som var anpassade till dagens läroplan och modern pedagogik. Arbetsgruppen genomförde studier, workshops och omvärldsanalyser genom studiebesök. Den framtagna behovsbeskrivningen godkändes sedan av barn- och utbildningsnämnden.

Syftet var att utforma en omfattande behovsbeskrivning, och projektet leddes av Barn- och utbildningsförvaltningen. Behovsbeskrivningen hade som mål att tydligt och noggrant beskriva och analysera skolans krav för att skapa en gynnsam lärandemiljö i lokaler som var anpassade till dagens läroplan och modern pedagogik. Arbetsgruppen genomförde studier, workshops och omvärldsanalyser genom studiebesök. Den framtagna behovsbeskrivningen godkändes sedan av barn- och utbildningsnämnden.

- Lokalernas utformning ska främja samverkan mellan fritidshem, förskoleklass, grundskola, särskola, och kulturskola. För en bra inkludering krävs rum i olika storlekar och med olika läge i byggnaden så att individuella behov kan tillgodoses i större utsträckning.
- Kulturskolan – lokalintegrering med kulturskolan och hänsyn till kulturskolans behov under dagtid, kvällar och helger. Egna kontorsarbetsplatser, förrådsrum och ljudisolerade lektionsrum är disponibla under dagtid
- Fritid och kulturförvaltning hyr ut för idrott under kvällar och helger.
- Kunskapsstorget – För att kunna erbjuda medborgarna en naturlig mötesplats och skapa god service i ett allaktivitetshus. Kunskapsstorget ska utöver skola, till exempel erbjuda möteslokaler, samlings-sal, bibliotek, tillagningskök med restaurang och café
- Flexibilitet i nyttjande av lokaler – Fyra klassrum/hemvister i entréplan ska vara anpassade för att snabbt kunna ställas om mellan förskoleverksamhet, fritidshem, förskoleklass och grundskola. Det innebär bland annat extra mjuka golv, några låga diskbänkar, några låga tvättfat, skötrum och rymliga kapprum.

Beslutet om att bygga en ny skola följdes av beslutet att genomföra en hyresupphandling med förhandlat förfarande. Med stöd av extern upphandlingskonsult påbörjades upphandlingsprocessen. Genom en Request for information (RFI) ställdes frågan till entreprenörer hur ett bra förfrågningsunderlag kunde författas som var intressant för både entreprenörer och kommunen. RFI:n följdes av en omvärldsstudie och därefter skickades förfrågningsunderlag ut. Efter en första urvalsprocess genomfördes intervjuer med de som lämnat anbud, och en anbudsgivare valdes ut.

Förfarandet innebar att kommunen inte byggde skolan och därav tillkom inte några större förändringar i kostnad för kommunen. Kommunen ansvarar för tillsyn och skötsel i vissa fall. Fastighetsägare har tillsyn, skötsel- och ett utbytesansvar i vissa fall som framgår av gränsdragningslista och särskilda bestämmelser.

### **Framgångsfaktorer/utmaningar**

I intervju med projektledaren beskrivs att byggnaden blivit framgångsrik i sin flexibilitet. Lokalerna används av lokala föreningar flera kvällar i veckan och skolan har blivit ett centrum på ön. Nyckelfaktorer i processen har varit den tydliga behovsanalysen med flera olika målgrupper och användare där målet med skolan var tydligt definierat. Arkitekt och entreprenör var sedan med och tog fram ritningar och utformningen av lokalerna i en inkluderande och samskapande process.

## **Analys av kommuners arbete med att bygga flexibla skollokaler**

### **Nyckelfrågor för verklig kapacitet**

De färdigställda skollokalernas kapacitet påverkas i hög grad av vilket behov som lokalerna förväntas fylla, något som konkretiseras redan i planeringsstadiet. Inom ramen för studien har följande nyckelfrågor identifierats för att förstå skollokalers verkliga kapacitet.

- Befolkningsunderlag med prognos – utgör en grundläggande förutsättning för vad skolans verksamhet har för övergripande behov av lokaler och i vilket geografiskt område.
- Existerande verksamhetslokalers behov av renovering och utveckling – existerande verksamhetslokaler kan ha bristande underhåll och upplevas som inte ändamålsenliga för en pedagogisk verksamhetsidé.
- Planerad exploatering av bostadsområden – exploatering av bostadsområden behöver följas av kommunal kärnverksamhet.
- Kommunens skolstruktur – utifrån demografiska faktorer behöver en kommuns skolstruktur, dvs. vad för typ av skola (sett till antal klasser och åldersgrupper) som finns på olika geografiska platser, kontinuerligt ses över.
- Verksamhetens behov och önskemål – skolverksamhetens behov och önskemål för vad lokalernas kapacitet och utformning ska stödja för typ av verksamhet och hur de påverkar de som befinner sig i verksamheten.

Vid en nybyggnation finns risken att kapaciteten avviker från de ursprungliga behoven på grund av förändringar och utmaningar under byggnationsprocessen. I de undersökta projekten har detta fenomen inte i någon betydande omfattning inträffat; den faktiska kapaciteten har överensstämmt med de behov och förväntningar som formulerades under planeringsskedet.

## **Kommuners behov av flexibilitet utgår från att möjliggöra ett långsiktigt användande utifrån demografiska förändringar samt att samnyttja med kultur och fritid**

I studien framgår att kommunerna har haft olika synsätt på flexibilitet. Samtidigt har den mest framträdande faktorn för byggnation varit att säkerställa anpassningsbarhet efter demografiska förändringar. Kommunerna har bedömt att skolfastigheterna ska kunna anpassas för en situation med minskande elevunderlag för de årskullarna som skolan är byggd för. Genom att möjliggöra omställning av skollokaler från exempelvis enbart högstadieskola till att även inrymma grundskola eller förskola, anses risken minska för att skolfastigheten inte nyttjas effektivt. Det beskrivs att säkerställa denna typ av nyttjande kan skapa en viss kostnadsökning, men att det samtidigt kan ses som en försäkring för en högre långsiktig nyttjandegrad.

Kommuner ser flera flexibilitetslösningar genom samarbeten mellan verksamheterna inom kultur- och fritidsförvaltningar och utbildningsförvaltningar. Genom att arbeta med båda förvaltningarna har det bland annat byggts idrottshallar som skapat förutsättningar för skolans verksamhet inom idrott och hälsa samtidigt som behov från föreningar inom idrottsrörelsen har tillvaratagits. Vidare har flera kommuner i sina respektive behovsanalys undersökt kulturskolans behov av verksamhetslokaler och försökt möta behoven i byggnationen.

Utöver att samverka mellan kommunala verksamheter och föreningsliv har vissa kommuner undersökt och uttryckt önskan om att specialsalar som slöjdsalar och matsalar ska kunna nyttjas efter skoltid för föreningsliv eller kvällskurser. Kommunerna beskriver även att matsalar och aula ska kunna nyttjas av till exempel föreningar för årsmöten eller större folksamlingar.

De mer innovativa lösningarna gällande skolfastigheter där skolan samlokaliseras med andra verksamheter har identifierats på olika sätt. I Öckerö kommuns behovsanalys identifierades behovet att kunna erbjuda medborgarna en naturlig mötesplats och skapa god service på ett kostnadseffektivt sätt. Kommunen såg behovet att erbjuda ett allaktivitetshus som kunde nyttjas av kommunal verksamheten och föreningsliv. Allaktivitetshuset skulle, utöver skolan, kunna erbjuda möteslokaler, bibliotek, restaurang, café, idrottshall och gym. I Haninge kommun var planen att sammanfoga verksamhetslokaler för skola, aktivitetshus<sup>8</sup> samt mötesplats för äldre. Detta förslag förverkligades inte. I Haninge kommun var politikerna drivande i

Not. 8 Haninge kommuns aktivitetshus i Vega erbjuder idrottshall, bibliotek, kulturskola, öppen ungdomsverksamhet, rörelserum, café och rum för möten, aktiviteter och evenemang.

att utforska möjligheterna till samlokalisering. Ett ytterligare exempel är Gävle kommun. Där har grundskoleverksamheten samlokaliseras med förskola samt vård- och omsorgsboende.

Gällande klassrum har studien inte identifierat några större möjligheter att kunna nyttja dessa efter skoltid. Flera kommuner beskriver att klassrum bör kunna nyttjas för övernattning när det är större idrottsturneringar i kommunen. Övernattningar ställer däremot andra krav på brandskydd i skollokaler jämfört med den dagliga verksamheten. Flera av de intervjuade beskriver att det är komplicerat att använda klassrum på kvällar och helger. Integriteten i framförallt låg- och mellanstadieklassrum riskerar att minska då eleverna ofta har egna klassrum med personliga tillhörigheter. Samtidigt har inte kommunerna lyckats hitta alternativa användningssätt efter skoltid för klassrummen i högstadieskolorna. Ett ytterligare svårighet som lyfts fram är att inpassering och låsanordningar behöver anpassas om lokalerna ska användas efter skoltid.

## Nyckelfrågor som påverkar kostnader

I de genomförda intervjuerna framkommer att det inte har förekommit några ekonomiska utmaningar i någon vidare utsträckning vid de aktuella byggnationerna. Generellt har byggprojekten genomförts inom angiven budget. De ekonomiska förutsättningarna har inte beskrivits som en hindrande eller utmanande faktor för skolbyggnationer. Detta kan bero på att skriften har analyserat projekt som till stor del redan är färdigställda. Investeringsbesluten fattades under kommunalekonomiskt fördelaktiga tider. Det är ändå noterbart att det är få kommuner som lyfter att det i den inledande planeringsfasen funnits ekonomiska ramar som begränsat utformningen av byggnationen.

I projekteringsskedet är det många faktorer som byggherren kan påverka som får effekt på det färdiga resultatet och den slutgiltiga kostnaden. SKR skriften Produktionskostnader för skolor beskriver att det är centralt med en tydlig kommunikation med arkitekt, entreprenör och konstruktörer i tidiga skeden. Syftet är att tillgodogöra sig deras erfarenhet och minska risken för framtida missförstånd. Arkitektens produktionskompetens och byggherrens granskning av konsulternas arbete (exempelvis geotekniska utredningar, bullermätningar mm) är också ett moment som anses ha stor inverkan på det fortsatta resultatet. Om byggherren upphandlar delentreprenader är det viktigt att avsätta tillräckliga resurser för att utforma rätt funktionskrav. Att ha ett väldefinierat förfrågningsunderlag är centralt för att undvika negativa konsekvenser i form av ökade kostnader, risk för fel och längre byggprocess.



En ökad grad av flexibilitet kan bidra till kostnadsökningar. Exempelvis kan extra installationer av eller förberedelser för el, vatten och fiber behövas för att möta förändrade behov av lokalerna. De intervjuade beskriver samtidigt att de ekonomiska effekterna av att bygga flexibelt är av mindre storlek, och att flexibilitet snarare kan ses som en försäkring och säkerställande av ett långsiktigt nyttjande.

Ifall ekonomisk effekthemtagning genom en ökad nyttjandegrad ska realiseras behöver uthyrningsprocessen fungera smidigt. En utmaning som flera kommuner lyfter är just uthyrning av lokaler under den tid de inte nyttjas av ordinarie verksamhet. De intervjuade lyfte fram att det kan finnas oklarheter gällande vilken del av kommunens organisation som ansvarar för uthyrning och iordningställande av lokalerna. De intervjuade beskriver att det finns ett tydligt mervärde att lokalernas nyttjandegrad ökar men att ansvaret för att säkerställa och följa upp uthyrningen ofta faller på skolans personal, huvudsakligen rektorn. Det framförs att rektorerna inte alltid ser det som sitt kärnuppdrag att höja nyttjandegraden i skolans lokaler samt att det saknas incitament att driva den aktiviteten. Eventuella ekonomiska effekter av uthyrningen kommer sällan skolans verksamhet till del.

En ytterligare aspekt av att säkerställa ekonomisk effekthemtagning är genom att mäta och följa upp. För att säkerställa att den ekonomiska potentialen i flexibla skollokaler tillvaratas behöver det finnas möjligheter för uppföljning. De intervjuade beskriver utmaningar med att identifiera rättvisande och beskrivande nyckeltal för flexibilitet, därtill behöver ett sådant system implementeras, användas och förvaltas i organisationen.

## **Framgångsrik hantering av nyckelfaktorer i processer**

Det finns flera nyckelfaktorer och processer som har identifierats i syfte att uppnå goda resultat. En majoritet av de svarande har pekat på att en väl genomförd och förankrad behovsanalys är centralt för att uppnå flexibla skollokaler som är förankrade utifrån den lokala kontexten (bilaga 2 ger en tydligare bild över hur arbetet med en behovsanalys kan gå till). Behovsanalysen är vägledande i att beskriva den önskade flexibiliteten i den färdiga lokalen.

Nyckelfaktorerna hanteras vid olika skeden beroende på kommunens erfarenhet av att bygga skolbyggnader. En kommun som sällan bygger nya skolor behöver arbeta på ett visst annat jämfört med en kommun som mer eller mindre årligen bygger skolor. Kommuner som bygger sällan behöver generellt arbeta med långa processer för förankring och delaktighet för att hantera och forma nyckelfaktorerna. De kan förväntas även söka extern kompetens och vägledning i högre utsträckning. För kommuner som sällan bygger skollokaler är behovsanalys och funktionsprogram vägledande för att uppnå det förväntade resultatet. Kommuner som oftare bygger skolor har generella strukturer och processer som i hög utsträckning har hanterat nyckelfaktorerna i moment eller skeden som ligger själva behovet uppstår. Kompromisserna är redan gjorda och besluten för nyckelfaktorerna är fattade.

För samtliga projekt i studien finns det indikatorer som anger att samverkan med interna aktörer inom kommuner tar tid, men att det samtidigt är välinvesterad tid. Genom att få med sig flera olika behov i dokumenterade behovsanalysen säkerställs att en gemensam syn på fastighetens ändamål kan bidra till vägledning i den senare processen. Därtill bidrar brett engagemang och delaktighet till att minska personberoende samt att olika intressenter, både inom kommunen och för externa aktörer som entreprenörer, förstår syftet.

I behovsanalysen genomförda i kommuner som till exempel Öckerö, Arvika, Hudiksvall och Skellefteå har tjänstepersoner inom fastighetsorganisationen tillsammans med representanter för verksamheten i den initiala fasen tagit fram en pedagogisk idé. Det initiala steget för dessa kommuner innebär att i större utsträckning undersöka vad lokalen ska möjliggöra för typ av arbets sätt. Andra kommuner som till exempel Bollnäs och Karlstad beskriver att lärmiljöerna ska kunna stötta olika typer av pedagogiska idéer. Därmed blir det viktigt att skolan ska kunna vara anpassningsbar utifrån olika typer av lärandemiljöer och arbets sätt.

Byggnationer av skollokaler är en del av kommunens stadsbyggnadsprocess samt utvecklingen av kommunens kärnuppdrag. Därtill finns möjlighet att vid skolbyggnationer tillvarata flera andra typer av intressen genom att undersöka möjligheten till samnyttjande. Skollokaler bör därför hanteras som en delmängd av kommunens verksamhetslokaler. På så sätt går det att hantera nyckelfaktorerna inom ramen för ett större sammanhang och i god tid.

## Summering och avslutning

De kommunala grundskoleverksamheternas behov av lokaler varierar över tid. Byggnadernas relativt långa livslängd i kombination med förändringar i demografi, samhället och verksamheterna har inverkan på hur lokalerna behöver användas. Att bygga flexibla lokaler som kan säkerställa en hög nyttjandegrad både idag och på längre sikt är strategiskt och kostnads- mässigt effektivt.

Nedan redovisas faktorer som vi ser som särskilt viktiga i kommunernas arbete med att bygga flexibla skollokaler.

### **Det behövs kompetens för att processleda arbetet med behovsanalyser**

I framtagning av behovsanalyser är det av vikt att säkerställa en inkluderande process för att hantera behov och relevanta perspektiv. Samverkan är en tidskrävande men väl investerad insats. Denna skrift vill särskilt trycka på vikten av kompetens i form av en projektledare som har goda processledaregenskaper. Processen behöver utgå från tydligt beskrivna prioriteringar samt att rätt representanter bjuds in i rätt skede. Lokalplanering handlar i stor utsträckning om samordning och att skapa samsyn. Det är därmed mycket relevant att det finns goda relationer där det övergripande målet är att uppnå så hög kommunkoncernnytta som möjligt med lokalförsörjningen. En duktig processledare är noggrann och metodisk med ledaregenskaper som involverar nödvändiga kompetenser i behovsanalysarbete. Därtill behöver involverade parter rätt kombination av kompetenser inom bland annat fastighetsekonomi, förvaltning och kunskap om nämnders verksamhet.

## **Samverkan med externa aktörer i syfte att möjliggöra en högre nyttjandegrad**

En kommun kan genom intern styrning påverka användningen av flexibla lokaler genom att ange att andra verksamheter ska prioritera användningen av egna lokaler framför ytterligare byggnationer eller att hyra externa lokaler. Det kan då handla om skollokaler som kan nyttjas utanför skoltid. Av naturliga skäl kan en kommun mer tydligt indikera för den egna kommunala verksamheten vad det finns för lediga lokaler och beskriva vilka lokaler som står till deras förfogande. Det är däremot svårare att tvinga externa aktörer till nyttjande, då måste lokalerna istället vara tillräckligt attraktiva för att de externa aktörerna ska vilja vara i lokalerna.

## **Det behövs fler exempel på hur klassrum kan nyttjas utanför skoltid**

Kommunernas flexibilitetslösningar i skollokaler utgår från att hantera ett sjunkande elevunderlag och att lokalerna kan anpassas för andra typer av pedagogiska verksamheter. Därtill sker ofta en nära samverkan med en kultur- och fritidsförvaltning för att möjliggöra att kulturskolan samt idrottsföreningars intressen ska kunna tillgodoses. Det har lyfts fram exempel med framför allt idrottshallar och matsalar. Denna studie har identifierat att det finns utmaningar att få till ett högt lokalutnyttjande av klassrum utanför skolans verksamhetstid. Utifrån att öka den totala beläggningsgraden i skollokaler torde det därmed finnas möjligheter att vidare förstå på vilket sätt klassrum kan nyttjas på tider då skolverksamhet inte bedrivs.

## **Vilken entreprenadform ska man välja?**

Upphandlingsformen är det sätt som beställaren väljer att skriva kontrakt på med en eller flera entreprenörer. Upphandlingsformen reglerar vilket ansvar entreprenörerna har gentemot beställaren och även vilka ansvarsförhållanden som gäller mellan entreprenörerna. Det finns i Sverige två grundläggande upphandlingsformer, delad entreprenad och generalentreprenad. I en delad entreprenad har beställaren parallella avtal med flera entreprenörer och håller ofta själv i byggledningen. I en generalentreprenad upphandlas en enda entreprenör som sedan knyter underentreprenörer till sig.<sup>9</sup>

Not. 9 <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/arkitektur-och-gestaltad-livsmiljo/arbetssatt/upphandling/entreprenadformer/>.

Val av entreprenadform påverkar parternas risk- och ansvarsfördelning i ett projekt. Beroende på vad syftet med entreprenaden är kan entreprenadformer passa olika bra. Beroende på vilken entreprenadform man väljer kan även projekttiden påverkas, något som kan leda till högre kostnader. Genom att undersöka vad projektets förutsättningar är och vad byggherren har för önskemål kan den upphandlingsform/entreprenadform som passar projektet bäst fås fram. Det är av vikt att all typ av behövlig kompetens för såväl genomförandet av projektet som driften av den färdigställda fastigheten kartläggs inför valet av upphandlings- och entreprenadform.

I projekteringsskedet är det många faktorer som byggherren kan påverka och som får effekt på det färdiga resultatet och den slutgiltiga kostnaden. SKR skriften *Produktionskostnader för skolor*<sup>10</sup> beskriver att det är centralt med en tydlig kommunikation med arkitekt, entreprenör och konstruktörer i tidiga skeden för att tillgodogöra sig deras erfarenhet och minska risken för framtida missförstånd. Arkitektens produktionskompetens och byggherrens granskning av konsulternas arbete (exempelvis geotekniska utredningar, bullermätningar mm) är också ett moment som anses ha stor inverkan på det fortsatta resultatet. Om byggherren själv handlar upp delentreprenader, är det viktigt att avsätta ordentligt med resurser för att utforma rätt funktionskrav. Att ha ett bra och väldefinierat förfrågningsunderlag är centralt för att inte få negativa konsekvenser i form av ökade kostnader, risk för fel och längre byggprocess.

### **Det kan behöva skapas incitament för att möjliggöra ett nyttjande av lokaler efter skoltid**

En oklar ansvarsfördelning inom kommunerna har visat sig vara utmaning när det gäller att hyra ut lokaler efter skoltid. I anslutning till den utmaningen kan det även finnas otydligheter gällande ekonomiska incitament för att öka nyttjandegraden. De ekonomiska incitamenten är kopplade till hur skollokaler finansieras. I flera kommuner ansvarar en teknisk förvaltning för kommunens verksamhetslokaler och kostnaden för lokalerna som nyttjas av skolan interndebiteras i relevant verksamhet. För att det ska finnas tydliga incitament för rektorer att hyra ut lokaler behöver det till exempel finnas tydlighet kring hur internhyran påverkas av ökade intäkter från uthyrning. Alternativt behöver frågan hanteras internt av den tekniska förvaltningen. För att tackla denna utmaning har Haninge kommun infört en lokal

Not. 10 SKR. 2016. Produktionskostnad för skolor. Stockholm. ISBN: 978-91-7585-394-9.

samordnare. Denna samordnare har i uppdrag att stödja uthyrningen av skollokaler och se till att de används av externa aktörer. En viktig aspekt i denna dialog är ägarskapet av fastigheten. Det är avgörande att klargöra om skolan lånar ut sina lokaler under dagtid eller om det är skolan som lånar dem ut under kvällstid.

### **Kommuner behöver undersöka förändrade driftskostnader i och med att nya skollokaler byggs**

Vid tidpunkten för beslutsprocesser, investeringsprocessen och byggnation i de aktuella projekten var det makroekonomiska läget mer positivt än hösten 2023, när denna skrift färdigställs. Generellt goda kommunalekonomiska år, låga räntor och lägre kostnader för material har troligtvis påverkat kommunernas investerings- och kostnadskänslighet. Intervjuerna indikerade få utmaningar kopplat till att få finansiering till skollocalerna. Det ekonomiska läget spelar däremot en större roll idag. I arbetet med investeringsplanering och ekonomisk styrning av skolfastigheter är det av vikt att göra en analys av vad kommunen och verksamheten har råd att investera i, givet ökade driftskostnader. Ökad internhyra leder till mindre pengar till verksamheten (om de inte blir kompenserade för detta från centralt håll) alternativt ökade kostnader centralt som kommer leda till att de behöver få mer intäkter eller fördela mindre till någon verksamhet.

# Litteraturförteckning och lästips

Boverket. 2021. Skolans rumssamband och huvudsakliga rumsfunktioner. <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/arkitektur-och-gestaltad-livsmiljo/arbetssatt/skolors-miljo/byggnaden-och-utemiljon/byggnadens-struktur/skolans-rumssamband-och-rumsfunktioner/> [hämtad 2023-11-21].

Boverket. 2023. Entreprenadformer och kvalitet <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/arkitektur-och-gestaltad-livsmiljo/arbetssatt/upp-handling/entreprenadformer/> [hämtad 2023-11-10].

SKR. 2016. Produktionskostnad för skolor. Stockholm.  
ISBN: 978-91-7585-394-9.

SKR. 2021. Kapacitetsutredningar skollokaler. Stockholm.  
ISBN: 978-91-7585-917-0.

SKR. 2021. Kommunala verksamhetslokaler. Stockholm.  
ISBN: 978-91-7585-855-5.

SKR. 2021. Lokalförsörjningsprocessen. Stockholm.  
ISBN: 978-91-7585-939-2.

SKR. 2022. Fastighetsinvesteringar ur ett livscykelperspektiv. Stockholm.  
ISBN: 978-91-8047-035-3.

SKR. 2022. Nya lärmiljöer – Från vision till pedagogisk verksamhet i två innovativa skolor. Stockholm. ISBN: 978-91-8047-033-9.

## Bilaga 1

# Intervjumanual

### Planering/behov

1. Vad var incitamenten för/bakgrunden till att bygga flexibla skollokaler?
2. Beskriv hur ni planerade för den nya skolans storlek och utformning med tanke på behov och kapacitet?
3. På vilket sätt utformas budgeten för byggnationen? Vilka faktorer har störst betydelse?
4. Hur ser ni på flexibilitet för att anpassa skollokalen för ett effektivt nyttjande under skoltid?
5. Hur ser ni på flexibilitet med syfte att främja tillgänglighet för andra typer av verksamheter?
6. Hur ser ni på flexibilitet utifrån att säkerställa hållbarhet genom långsiktigt användande t.ex. annan verksamhet eller förändrad kapacitet?
7. Hur sker samverkan med andra förvaltningar, politiker och interna aktörer vid planering för flexibilitet?
  - a. Vilken förvaltning är ägare och vilka inkluderas?
  - b. Sker någon särskild organisering

### Upphandling

1. Hur har ni formulerat och definierat kapacitetsbehovet vid upphandlingen?
2. Hur tar ni hänsyn till flexibilitetsfaktorerna vid utformandet av förfrågningsunderlag?
3. Hur sker samverkan med andra förvaltningar och aktörer vid planering för flexibilitet vid upphandlingen?
4. För ni dialog med leverantörer och extern aktörer angående tolkning och definition av "flexibla lokaler"?
5. Vilka faktorer påverkar vid utvärdering av anbuden vid en byggnation av en skola? Till exempel kvalitet, pris, genomförande, referenser mm
6. Finns flexibilitet med som faktor vid utvärderingen (dvs krav vid upphandlingen)



## **Utförande - hur sker delaktighet, styrning och kontroll**

1. Hur sker kontroll/uppföljning av utfall i förhållande till behoven och planeringen av skolan?
2. Hur kontrolleras att flexibilitet inkorporeras i utförandet?
  - a. Om det finns avvikelser mellan den förväntade flexibilitet och utfall; vad brukar orsakerna vara?
3. Hur följer ni upp att kapaciteten blir det önskade?
  - a. Om det finns avvikelser mellan den förväntade kapaciteten och faktiskt kapacitet; vad brukar orsakerna vara?
4. Hur följer ni upp att kostnaderna blir det önskade?
  - a. Om det finns avvikelser mellan den förväntade kostnaden och den faktiska kostnaden; vad brukar orsakerna vara?

## **Slutgiltiga frågor**

1. Vilka är framgångsfaktorerna för er för att bygga en skola med flexibla undervisningslokaler?
2. Generella komplikationer och hinder som utmanade frågan om flexibilitet?

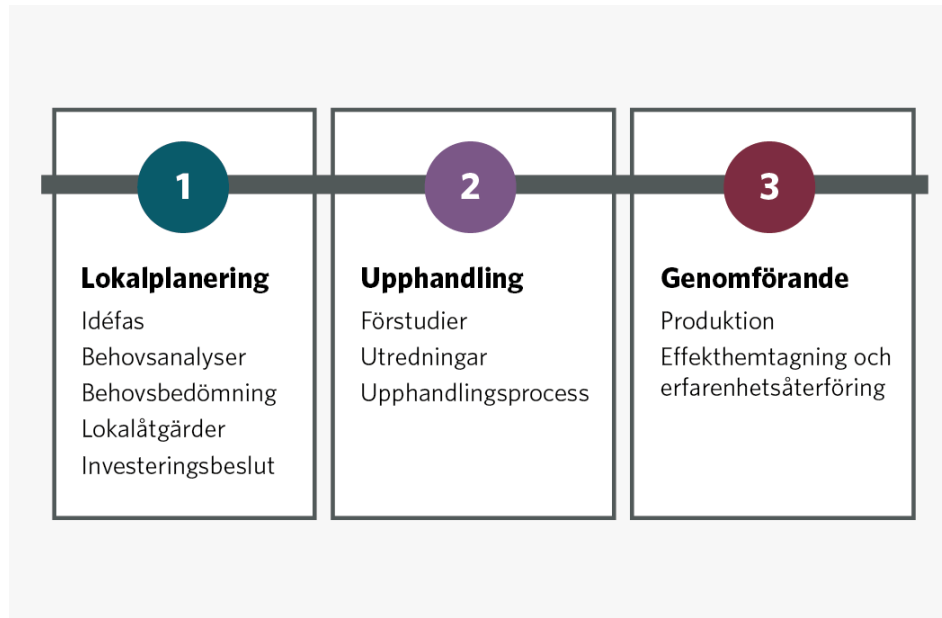
## Bilaga 2

# Guideline – Behovsanalys

## Från idégenerering till färdig lokal

Att genomföra en nybyggnation är en resurskrävande aktivitet, både i monetära och personella termer. Figur 3 ger en övergripande bild av de olika stegen samt tillhörande dokument som stödjer processen. En viktig pusselbit för att uppnå effektiva lokaler för skolans verksamhet, såväl ekonomiskt som funktionsmässiga samt tydliggöra processtyrningen för att uppnå detta är kommunens arbetssätt gällande identifiering av behov i en behovsanalys. Denna bilaga syftar därför för att möjliggöra för en fördjupning för hur en behovsanalys kan planeras och vad den bör innehålla. En adekvat lokalplanering utgår från en nulägesanalys av lokalerna och en behovsbedömning av de framtida behovet av lokaler. Nedan följer en beskrivning om respektive steg.

**Figur 3:** Beslutsgång: Från idégenerering till färdig lokal



## Lokalplanering

Nybyggnation av en skollokal bör ta utgångspunkt i en övergripande lokalplanering. Lokalplaneringen har en inledande idéfas som ger grunden för vad fastigheten ska säkerställa för behov. Efter idéfasen bör behovsanalyser och behovsbedömningar genomföras för att säkerställa vilka behov som behöver täckas i den föreslagna processen. Kartläggningen av behov bör ske brett över förvaltningen och utifrån nära samverkan med den kommande fastighetsägaren. Därefter bör lokalåtgärder undersökas för att förstå samlokalisering av lokaler, omdisponeringar av verksamhet, anpassning av befintliga lokaler, samt anskaffning av nya lokaler eller avveckling. För att skapa förutsättningar behövs därefter ett investeringsbeslut som möjliggör ett ekonomiskt utrymme i den kommunala budgeten. Ett exempel på dokument som kan tas fram i denna process kan vara demografiska analyser som undersöker det förväntade elevunderlaget i geografiska områden. Det behöver vara underlag som kan bana väg för kapacitetsutredning (se ex. SKR rapporten Kapacitetsutredning skollokaler). Verksamhets- och lokalanalyser gällande existerande lokaler samt vad lokalerna ska stödja utifrån en pedagogisk idé är även det viktiga frågor att utreda i ett tidigt skede. Ifall kommunen har ett existerande funktionsprogram kan det användas som grund för de kvaliteter och egenskaper som ska uppnås i lokalerna.

## Upphandlingsfas

Efter lokalplaneringen följer en upphandlingsfas (läs mer om entreprenadformer i kapitel 2). Genom mer detaljerade förstudier och utredningar skapas möjlighet för ett ändamålsenligt och välavvägt upphandlingsunderlag. Utifrån upphandlingsformen ser graden och mängden detaljer i förstudier och utredning olika ut. Vidare är det skillnader vad gäller vilka underlag som utgör förfrågningsunderlag. Exempel på underlag som är relevanta i dessa skeden är projektdirektiv. Ett projektdirektiv är ett formellt dokument som används för att definiera och beskriva de övergripande målen, syftet, omfattningen, resurserna, tidsramen och andra viktiga aspekter av ett projekt. Projektdirektivet fungerar som en grundläggande styrande och informativ referens för alla som är involverade i projektet. I detta skede kan även ett funktionsprogram vara underlag för att säkerställa att entreprenören har samma utgångspunkt som beställare för vad som ska genomföras i projektet. Projekteringsanvisningar kan vara ett dokument som vägleder i förfrågningsunderlag, de ska vara styrande och förklarar de krav som ställs på de arbeten som utförs.

## Byggnation

Efter att entreprenör har upphandlats påbörjas byggnationen av fastigheten. Utifrån val av entreprenadform krävs olika typer av närvaro i uppföljning av produktionen. Gemensamt är att projektplanen behöver följas upp, likaså hantering av ÄTA (ÄTA består av Ändrings- (Ä), Tilläggs- (T) och Avgående (A) arbete). Projektet följs sedan upp med slutredovisning och slutbesiktning. Därtill bör kommunen undersöka effekthemtagning och erfarenhetsåterföring för att säkerställa att de kunskaper som etablerats inom ramen för projektet förs vidare i det kollektiva minnet och att det nästkommande projektet tillvaratar de insikter som genererats.

## Hur ska behovsanalysen göras?

Beslut om vilken information och hur underlagsinformationen ska tas fram på bästa sätt bör hanteras gemensamt i en lokalberedningsgrupp under ledning av en lokalförsörjningsstrateg (eller motsvarande funktion). Att arbeta med lokalplanering kan innebära omfattande arbete men medför att hela gruppen når samsyn och får förtroende för underlagsinformationen. Planen för arbetet är en engångsföreteelse och när arbetsprocessen väl är klarlagd behövs endast årliga revideringar av underlagen och justeringar av arbetsprocessen vid behov. Det behövs en tydlig struktur kring hur nulägesbeskrivningen och behovsbedömningen ska tas fram. Strukturen skapas genom att:

- Bestämna vilka informationsmängder som anses vara relevanta för att beskriva nuläget.
- Bestämna vilka verktyg/metoder som ska användas för att samla in informationen.
- Tydliggöra vilken roll(er) som ansvarar för att ta fram vilka uppgifter. Detta innebär att definiera de roller som ansvarar för olika uppgifter.
- Så långt som möjligt standardisera och beskriva hur informationen tas fram.

## Nulägesbeskrivningen

Nulägesbeskrivningen kan göras mer eller mindre omfattande beroende på verksamhet och typ av lokaler som nyttjas och innehåller vissa uppgifter som bygger på värderingar. I nulägesbeskrivningen kan följande information sammanställas om både lokaler och verksamheten:

- Verksamhetens förutsättningar, utmaningar och möjligheter – vision, mål, uppdrag, regelverk, demografisk utveckling, omvärldstrender, medicinteknisk utveckling etc.
- Lokalkostnader och kostnadsutveckling – Utveckling av lokalkostnader över en 10 årsperiod fördelat per fastighetskategori ex (förskola, skola, gymnasium).
- Analyser av hyresmarknaden som visar kostnaden för lokaler och priser på fastigheter samt analyser av fastighetsmarknaden som visar byggkostnader och priser på fastigheter.
- Lokalers kapacitet, utveckling och effektiviseringsmöjligheter. Kapaciteten kan mätas med uppgifter om t ex: lokalernas area, det antal elever en skola kan ta emot, utveckling av lokalkapacitet över en 10 årsperiod fördelat per fastighetskategori ex (förskola, skola, gymnasium), närvarobeläggning per lokalfunktion, ex. klassrum, grupprum mm.
- Befolkningsprognos på tio års sikt.
- Planerade förändringar i verksamheten som kan påverka både användningen samt utformningen av lokaler/boenden.
- Lokalernas underhållsbehov – Underhållsplaner som sträcker sig 10 år i tid.
- Lokalnyttjarnas uppfattning om hur väl lokalerna fungerar för verksamhetens behov.
- Planerade och beslutade investeringar och projekt. Även avveckling om det är aktuellt.
- Projektidéer, planerade och pågående utredningar och förstudier.
- Förhandsinformation från Mark- och exploatering om kommunens marktillgång.
- Redovisning av lokalbanken.

## Bedömningar av behov

Bedömningar av framtida behov av lokaler är svårt och innebär kvalificerade uppskattningar i flera steg. Den grundläggande hanteringen av behovet i lokalplaneringsfasen är densamma oavsett om verksamheten är i behov av en ökning eller minskning i kapacitet. Det är angeläget att skapa samsyn kring hur behovsbedömningen görs på bästa sätt. Behovsbedömningen handlar om att bedöma effekten av planerade ändringar i verksamheten eller övriga faktorer som kan påverka verksamheten och i sin tur leda till behov av lokalförändringar. Behovet preciseras genom frågorna vad, var och när.

- › vad är det som behövs, i karaktär och omfattning?
- › var geografiskt i regionen behövs förändringen?
- › när i tid behöver förändringen genomföras?

Därefter utreds den fjärde frågan som handlar om vilka olika möjligheter det finns för kommunen att hantera det uppkomna behovet.

Beslut om att i det enskilda fallet äga eller hyra in verksamhetslokaler från extern hyresvärd ska utgå ifrån det alternativ som ger störst koncernnytta och resurseffektivitet under hela den tid som lokalen bedöms behövas. Ur ett genomsnittligt livscykelperspektiv på 30 år, bör planerade om- och nybyggnationer betraktas ur ett driftperspektiv från början.

## Beställa och genomföra projekt

När lokalplaneringen har indikerat att det finns behov av en ny fastighet som behöver projekteras behöver mer ingående studier för att belysa projektets programbehov, omfattning, fastställa vilka flexibilitetsfaktorer som ska vara styrande för projektering, nyckeltal avseende lokaleffektivitet (BRA/elev) med hänsyn tagen till flexibilitetsfaktorer, ekonomi och övriga förutsättningar för genomförande av den fortsatta processen. Som det nämnts i avsnittet “Analys” påverkar val av entreprenadform vad kommunen behöver ta fram för underlag och styr byggnationprocessen.



# Flexibla grundskolor

Utformning av kommunala grundskolor  
för föränderliga behov

Intresset för flexibla grundskolor har länge varit på framväxt. Från att identifiera det växande behovet av flexibilitet i skollokaler, till att undersöka samnyttjandet av utrymmen för skol- och fritidsaktiviteter, täcker denna rapport aspekter som är nödvändiga för att förstå och framgångsrikt hantera de komplexa faktorer som påverkar skolans fysiska miljö.

I denna skrift presenteras exempel från ett antal kommuner som aktivt arbetar med flexibilitet i skollokaler. I exemplen beskrivs bland annat hur planeringsprocesserna ser ut och vilka flexibilitetsfaktorer som har beaktas.

Målgrupp för skriften är beslutsfattare och tjänstepersoner som arbetar med skolfastigheter inom kommunal sektor.

ISBN 978-91-8047-225-8

Ladda ner eller beställ på [skr.se/publikationer](https://skr.se/publikationer)

Post: 118 82 Stockholm | Besök: Hornsgatan 20

Telefon: 08-452 70 00 | [skr.se](https://skr.se)