

# Delårsrapport 2025

---

Kommunstyrelsen

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>4</b>
<b>Utveckling av verksamheten.....</b>	<b>5</b>
Uppföljning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt .....	7
<b>Uppföljning av arbetet med prioriteringar .....</b>	<b>10</b>
<b>Uppföljning och bedömning av bidragen till kommunfullmäktigemålen.....</b>	<b>13</b>
Målområde - En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga.....	13
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor .....	13
Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt.....	15
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka sin regionala och nationella roll som motor för tillväxt och sysselsättning .....	15
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att öka andelen Malmöbor som är självförsörjande.....	17
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att skapa goda villkor och förutsättningar för stadens attraktivitet och näringsliv .....	19
Målområde - En grön stad som leder klimatomställningen.....	22
Kommunfullmäktigemål - Malmö är en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser och är en klimatneutral stad 2030 .....	22
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en långsiktigt hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering.....	25
Målområde - En mer jämlik stad.....	26
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att staden ska bli fri från segregation.....	26

Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden .....	27
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten.....	29
Målområde - En god organisation .....	31
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar .....	31
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder .....	32
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ger en god och likvärdig service .....	34
Målområde - God ekonomisk hushållning i Malmö stad.....	36
<b>Ekonomisk utveckling under året.....</b>	<b>36</b>
Budgetavvikelse .....	36
Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget .....	37
Analys av avvikelse i förhållande till nämndens investeringsram .....	40
Nettokostnadsutveckling.....	41
Analys av nettokostnadsutveckling.....	41
<b>Resultaträkning .....</b>	<b>42</b>
<b>Uppdatering investeringar 2026 .....</b>	<b>45</b>
<b>Uppdatering investeringar 2026 .....</b>	<b>46</b>

## Sammanfattning

Kommunfullmäktige har för innevarande verksamhetsår riktat tolv mål till kommunstyrelsen. I årets delårsrapportering sammanfattar kommunstyrelsen utfall för respektive mål baserat på en bedömning av utfört arbete under perioden 1 januari - 31 augusti 2025.

Kommunstyrelsen gör bedömningen att styrelsen under 2025 kommer uppnå sina bidrag till samtliga tolv mål som riktats till styrelsen.

I delårsrapporteringen beskrivs också hur kommunstyrelsen utvecklat sin verksamhet under perioden 1 januari - 31 augusti 2025 och hur de områden som beskrivits som prioriterade i nämndsbudgeten 2025 hanterats så här långt. I årets delårsrapport återfinns också en uppföljning av hur kommunstyrelsen arbetar med sin uppsiktsplikt gentemot nämnder och bolag respektive kommunalförbund.

Kommunstyrelsen anslag uppgår till 510,3 Mkr. Den ekonomiska ramen fördelas till den politiska organisationen, nedan nämnd styrelsen, och till kommunstyrelsens förvaltning, stadskontoret. Inom stadskontoret ryms en del av stadens solidariskt och intäktsfinansierade verksamheter.

Det prognostiserade helårsresultatet är ett överskott på totalt 13,9 Mkr.

För investeringarna pekar prognosen mot att budgeten följs.

# Utveckling av verksamheten

## Ökat remissflöde pressar organisationen

Under perioden har antalet statliga remisser till Malmö stad ökat markant jämfört med föregående år. Stadskontoret har besvarat flertalet remisser kopplade till bland annat havsmiljö, återvinning, miljöbedömning, infrastruktur, bostadsförsörjning, migration, skola och utbildning, försörjningsstöd samt arbetsgivarrelaterade frågor. Samtidigt har svarstiderna för statliga remisser blivit kortare, och möjligheten att få anstånd minskat. Detta ställer fortlöpande högre krav på stadens och stadskontorets kapacitet och förmåga att snabbt ställa om och prioritera handläggningsresurser.

## Hållbar ekonomi genom fortsatt utveckling av upphandling och obligationer

Kommunstyrelsens arbete med hållbarhetskrav i inköp och upphandlingar samt investeringar fortskrider enligt plan. Under året har arbetet särskilt präglats av att vidareutveckla hållbara och cirkulära upphandlingar för att stärka stadens möjligheter att göra inköp som driver en hållbar utveckling.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö är en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser och är en klimatneutral stad 2030*.

## Utveckling av Malmös energisystem för framtida behov

Energiförsörjning är en kritisk samhällsfunktion för Malmös hushåll, företag och stadens verksamheter. Arbetet pågår för att säkerställa kapacitet och effekt i energisystemet årets alla timmar i takt med framtida behov, vilket är en förutsättning för att Malmö ska kunna utvecklas och nå sina klimatmål. Under året har åtgärder för att stärka försörjningstryggheten för lokal el- och värmeförsörjning prioriteras, samtidigt som sektorkopplingar mellan el, fjärrvärme, vätgas och andra energibärare utvecklas.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för en långsiktig hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering*.

## Förberedelser inför EU:s taxonomiförordningar och CSRD

Kommunstyrelsen arbetar under mandatperioden med att implementera EU:s direktiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) i moderbolaget Malmö Stadshus AB. Arbetet går enligt plan. Parallellt pågår ett arbete med att tillämpa EU:s taxonomiförordning, vilken syftar till att styra investeringar mot verksamheter som bidrar till klimatomställning och biologisk mångfald.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö är en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser och är en klimatneutral stad 2030*.

### **Effektivare upphandling och avtalshantering ska motverka välfärdsbrottslighet**

Under året har en särskild uppföljningsfunktion inrättats på stadskontoret med fokus på arbetsrättsliga villkor och sund konkurrens i stadens upphandlade avtal. Genom arbetet motverkas risken för arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten*.

### **Nya systemlösningar för effektivare administration och kvalitetssäkrade processer**

En effektiv administration är avgörande för att staden ska kunna använda resurser ansvarsfullt och frigöra tid för kärnverksamheten. Arbetet med upphandling av nytt ekonomisystem pågår och väntas både uppfylla lagkrav enligt Lagen om offentlig upphandling (LOU) och effektivisera administrationen, samtidigt som krav på informationssäkerhet säkerställs. Eftersom systemet används av samtliga förvaltningar är arbetet omfattande.

Parallellt har stadskontoret inlett en AI-satsning inom kommunikation för att skapa effektivare arbetsprocesser och praktisk nytta.

### **Fördjupade samarbeten till förmån för helhet och kvalitet**

Kommunstyrelsen bedriver väsentliga samarbeten på flera plan, varav flertalet under året fördjupats i syfte att stärka synergier, dra nytta av befintlig kunskap samt stärka genomslagskraften i olika utvecklingsarbeten. Samarbetet omfattar både erfarenhetsutbyten med andra städer, gemensamt arbete för att integrera de kommunala bolagen i koncernstrukturen, förvaltningsövergripande samarbeten för stärkt stadsplanering samt interna insatser för att utveckla budgetprocess, ekonomi och kommunikation. Inom välfärdsområdet har Malmö stad tagit fram en plan för kompetenshöjande insatser tillsammans med förvaltningarna.

### **Fokus på stärkt kompetensförsörjning och förbättrade chefsförutsättningar i staden**

Kommunstyrelsen har under 2025 prioriterat långsiktig kompetensförsörjning genom att avsätta 78 miljoner kronor till kompetenshöjande insatser i staden. Satsningen ska stärka friskfaktorer, heltidsarbete och tidig omställning. Inom ramen för satsningen ryms även en ny digital ledarutbildning med fokus på hälsa och arbetsmiljö. I utbildningen riktas bland annat ett särskilt fokus på klimakterierelaterad ohälsa, tidiga signaler på ohälsa och konflikthantering. Kommunfullmäktige har dessutom beslutat om ett riktvärde på max 30 medarbetare per chef till 2030, vilket stärker förutsättningarna för hållbart ledarskap och bidrar till ökad jämställdhet.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder*.

### **Arbete med att utveckla den digitala tillgängligheten pågår**

För att säkerställa digital tillgänglighet och stärka invånarnas möjlighet att ta del av stadens information har kommunstyrelsen under perioden arbetat med att vidareutveckla tillgängligheten i digital service. Som en del i detta leder kommunstyrelsen arbetet med att ta fram ett nytt intranät, som ska skapa en mer användarvänlig plattform och lanseras våren 2026.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad ger en god och likvärdig service*.

## **Uppföljning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt**

### *Ekonomi, budget och uppföljning*

Under året har kommunstyrelsen följt upp nämndernas och bolagens verksamheter genom ekonomiska prognoser, delårsrapporter, årsanalys och signalsystem. Till detta har dialogmöten hållits för att fördjupa förståelsen av avvikelser och stärka återkopplingen. Kommunstyrelsen har även sett över anvisningar och processer för rapporteringen samt påbörjat en kartläggning av vilka underlag som är mest relevanta att inkludera i uppföljningen. Arbetet ger en mer systematisk och jämförbar uppföljning, vilket gör det lättare för kommunstyrelsen att upptäcka brister, följa utvecklingen och rikta stödet till förvaltningarna. Kommunstyrelsen bedriver även en aktiv uppsikt genom att samordna stadsgemensamma interna kontroller.

### *Upphandling och inköp*

Samtliga nämnder har rapporterat sina planerade och genomförda upphandlingar inom Upphandlingsplan 2025–2026, som sedan sammanställts och återrappporterats till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har dessutom fortsatt arbetet med att implementera ett nytt upphandlingsverktyg och en ny avtalsdatabas, samtidigt som ett inköpsanalyssystem utreds för att kunna följa inköpsmönster, kostnader och klimatpåverkan. Genom detta arbete stärks kommunstyrelsens uppsikt över hur resurser används, avtal följs och förutsättningar skapas för att identifiera besparingar och minska klimatpåverkan.

### *Redovisning och revision*

Med införandet av den nya revisionsmodellen KISA granskas inte längre enskilda nämnders löpande redovisning, utan stadens totala räkenskaper och processer. Därför har kommunstyrelsen kartlagt riskområden i redovisningen och planerat för fördjupade kontroller under hösten. Samtidigt har löpande anvisningar och riktlinjer till nämnder och bolag getts

för att säkerställa korrekt tillämpning av regelverk. Insatserna gör att kommunstyrelsen kan fånga upp fel och risker i ett tidigt skede och därmed stärka uppsikten över stadens redovisning.

#### *Lokalförsörjning*

Efter beslutet om en ny lokalbeslutsprocess 2022 har kommunstyrelsen följt upp hur nämnderna arbetar med lokaler. Processen innebär att alla lokalärenden bereds på tjänstepersonsnivå innan beslut, vilket kommunstyrelsen har kunnat följa och säkerställa. Dessutom har arbetet med internhyresmodellen fortsatt för att göra lokalkostnaderna mer jämförbara. Genom detta arbete får kommunstyrelsen bättre överblick över lokalanvändningen, ökad transparens och en starkare uppsikt över att resurser används effektivt.

#### *Bolag, kommunalförbund och finans*

Uppsikten över bolag och kommunalförbund har stärkts genom uppföljning av låneramar och kapitalupplåning, där kommunstyrelsen säkerställer att aktörerna håller sig inom fullmäktiges beslut. Särskild uppmärksamhet har riktats mot VA Syd, bland annat i samband med projektet Maxima, där en gemensam projektgrupp har startat. Inom finansområdet har arbetet med hållbara investeringar fortsatt, i syfte att skapa underlag för gröna och sociala obligationer. Arbetet ger kommunstyrelsen bättre uppsikt över stora investeringar och finansiella risker och bidrar till en långsiktigt hållbar kapitalförvaltning.

#### *Personal och arbetsgivarfrågor*

Kommunstyrelsen har tagit fram årets personalredovisning med nyckeltal, följt upp efterlevnaden av mötes- och resepolicy samt hanterat löneöversyn, kollektivavtal, rekryteringar och frågor som omplaceringar, löneskulder och friskvårdsförmåner. Genom uppföljningen stärks kommunstyrelsens uppsikt över arbetsgivarpolitiken och transparensen i hur personalfrågorna hanteras.

#### *Mänskliga rättigheter och hållbarhet*

Kommunstyrelsen har samordnat arbetet genom MR-nätverk, remisser och kunskapsträffar, bland annat kopplat till planer mot rasism och utvecklingen av MR-kunskapsplattformen. Uppföljningsarbetet har integrerats i nämnders och bolags budgetar och årsredovisningar, varpå en särskild uppföljningsrapport har tagits fram. Genom detta arbete blir mänskliga rättigheter en tydligare del av stadens styrning och uppföljning, och kommunstyrelsens uppsikt över området stärks.

#### *Informationssäkerhet, säkerhet och beredskap*

Uppsikten inom ramen för informationssäkerhet har omfattat utveckling av ledningssystem, genomförande av mätningar i Cybersäkerhetskollen, uppföljning av evenemangssäkerhet samt inrättandet av en kamerabevakningsgrupp för stöd till förvaltningarna. En ny policy för



krisberedskap (Ett resilient Malmö) har beslutats och kommunstyrelsen har deltagit i nationella forum kring totalförsvaret. Kommunala ordningsvakter har också utökats till fler områden. Dessutom har förberedelser inletts för en trygghetsundersökning för förtroendevalda enligt ny lagreglering. Insatserna stärker kommunstyrelsens uppsikt över risker och beredskap och skapar bättre förutsättningar att förebygga incidenter och bygga en robust organisation.

# Uppföljning av arbetet med prioriteringar

## Näringslivsprogram, Öresundsmetron och klimatreiliens

Arbetet med ett nytt näringslivsprogram har inletts för att ge Malmö en gemensam strategisk riktning i näringslivsfrågorna och främja en hållbar och inkluderande tillväxt. Arbetet fortskrider enligt plan.

Under våren 2025 har också ett reviderat samrådsunderlag för Öresundsmetron tagits fram med fokus på samspelet med Köpenhamns metrosystem. Malmö driver samtidigt påverkansarbete kring kustskydd och resiliens tillsammans med Stockholm och Göteborg, för att stärka lagstiftning, ansvarsfördelning och finansiering. Dessutom har en finansiell färdplan för investeringar vid hamninloppet tagits fram som underlag för samfinansiering från staten och EU.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för att skapa goda villkor och förutsättningar för stadens attraktivitet och näringsliv* samt *Malmö stad arbetar för att stärka sin regionala och nationella roll som motor för tillväxt och sysselsättning*.

## Förvaltningar och bolag samlas kring uppdaterad trend- och omvärldsanalys

Arbetet med att uppdatera trendanalysen inom ramen för Utblick Malmö har under 2025 fortskridit enligt plan. Syftet är att samla stadens förvaltningar samt helägda bolag kring en gemensam omvärldsanalys istället för separata analyser, vilket stärker samarbete och skapar en mer samlad och effektiv bild av omvärldsutvecklingen. Effekten blir ett bättre underlag för strategiska beslut och en tydligare gemensam riktning. Den uppdaterade analysen beräknas vara klar i januari 2026.

## Stärkt styrning i syfte att säkerställa implementeringen av mänskliga rättigheter och hållbarhet

Arbetet med att utveckla styrning och uppföljning av Malmö stads arbete med mänskliga rättigheter har fortsatt under året. I årsredovisningen för 2024 presenterades en översikt av insatser, och inför 2025 har en ny anvisning tagits fram för budget- och uppföljningsprocessen. Den innebär att nämnder och helägda bolag ska redovisa sitt systematiska utvecklingsarbete med mänskliga rättigheter, vilket följs upp i årsanalyserna och samlas i stadens årsredovisning för 2025. Även lanseringen av lokal statistik och Agenda 2030-plattformen är centrala verktyg som stärker uppföljningen och ger kommunfullmäktige en tydligare helhetsbild av arbetet.

Parallellt har kommunstyrelsen stärkt styrningen av upphandling och inköp utifrån ett arbetsrättsligt perspektiv.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad*

*arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor samt Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten.*

### **Upphandling av nytt ekonomisystem med fokus på ökad effektivitet och informationssäkerhet**

Malmö stad genomför sedan 2023 en upphandling av nytt ekonomisystem för att modernisera och effektivisera administrationen samt säkerställa hög informationssäkerhet. Under våren 2025 har en första kvalificering av leverantörer genomförts, och dialoger pågår fram till våren 2026 inför planerat avtal vid halvårsskiftet 2026. Syftet är att skapa ett system som möter stadens långsiktiga behov av säker, effektiv och samordnad ekonomihantering. Arbetet sker parallellt med SKR:s (Sveriges Kommuner och Regioner) nationella projekt för ett gemensamt avtal, där Malmö stad bidrar aktivt.

### **Fokus på stärkt kompetensförsörjning och förbättrade chefsförutsättningar i staden**

Kommunstyrelsen har under 2025 prioriterat långsiktig kompetensförsörjning genom att avsätta 78 miljoner kronor till kompetenshöjande insatser i staden. Satsningen ska stärka friskfaktorer, heltidsarbete och tidig omställning. Inom ramen för satsningen ryms även en ny digital ledarutbildning med fokus på hälsa och arbetsmiljö. I utbildningen riktas bland annat ett särskilt fokus på klimakterierelaterad ohälsa, tidiga signaler på ohälsa och konflikthantering. Kommunfullmäktige har dessutom beslutat om ett riktvärde på max 30 medarbetare per chef till 2030, vilket stärker förutsättningarna för hållbart ledarskap och bidrar till ökad jämställdhet.

Arbetet beskrivs mer ingående under *Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder.*

### **Civilt försvar, krisberedskap och informationssäkerhet**

Under året har stadens press- och kriskommunikation stärkts genom en ny organisation och genom framtagandet av en kriskommunikationsplan som väntas beslutas hösten 2025 och implementeras med övningar 2026. Stadens beredskapspolicy har spridits genom konferenser, utökad information på malmo.se samt olika interna och externa insatser. Under sommaren lanseras dessutom en större kampanj om hemberedskap. Samtidigt har stadens arbete med psykologiskt försvar och bemötande av felaktig information väckt nationellt intresse. Genom erfarenhetsutbyte med myndigheter och kommuner samt utbildningsinsatser för förvaltningarna stärks både kunskap och motståndskraft i organisationen.

### **Utredning av servicenämndens finansieringsmodell pågår**

Arbetet med att genomlysna servicenämndens ekonomiska förutsättningar pågår, i vilket kommunstyrelsen, tillsammans med servicenämnden, har i uppdrag att utreda hur servicenämndens nuvarande finansieringsmodell

påverkar incitamenten för kostnadseffektivitet. Utredningen belyser servicenämndens ekonomiska strukturer och beaktar även slutsatserna från tidigare budgetuppdrag beträffande interna köp- och säljflöden. Uppdraget beräknas vara färdigt vid årsskiftet 2026/2027.

### **Flytten till Rådhuset närmar sig**

Efter en längre period av planering och inventering närmar sig nu flytten till förvaltningens och kommunalrådsavdelningens nya lokaler i Rådhuset och Tingsrättens tidigare byggnad. Flytten är planerad till månadsskiftet februari/mars 2026 och syftar till att möta behovet av en funktionell, tillgänglig och attraktiv arbetsplats.

# Uppföljning och bedömning av bidragen till kommunfullmäktigemålen

## Målområde - En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga

### Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor

#### Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet

##### Bättre beslutsunderlag genom bättre och mer tillgängliga data

Under perioden har kommunstyrelsen lanserat en ny digital plattform för de 17 globala målen i Agenda 2030. Plattformen ersätter de tidigare hållbarhetsrapporterna och gör det nu möjligt att följa upp och uppdatera information löpande. Under perioden har plattformen tillgängliggjorts för stadens anställda, varpå kontinuerliga dialoger förts med stadens förvaltningar i syfte att stärka användbarheten. En uppdaterad version planeras till årsskiftet, och kommer under hösten även att tillgängliggöras för allmänheten. Förutom att plattformen gjort data mer tillgänglig för stadens verksamheter, har digitaliseringen av rapporterna även gjort data mer lättillgänglig för allmänheten.

Kommunstyrelsen har också fortsatt arbetet med att ta fram relevanta kunskapsunderlag. Genom enkäter, lokal statistik och data om barns och ungas hälsa och livsvillkor har beslutsunderlaget stärkts. Verktuget Koll Folkhälsa har gjorts tillgängligt för stadens anställda och innehåller omfattande folkhälsodata. Arbetet med en manual har påbörjats och dialogen med förvaltningarna fortsätter, om än i något långsammare takt än planerat på grund av begränsade resurser. Genom detta arbete har kommunstyrelsen stärkt tillgången till kunskapsunderlag som bidrar till implementeringen av stadens policy för mänskliga rättigheter.

##### Kraftsamlande insatser för lokal utveckling på väg mot beslut

Kommunstyrelsen ansvarar för att ta fram formerna för kraftsamlande insatser. Ett förslag har varit på remiss till berörda förvaltningar under våren 2025. Det slutgiltiga förslaget planeras beslutas om i kommunstyrelsen hösten 2025 och kommer att beakta remissvaren samt ta hänsyn till arbetet med lokal utveckling som drivs av fritidsförvaltningen.

##### Nya arbetssätt och samarbeten stärker folkhälsoarbetet

Under 2025 har samarbetet påverkats av omfattande förändringar i Cities for Better Health (CBH) styrgrupp, där sex av åtta medlemmar bytts ut och vissa platser ännu är vakanta. Trots detta fortgår arbetet enligt plan. Kunskapshöjande insatser kring kost och rörelse i förskolan utvecklas i linje

med den nya läroplanen, och samverkan med Move by FC Rosengård löper som förväntat. Fyra utfallslabb har genomförts med syfte att utveckla prototyper för utfallsbaserat samarbete och stärka en utfallskultur inom offentlig sektor. Ett utfallsbaserat arbetssätt innebär att fokus flyttas från enbart genomförda aktiviteter till vilka effekter de faktiskt leder till, genom att tydliggöra önskade resultat, analysera behov, ta fram relevanta indikatorer och justera insatser när effekterna uteblir. På så sätt främjas ett mer långsiktigt och resultatnriktat samarbete. Dessutom har ett tvärsektoriellt forum kring barnobesitas etablerats, med deltagare från stadens verksamheter, regionen, akademien och näringslivet, med fokus på informations- och datadelning.

### **Arbetet för ökad psykisk hälsa dansar vidare**

Arbetet med Dans för hälsa under våren och sommaren 2025 implementerats enligt plan i samarbete med kulturskolan, fritidsförvaltningen och Region Skåne. Insatsen skalas nu upp till fler grupper i samband med terminsstarten. Syftet är att bidra till minskad psykisk ohälsa bland unga.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att underlag för bättre beslutsunderlag har kommunicerats till organisationen. Agenda 2030-plattformen bygger på tidigare koncept för hållbarhetsrapporterna, där den ökade tillgänglighet och realtidsuppdatering som plattformen erbjuder förbättrat den redan upplevda användbarheten av hållbarhetsdata. Lokal statistik utifrån geografiska områden används i förvaltningars planeringsarbete och bedöms därmed som ändamålsenliga utifrån organisationens behov.

Kommunstyrelsen har tagit fram förslag på former för kraftsamlande insatser som beslutas hösten 2025. Även arbetet inom Cities for Better Health (CBH) och satsningen Dans för Hälsa fortlöper enligt plan.

Beträffande spridningen och användningen av Koll Folkhälsa har denna hittills varit begränsad. Detta har försvårat möjligheterna att genomföra en kvalitativ bedömning av underlagets ändamålsenlighet. Det finns dock inget i dagsläget som tyder på att underlaget inte skulle vara relevant eller användbart för stadens arbete framåt. En förutsättning för att ett underlag ska vara ändamålsenligt är dock att det nyttjas av stadens verksamheter. Arbetets progression är därmed särskilt viktig att följa under året.

## **Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt**

### **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka sin regionala och nationella roll som motor för tillväxt och sysselsättning**

#### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

##### **Malmö stärker sin position som internationell kongresstad**

Arbetet med att attrahera kongresser och större möten går enligt plan. Under 2025 har Malmö vunnit två internationella kongressanbud: Food Innovation Nordic och International Conference on Health Promoting Hospitals.

Stadskontoret utvecklar ett ambassadörsprogram för att mobilisera Malmös mest inflytelserika personer som ambassadörer för att positionera staden som en global destination för innovation, investeringar och kongresser, samtidigt som starkare nätverk för hållbar inkluderande tillväxt etableras och förstärker Malmös varumärke internationellt.

I juni 2025 genomfördes ett studiebesök för utvalda potentiella kongresskunder, utvalda för att stärka Malmö och Öresundsregionen.

##### **Regional samordning med fokus på ökat genomslag i infrastrukturfrågorna**

Stadskontoret har arbetat med att samordna Malmö stad inför de kommande remissvaren på nationell och regionalt plan för infrastruktur. Syftet är att säkra investeringar i Skåne som kan bidra till att stärka tillgängligheten till och från Malmö, samt stärka kommunens roll som regional och nationell motor för tillväxt och sysselsättning. Dialog har också skett med Trafikverket och Region Skåne. Inom MalmöLundregion-samarbetet (MLR) har arbetet med gemensamma svar pågått.

Stadskontoret har arbetat vidare med resultaten från utredningen om Malmö bangård som stadskontoret beställt och som levererades i slutet av 2024. Malmö stad har gjort inspel till Trafikverkets arbete med att utreda Malmö bangård, som inleddes våren 2025. Stadskontoret har under våren också drivit en process för att samordna Malmö stads olika ingångar i frågan.

##### **Arbetet med storstadspaketet fortlöper**

Stadskontoret bidrar med löpande stöd till förvaltningarna i kommunövergripande och avtalsrelaterade frågor samt med kontakter till involverade aktörer på nationell nivå. Stadskontoret har lett framtagandet av årsrapport 2024, som levererades i mars 2025. Under våren har arbetet

med en uppföljning av respektive åtgärds standard och effekt påbörjats, efter beställning av ramavtalets styrelse. Uppföljningen ska färdigställas under början av hösten 2025.

### **Framsteg i arbetet med Öresundsmetron efter nya beslut**

Under första halvåret 2025 har stadskontoret arbetat med att kommunicera resultaten av studien om finansiering och organisering av Öresundsmetron på regional och nationell nivå för att visa på möjligheterna att förverkliga projektet.

Syftet har varit att visa på genomförbarheten och hur Öresundsmetron kan finansieras via alternativa finansieringskällor samt investeringens omfattning. Kommunikationsinsatserna har bland annat bidragit till att öka kunskapen om Öresundsmetrons effekter inför en kommande bilateral studie om behovet av nya Öresundsförbindelser. Stadskontoret har också genomfört ett antal informations- och dialogmöten med danska beslutsfattare i Folketinget för att öka medvetenheten om Öresundsmetron på dansk sida i syfte att positionera projektet i kommande politiska beslut om utbyggnaden av metrosystemet i Köpenhamn.

I samband med ovanstående kan noteras att den svenska regeringen i maj 2025 fattade beslut om att inleda ett arbete med att definiera grunden för en framtida bilateral utredning tillsammans med danska myndigheter om behovet av nya Öresundsförbindelser. Köpenhamns kommun fattade samtidigt beslut om att Öresundsmetron ingår i en prioriterad lista över möjliga nya tunnelbanelinjer som kommer att utredas vidare under hösten 2025. Inom stadens översiktsplanering färdigställdes underlaget till samrådsprocessen för den fördjupade översiktsplanen för Öresundsmetron i Malmö inför sommaren 2025.

### **Malmö stads nationella påverkansarbete för klimatanpassning och kustskydd går framåt**

Mot bakgrund av att Myndigheten för skydd och beredskap (MSB) pekat ut Malmö som ett av landets mest utsatta områden för översvämningar och stigande havsnivåer samordnar stadskontoret ett nationellt påverkansarbete. Målet är att driva fram tydligare ansvarsfördelning, ny lagstiftning och långsiktiga finansieringslösningar för klimatanpassning. Arbetet sker i nära samverkan med Göteborg och Stockholm och har bland annat resulterat i gemensamma inspel till den statliga utredningen Bättre förutsättningar för klimatanpassning. Inom ramen för stadens strategi Det här vill Malmö är klimatanpassning av kuststaden ett av fyra prioriterade påverkansområden, vilket stärker Malmös förmåga att agera kraftfullt och samordnat gentemot nationella beslutsfattare.

### **Ökat fokus på evenemang när ny policy är på väg mot beslut**

En del i arbetet med evenemang har varit att ta fram ett förslag till ny evenemangspolicy och det arbetet går enligt plan. Stadskontoret har arbetat förvaltningsövergripande inom staden och i nära samarbete med Destinationssamverkan Malmö AB och tagit fram ett förslag på



evenemangspolicy som efter remissförfarande förväntas behandlas i kommunfullmäktige under hösten.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att samtliga tre processer kopplade till Öresundsmetron har tagit avgörande steg framåt. Under våren 2025 beslutade den svenska regeringen att förbereda en bilateral utredning med Danmark, Köpenhamns kommun prioriterade metron i sin planering och Malmö färdigställde underlaget till samrådsprocessen för den fördjupade översiktsplanen. Parallellt har kommunstyrelsen drivit på stadsutveckling och infrastruktur genom insatser kring bland annat Malmö bangård och storstadspaketet. Arbetet med att stärka Malmö som evenemangsstad har intensifierats, och stadens intressen har tillvaratagits i internationella, nationella och regionala samarbeten. Sammantaget stärker detta Malmös position både som stad och som en central del av Öresundsregionen.

### **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att öka andelen Malmöbor som är självförsörjande**

#### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Framsteg i arbetet för en integrerad gränsöverskridande arbetsmarknad**

Arbetet inom Greater Copenhagen Committee enligt framtagna arbetsmarknadscharter fortskrider enligt plan. Greater Copenhagen presenterade under första halvåret 2025 en rapport framtagna av Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling (OECD) om mobilitet och integrerad gränsöverskridande arbetsmarknad för tredjelandsmedborgare. Rapporten ger 29 rekommendationer för att stärka gränsöverskridande arbetsmarknadsintegration, speciellt för tredjelandsmedborgare, samt metoder och initiativ för att stärka koordinering av gränsöverskridande arbetsmarknadsinitiativ och kompetensutvecklingspolicys. Rapporten kompletterar Greater Copenhagens delmål i handlingsplanen för åren 2024-2025 om att fler arbetssökande söker sig till och tar anställning i Greater Copenhagen-geografin.

#### **Malmö fortsätter arbetet med att stärka sin attraktionskraft för internationell kompetens**

Stadskontoret har fortsatt arbetet med att främja Malmös attraktivitet som karriärdestination för internationell spetskompetens, inom ramen för Onboarding Malmö. Arbeta har bland annat bestått i ett program för

medföljande partners till internationellt rekryterade som syftar till att bygga upp yrkes-nätverk, lära känna staden, samhället och olika arbetsgivare. Vidare har projektet Malmö Residency genomförts under våren, med medel från Tillväxtverket. Satsningen syftar till att stärka Malmös attraktivitet samt till att skapa kunskapsutbyten och nätverk globalt för de 70 företag som ingår. Både Onboarding Malmö och Malmö Residency har fortlöpt enligt plan. Stadskontoret samarbetar också med och inhämtar information från de statliga myndigheter som samlats under "Work in Sweden". Satsningen verkar för att stärka Sveriges attraktionskraft för internationell spetskompetens samt hur stat, region, kommun och lärosäten arbetar med att få kompetensen att stanna i Sverige.

### **Riktade satsningar för breddad rekrytering och inkludering på arbetsmarknaden**

Vidare har stadskontoret, enligt plan, berett ärenden kring fördelning av medel från kommunstyrelsen till insatser med bäring på kommunfullmäktigemålet och som verkar för att motverka matchningsproblematiken på arbetsmarknaden. Till exempel har medel fördelats till Pink Programming som driver frågan om fler kvinnor i tech-branschen, Redi School som utbildar och stärker utrikesfödda för att matcha dem mot jobb inom datasäkerhet samt BLING Startup som fokuserar på entreprenörskap bland marginaliserade grupper i samhället.

Arbetet med utveckling av system och rutiner för bidragsgivningsprocessen har fortsatt enligt plan. Under våren tas ett antal nya verktyg och rutiner fram i syfte att inför 2026 ha en ny process på plats, i enlighet med kommunstyrelsens nya principer för bidragsgivning.

### **Nytt material ska ge unga bättre vägledning mot framtidens bristyrken**

Under våren har arbetet med ett nytt kommunikationsmaterial riktat till studie- och yrkesvägledare färdigställts och testats. Materialet ger unga aktuell information kring möjligheter på dagens arbetsmarknad, specifikt kopplat till bristyrken, samt syftar till att med ny kunskap inspirera och öka ungas valkompetens i att söka utbildningar och planera karriär.

### **Fördjupat samarbete med nämnder för att möta matchningsutmaningar**

Under våren har samarbete med olika nämnder kring matchningsproblematiken fortsatt enligt plan. Exempelvis har aktivt utbyte mellan stadskontoret och arbetsmarknad- och socialförvaltningen skett genom websända kunskapsträffar med olika branschfokus, riktade till arbetsmarknadssekreterare och arbetsförmedlare.

### **Partnerskap med näringslivet i syfte att främja kompetensförsörjning och cirkulär tillväxt**

Under våren har samarbetet med Sydsvenska Handelskammaren fortsatt och styrgruppen för dialog om hur samarbetet ska se ut framåt. Projektet Unga Talanger till Skånsk Industri för Cirkulär Tillväxt (UTSICT) har fortlöpt

enligt projektplan. Projektet kring Mikromeriter avslutades i början av året och slutrapporten har spridits inom Malmö stad och till projektets parter.

### **Fortsatt utmaning att ta emot arbetsmarknadsanställningar på stadskontoret**

Stadskontoret har, i linje med föregående år, bara tagit emot ett fåtal arbetsmarknadsanställningar enligt det kommungemensamma åtagandet att erbjuda utvecklande och meningsfulla arbetsmarknadsanställningar. Förvaltningens verksamhetskaraktär skapar en viss utmaning i att hitta meningsfulla arbetsuppgifter för arbetsmarknadsanställda som inte skapar undanträngningseffekter för befintlig personal. Detta ger i sin tur handledare och chefer utmaningar i att skapa utvecklande och meningsfull sysselsättning för de arbetsmarknadsanställda i vardagen.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att arbetet inom Greater Copenhagens arbetsmarknadscharter fortlöper enligt plan och att OECD-rapporten gett viktiga bidrag för att stärka gränsöverskridande arbetsmarknadsintegration. Kommunstyrelsen har fortsatt utveckla bidragsgivningsprocessen och prioriterat satsningar som stärker kompetensförsörjning, jämlikhet och jämställdhet på arbetsmarknaden. Kommunstyrelsen har också bidragit till målet genom att ta emot arbetsmarknadsanställningar, även om detta gjorts i liten utsträckning på grund av utmaningen i att hitta meningsfulla arbetsuppgifter för arbetsmarknadsanställda som inte skapar undanträngningseffekter för befintlig personal. Arbetet med att stärka förvaltningens arbete i frågan fortlöper.

## **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att skapa goda villkor och förutsättningar för stadens attraktivitet och näringsliv**

### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Strategiska program stärker stadens långsiktiga planering**

Under året har flera strategiska planeringsprocesser tagit viktiga steg framåt. Arbetet med ett nytt näringslivsprogram har inletts för att ge Malmö en gemensam riktning i näringslivsfrågorna. En remissversion har skickats ut brett och dialogmöten har hållits för att stötta nämnder och bolag i processen.

Samtidigt har stadskontoret tillsammans med stadsbyggnadskontoret tagit

fram ett förslag till direktiv för en ny översiktsplan, vilken beslutades av kommunstyrelsen i augusti 2025.

Även arbetet med ett nytt bostadsförsörjningsprogram pågår, i vilket stadskontoret bidragit med underlag om studenters boendesituation och önskemål, bland annat genom enkät och workshop i samverkan med Malmö universitet. Resultaten används för att stärka arbetet med både student- och äldreboenden, i nära samarbete med fastighets- och gatukontoret.

### **Etableringsarbete lockar nya företag**

Malmö fortsätter också att utveckla sitt etableringsarbete för att attrahera företag och investeringar. Det proaktiva arbetet har riktats mot branscherna Life Science och Gaming, med Tyskland som prioriterad huvudmarknad. Genom extern lead-generering och vidare bearbetning av stadskontoret har nya företagskontakter etablerats i olika faser. Parallellt har efterfrågan på etableringsytor för tillverkande företag ökat, vilket har lett till en kraftsamling för att stärka stadens mottagarförmåga i nära samarbete med fastighets- och gatukontoret.

På regional nivå driver Malmö utvecklingen inom MalmöLundregionen, där gemensamma rutiner för etableringsprocesser tas fram. Genom att förfrågningar kan slussas vidare mellan kommunerna stärks hela regionens konkurrenskraft och nya arbetstillfällen kan skapas, oavsett var företagen väljer att etablera sig.

### **Innovationsarbete utvecklar Malmös livsmedelssystem**

Utvecklingen av Malmös innovationsmiljöer har tagit nya steg. Det nationella projektet Innovationsplattform stad avslutades i maj efter 18 månaders arbete i samverkan med Region Skåne och Doberman Sally. Projektet har analyserat stadens livsmedelssystem, mobiliserat aktörer och skapat uppmärksamhet genom upplevelsen Tidsresan Malmö. Resultaten tas nu vidare i det lokala initiativet Framtidens matstad, med målet att långsiktigt utveckla Malmös matsystem.

### **Generate District och Nyhamnen stärker innovationskraften**

Malmö Generate District utvecklas som en innovationsmiljö baserad på digitala, mänskliga och fysiska lager. En förstudie av det digitala gränssnittet pågår samtidigt som test och metodutveckling sker i samverkan med Malmö universitet, Minc och näringslivet. Parallellt förbereds en ansökan till Tillväxtverket för att finansiera nästa fas. Mincs fortsatta utveckling och framtida lokalisering spelar en central roll i innovationssystemet. Genom framtida satsningar kan staden både säkerställa långsiktiga villkor för startups och samtidigt skapa en innovationsmiljö som hävdar sig i ett internationellt sammanhang.

Även stadsutvecklingen i Nyhamnen kopplas tydligt till näringsliv och innovation. Genom framtagandet av Guiden Nyhamnen och utvecklingen av Euroterminalen kring temat "Mat, Natur och Kultur" har stadskontoret

fortsatt att driva området framåt. Här har en särskild utställning om framtidens livsmedelssystem bidragit till ökad medvetenhet bland beslutsfattare och samarbetspartners.

### **Kultur- och rekreationssatsningar för stadens attraktivitet**

Satsningar på stärkt tillgång till kultur och rekreation har under året haft en alltmer tongivande roll i stadsutvecklingsarbetet. Antagandet av detaljplanen för Stadionområdets norra etapp och den pågående politiska behandlingen av multisportbyggnaden kompletteras av riktad kommunikation och samarbeten med aktörer i området för att utveckla en gemensam konceptinriktning. Samtidigt har förberedelserna inför ett nytt Malmö Konstmuseum inletts, där ett inriktningsärende nu behandlas politiskt parallellt med dialoger om finansiering och samarbeten med Stiftelsen för Malmö konstmuseum och andra aktörer.

Arbetet med en ny strategi för stadskärnan fortgår också, där vårens workshoppar med näringsliv och förvaltningar identifierat viktiga teman som nu ligger till grund för ett första utkast under hösten. Parallellt har de kulturella och kreativa näringarna stärkts, inte minst inom film, där Malmö stads avtal med Film i Skåne bidragit till rekordmånga inspelningar och ett brett förvaltningsövergripande arbete för att utveckla Malmö som en filmvänlig stad.

Även stadens nattliv får allt större fokus. Arbetet med Kulturlotsar fortsätter och i juni beviljades en ansökan till Allmänna arvsfonden för att stödja ungas arrangörskap, vilket ytterligare stärker kulturlivets bredd och vitalitet.

### **Långsiktig lösning för lokaler till det fria kulturlivet utreds**

Arbetet med att ta fram en lösning för det fria kulturlivet och de icke-kommersiella kreativa näringarna pågår, inom vilket kommunstyrelsen, tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden och kulturnämnden, har i uppdrag att föreslå en organisatoriskt och ekonomiskt hållbar modell för lokaler som möter behoven långsiktigt. Uppdraget förväntas vara klart vid årsskiftet 2025/2026.

### **Service och stöd till näringslivet**

Arbetet med kommunal service till näringslivet har fortsatt enligt plan. Genom forum som Forum för Företagsservice och Krognätverket utvecklas både utmaningar och möjligheter kopplat till serviceinriktad myndighetsutövning. Utbildningsinsatser för tillsyns- och tillståndshandläggare genomförs löpande, och särskilda konferenser har hållits för berörda myndighetspersoner. På så sätt stärks kvaliteten i stadens service till företag och aktörer.

### **Internationella samarbeten stärker Malmös position**

Malmö har samtidigt fortsatt att bygga internationella näringslivskontakter. Genom Japan Business and Innovation Hub har staden under våren

deltagit i Take Off Tokyo, tagit emot japanska journalister, arrangerat främjandeevent i Malmö och tillsammans med Invest in Skåne lett en delegation av sydsvenska startups till SusHi Tech Tokyo. Två japanska bolag har dessutom etablerat sig i Malmö under perioden, vilket ytterligare stärker stadens internationella position.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen framgångsrikt avslutat Vinnovaprojektet Innovationsplattform Stad, vilket lagt grunden för det lokala initiativet Framtidens matstad. Arbetet med branschutveckling har stärkts inom livsmedel, kulturella och kreativa näringar samt industrisektorer med hög potential, samtidigt som en inventering av stadens bolagsstruktur förbättrat kunskapsunderlaget för näringspolitiken. Kommunstyrelsen har även aktivt bidragit i viktiga samhällsplaneringsfrågor, bland annat vid framtagandet av en ny översiktsplan.

## **Målområde - En grön stad som leder klimatomställningen**

### **Kommunfullmäktigemål - Malmö är en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser och är en klimatneutral stad 2030**

#### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Malmö Commitment och Local Governments for Sustainability (ICLEI) växer**

Sedan de första elva pionjärstäderna anslöt sig till Malmö Commitment 2022 har intresset från städer och regioner runt om i världen stadigt ökat. Under våren 2025 har ytterligare städer i Sydamerika, Asien och Afrika anslutit sig, vilket innebär att samarbetet nu omfattar tolv pionjärstäder och nio supporterstäder med en allt bredare geografisk spridning.

Erfarenhetsutbyte och kunskapsöverföring har under våren genomförts mellan städerna, särskilt inom områdena hållbar mat samt hållbar och inkluderande mobilitet. Inom ramen för samarbetet med Local Governments for Sustainability (ICLEI) har dessutom strategiska budskap och vägledningar tagits fram. Dessa används i deltagande städer för att betona vikten av policysamordning och åtgärder på flera nivåer, med målet att främja en inkluderande och rättvis klimatomställning.

## **Globalt samarbete genom G-NETS stärker Malmöns hållbarhetsarbete**

Malmö stad fortsätter att delta aktivt i G-NETS. I maj medverkade kommunstyrelsen på Senior Officials Meeting i Tokyo tillsammans med 57 städer från hela världen för att utbyta erfarenheter inom hållbar stadsutveckling. Under 2025 samarbetar staden även med Tokyo Metropolitan Government för att genomföra ett hållbarhetsprojekt i Malmö tillsammans med ett Tokyobaserat uppstartsbolag, som ett direkt resultat av medlemskapet i G-NETS.

## **Stärkt hållbarhet i upphandlingar och inköp**

Stadskontorets arbete med hållbarhetskrav i inköp och upphandlingar fortskrider enligt plan. Kraven omfattar bland annat klimat, cirkulär ekonomi, hållbar mobilitet, buller och luftföroreningar, kemikalier och djurskydd. Under året har arbetet särskilt präglats av att vidareutveckla hållbara och cirkulära upphandlingar för att stärka stadens möjligheter att göra inköp som driver en hållbar utveckling. Ett tydligt exempel på cirkulär ekonomi är flytten till rådhuset, där strategin är att i första hand återanvända inredning, därefter renovera befintliga möbler, köpa begagnat och i sista hand köpa nytt. Lokalerna utgör således ett exempel på hur hållbarhetsprinciper kan förenas med krav på funktionalitet och representativitet.

## **Arbetet med hållbarhets- och klimatinvesteringsplan uppstartat**

Arbetet med 2025 års budgetuppdrag om en hållbarhets- och klimatinvesteringsplan leds av stadskontoret och befinner sig fortfarande i ett inledande skede. För att skapa samordning med befintliga processer har framtagandet av en särskild riktlinje tillfälligt pausats.

## **Lansering av Agenda 2030-plattformen för stärkt analys och beslutsunderlag**

Som en del av arbetet med att stärka stadens analysförutsättningar lanserades under våren Agenda 2030-plattformen internt, med en extern lansering planerad till hösten. Plattformen, som inbegriper analystexter samt indikatorer för att följa utvecklingen inom de 17 globala målen, syftar till att skapa förutsättningar för bättre analyser och därmed ökad kvalitet i stadens beslutsunderlag berörande stadens och Malmöbornas utveckling.

## **Vidareutveckling av gröna obligationer**

Under året har uppföljningen av gröna obligationer utvecklats. Från att tidigare enbart ha omfattat investeringar som allokerats under det aktuella året, följs nu samtliga investeringar som godkänts av Miljökommittén. Förändringen innebär en mer heltäckande och systematisk uppföljning som ger en bättre helhetsbild av stadens hållbara investeringar.

## **Förmånscykel lockar allt fler medarbetare**

Under våren 2025 gick det ut ett nytt erbjudande om att teckna sig för förmånscykel och det var drygt 400 nya som beställde. Avtalet med EcoChange är förlängt och en ny omgång kommer i september 2025. Totalt

har 4 500 medarbetare tecknat sig för förmånscykel sedan start.

### **Malmö stad möts och reser alltmer hållbart när fler väljer tåg och digitala alternativ**

Uppföljningen av stadens mötes- och resepolicy för 2024 antogs av kommunstyrelsen den 4 juni och visar en tydlig förflyttning mot mer digitaliserade arbetssätt och hållbart resande. Antalet tågresor, särskilt utrikes, har ökat medan flygresorna minskat jämfört med 2023. Jämför man med mätpunkter längre tillbaka i tiden, har dessutom stadens flygresor mer än halverats sedan 2019. Trots detta ligger koldioxidutsläppen från flyg på samma nivå som föregående år, vilket förklaras av fler långresor utomlands. För att ytterligare stärka uppföljningen har stadskontoret lanserat verktyget Koll Tjänsteresor, där nämnderna kan följa sina resor med flyg och tåg. En utredning pågår även huruvida det är möjligt att bredda verktyget omfång till att även inkludera taxiresor och användning av privat bil i tjänsten.

### **Implementeringar av stärkt hållbarhetsrapportering i bolagen fortgår**

Kommunstyrelsen arbetar under mandatperioden med att implementera EU:s direktiv CSRD i moderbolaget Malmö Stadshus AB. Direktivet stärker bolagens hållbarhetsrapportering och gör det möjligt för staden att löpande följa och stötta klimatinsatser. Parallellt pågår arbete med att tillämpa EU:s taxonomiförordning, som styr resurser mot verksamheter som bidrar till klimatomställning och biologisk mångfald.

### **Fortsatt samverkan med miljöförvaltningen**

Under perioden har samverkan mellan stadskontoret och miljöförvaltningen, i deras stadsövergripande samordningsansvar, utvecklats vidare. Kopplingen mellan kommunfullmäktigemålen och miljöprogrammet har därmed fortsatt att stärkas vilket skapar bättre förutsättningar för samordnad planering och uppföljning i staden.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på flera framsteg under perioden. Antalet städer som anslutit sig till *Malmö Commitment* har ökat, med en större geografisk spridning som följd. Arbetet med att ställa höga hållbarhetskrav i upphandlingar fortgår enligt plan och kännetecknas av en hög ambitionsnivå.

Även satsningarna på hållbara investeringar utvecklas enligt plan, bland annat genom arbetet med gröna obligationer. Budgetuppdraget om gröna obligationer drivs framåt och uppföljningen har stärkts. Parallellt fortskrider



implementeringsarbetet med hållbarhetsredovisningen inom de kommunala bolagen.

## **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en långsiktigt hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering**

### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Malmö Energi och Hållbarhet AB och stadens energiarbete**

Med utgångspunkt i 2024 års beslut om bolagsordning för Malmö Energi och Hållbarhet AB (MEHAB) har kommunstyrelsen under 2025 arbetat vidare med att konkretisera bolagets verksamhet och roll i stadens energiarbete. Bolaget ska bland annat bidra till ett klimatneutralt Malmö genom satsningar på produktion, lagring och distribution av energi samt infångning och lagring av koldioxid.

#### **Beslut om fördjupat arbete för trygg och hållbar energiförsörjning**

Stadskontoret har, utifrån 2024 års budgetuppdrag, lett arbetet med att utreda hur elpriserna i regionen kan göras mer rimliga och förutsägbara. Utredningen resulterade i en rapport som vidare beslutades av kommunfullmäktige i juni. Kommunfullmäktige gav i samband med beslutet kommunstyrelsen samt berörda nämnder och bolag i uppdrag att arbeta vidare med elförsörjningsfrågan, bland annat genom att undersöka möjligheten till ett enhetligt elpris, utveckla samverkan med Svenska Kraftnät, kraftsamla kring havs- och landbaserad vindkraft samt utreda åtgärder för rimliga elnätsavgifter.

Det nationella påverkansarbetet, i samarbete med Region Skånes Effektkommission kring utbyggnad av hållbar energiproduktion och energioverföring, har tillfälligt pausats i väntan på kommunfullmäktiges beslut.

#### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att Malmö Energi och Hållbarhet AB:s verksamhet har konkretiserats, liksom bolagets roll i stadens samlade energiarbete.

Kommunstyrelsen har dessutom arbetat aktivt med elförsörjningsfrågan, vilket resulterat i beslut om ett fördjupat arbete. Det nationella påverkansarbetet för hållbar energiproduktion och överföring har tillfälligt pausats i avvaktan på kommunfullmäktiges beslut. Eftersom detta varit en medveten strategisk avvägning bedöms det inte utgöra någon avvikelse.

## Målområde - En mer jämlik stad

### Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att staden ska bli fri från segregation

#### Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet

##### Lokal statistik och folkhälsodata som grund för utveckling

Kommunstyrelsen har under året etablerat arbetet med lokal statistik som en del av den ordinarie verksamheten. Statistiken används nu brett i stadens arbete, bland annat för målstyrning och uppföljning, men också av andra nämnder. Den har till exempel legat till grund för Lokal utvecklings identifiering av utvecklingsområden och för analyser i arbetsmarknads- och socialnämnden. Arbetet har dessutom bidragit till att fler förvaltningar använder samma geografiska indelning (GESO), vilket underlättar jämförelser och samordning.

Parallellt fortsätter arbetet med att kommunicera och tillgängliggöra verktyget Koll Folkhälsa. Genom att ge en samlad bild av folkhälsans utveckling och fördelning i Malmö skapas en gemensam kunskapsbas som stärker stadens dialoger, planering och beslut.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor*.

##### Forum för demokrati och mänskliga rättigheter

Under 2025 bidrar Forum för demokrati och mänskliga rättigheter till kommunstyrelsens satsning på åldersvänliga städer. Genom dialoger med Malmöbor och civilsamhällesaktörer samlas förslag och utvecklingsmöjligheter in. Parallellt genomförs en bred baslinjemätning för att kartlägga behov hos äldre Malmöbor och förvaltningar, som en del av Malmö stads medlemskap i WHO:s (World Health Organization) nätverk för åldersvänliga städer.

##### Reviderade planer mot rasism samt stärkt arbetet med nationella minoriteter

Kommunstyrelsen reviderar under 2025 Plan för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism. Målsättningen är att denna plan samt Plan för arbetet mot afrofobi och antisvart rasism ska antas i kommunfullmäktige hösten 2025. Om planerna antas samordnar kommunstyrelsen arbetet med dem under perioden 2026–2029.

Kommunstyrelsen har som ambition att under 2025 slutföra revideringen av programmen för de nationella minoriteterna judar, samer, sverigefinnar och tornedalingar, ett arbete som påbörjades 2024. Samråd har skett med samtliga grupper, inklusive särskild konsultation med samer. För att ge bättre förutsättningar för remissförfarandet flyttas beslutsplaneringen från december 2025 till april 2026. Särskilt fokus läggs på att utveckla

samrådsformer för barn och unga i de nationella minoriteterna, i samverkan med Romskt informations- och kunskapscenter.

### **Implementering av policyn för mänskliga rättigheter**

Kommunstyrelsen arbetar under 2025 kontinuerligt med att implementera policyn för mänskliga rättigheter i staden. Ett centralt initiativ är framtagandet av en kunskapsplattform för mänskliga rättigheter, planerad som en del av det nya intranätet. Arbetet sker i samverkan med nyckelfunktioner i staden och akademien. Plattformen ska stärka samarbete, kompetenshöjning, metodutveckling och kommunikation.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på kommunstyrelsen under året vidtagit flera åtgärder som stärker förutsättningarna för implementeringen av policyn för mänskliga rättigheter i staden. Kommunstyrelsen har även arbetat vidare med utveckling av statistikunderlag utifrån stadens geografi som underlag för att kartlägga och se utveckling över tid samt att förstå och motverka skillnader mellan stadens geografiska områden. Underlagen har även använts konkret i förvaltningars planeringsarbete, och bedöms därmed som ändamålsenliga. Arbetet med åldervänliga städer samt Cities for Better Health (CBH) fortlöper enligt plan.

## **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden**

### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Bättre beslutsunderlag genom Agenda 2030 och lokal statistik**

Kommunstyrelsen har under 2025 arbetat vidare med att visualisera olika aspekter av folkhälsa och utveckling kopplat till plattformen Agenda 2030. Arbetet med att leverera lokal statistik har även det fortgått, samt samarbetet med fritidsförvaltningen och dess förvaltnings organisering för lokal utveckling. Såväl plattformen för Agenda 2030-målen samt verktyget Koll Folkhälsa har under perioden tillgängliggjorts för stadens anställda, varpå den förstnämnda under hösten även kommer att tillgängliggöras allmänheten. Beträffande Koll Folkhälsa, har kommunikationen till förvaltningarna genomförts om än i en långsammare takt än planerat. Förseningen beror främst på begränsat resursutrymme.

Genom dessa verktyg och den fortsatta uppföljningen har kommunstyrelsen skapas bättre beslutsunderlag för förvaltningar och bolag, samtidigt som effektivare arbetssätt frigör resurser för fördjupade analyser.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor*.

### **Malmö först i Sverige med att ge ut en social obligation**

Efter ett längre arbete med att utforma formerna för hantering av sociala obligationer tog Malmö stad vid månadsskiftet augusti/september ett historiskt steg inom hållbar finansiering. Som första kommun i Sverige har Malmö gett ut en social obligation på 600 miljoner kronor.

Emissionen finansierar satsningar som stärker stadens arbete för social hållbarhet, bland annat inom hållbara livsmiljöer, hälsa och fritid, arbete och utbildning samt inkludering och integration.

En stor del av investeringarna genomförs av Malmös kommunala bostadsbolag (MKB), exempelvis upprustningen av Lorensborgs centrum som bidragit till ökad trygghet och trivsel i området. Malmö stad kommer årligen att följa upp och rapportera hur medlen används och vilka effekter de ger, vilket stärker både hållbarhetsarbetet och stadens finansiella ställning.

### **Insatser för ett inkluderande Malmö som är tillgängligt för alla**

Kommunstyrelsen har under året stärkt tillgänglighet och inkludering i Malmö genom arbete med en långsiktig och aktivt inkluderande demokratiutveckling, satsningar på ökad digital tillgänglighet, samt förenklade processer för Malmöborna. Inom demokratifrågorna har arbetet inriktats på att öka valdelaktigheten inför 2026, bland annat genom satsningar på fler mötesplatser för dialog mellan Malmöbor och staden, särskilda insatser i områden med lågt valdeltagande samt informationsinsatser på flera språk.

Under årets inledande period har Malmö stad även förberett satsningen *Malmö Möts*. Satsningen syftar till att stärka demokrati, hopp och gemenskap genom att skapa arenor där människor möts, lyssnar och tillsammans hittar lösningar på samtidens utmaningar. Den inleds med en demokratihelg i november 2025 och följs av en större demokrativecka i juni 2026 med deltagande av lokala, nationella och internationella aktörer. Målet är att *Malmö Möts* ska utvecklas till en återkommande mötesplats som bidrar till en starkare och mer motståndskraftig demokrati.

Utöver detta pågår även planeringen av ett nytt intranät, samt ett utvecklingsarbete kopplat till en digitaliserad ansökningsprocess för stiftelser. Båda, i syfte att göra information och utbud tillgängligt för fler malmöbor.

På organisationsnivå har projektet Spegla Malmö drivit arbete för ökad mångfald och antidiskriminering, och programmet Framtida ledare har ökat

andelen chefer med utländsk bakgrund.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar samt Malmö stad ger en god och likvärdig service.*

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 bedöms uppnås.

Bedömningen baseras på att Agenda 2030-plattformen lanserats, samt att lokal statistik levereras som en etablerad del av det ordinarie arbetet. Underlagen har även använts konkret i förvaltningars planeringsarbete, och dialoger med förvaltningarna fortgår i syfte att förbättra användarupplevelsen. Kommunstyrelsen har även på många sätt arbetat med att förbättra tillgängligheten för alla malmöbor genom genomförda samt planerade utvecklingsarbeten. Kommunstyrelsen har under våren 2025 remitterat ett förslag om formerna för kraftsamlande insatser, som efter justeringar utifrån remissvar och med hänsyn till pågående arbete med lokal utveckling väntas beslutas hösten 2025.

Arbetet med sociala obligationer, som tidigare legat till grund för bedömningen att kommunfullmäktigemålet endast delvis uppnåtts, har nu tagit steg framåt och en första social obligation har getts ut. Även flertalet riktade insatser i syfte att stärka en långsiktig och aktivt inkluderande demokratiutveckling pågår, med förhoppning om förbättrat utfall i samband med 2026 års val.

Beträffande spridningen och användningen av Koll Folkhälsa har denna hittills varit begränsad. Detta har försvårat möjligheterna att genomföra en kvalitativ bedömning av underlagets ändamålsenlighet. Det finns dock inget i dagsläget som tyder på att underlaget inte skulle vara relevant eller användbart för stadens arbete framåt. En förutsättning för att ett underlag ska vara ändamålsenligt är dock att det nyttjas av stadens verksamheter. Arbetets progression är därmed särskilt viktig att följa under året.

## **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten**

### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

**Stärkt uppföljning i upphandlingar ska motverka arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet**

Under året har staden arbetat för att säkerställa att resurser används som avsett, samt bedrivit insatser i syfte att motverka oegentligheter i inköp och leverantörsled. Bland annat har riktlinjerna för inköpsverksamheten reviderats för att öka transparensen och stärka leverantörskontrollen. Ett digitalt utbildningspaket för beställare har lanserats och ett nytt systemstöd för effektivare avtalshantering är på väg att införas. Funktionen för uppföljning av arbetsrättsliga villkor har dessutom byggts ut, parallellt som möjligheten att införa ett inköpsanalyssystem är under utredning.

Under våren besvarade stadskontoret även på en statlig remiss från justitiedepartementet gällande utvidgade registerkontroller i syfte att öka tryggheten i kommunens verksamheter och skydda mot kriminalitet och otillbörlig påverkan.

### **Ökad beredskap mot våldsbejakande extremism**

Kommunstyrelsen har beslutat att kartlägga stadens behov kopplat till våldsbejakande extremism. Arbetet inleds under hösten 2025 och ska ge en samlad bild av vilka insatser som behövs framåt.

### **Ny åtgärdsplan mot organiserad brottslighet tas fram**

Under perioden har en lägesbild över brottsligheten i Malmö färdigställts och publiceras i början av hösten 2025. Med den som grund kommer en åtgärdsplan tas fram under hösten, med fokus på att motverka avfallsbrottslighet och felaktiga utbetalningar till fristående förskolor kopplade till organiserad brottslighet. Arbetet sker i nära samverkan med berörda förvaltningar och Polisområde Malmö.

### **Kunskapshöjande insatser för brottsförebyggande arbete**

Under perioden har förberedelser pågått inför höstens insatser som ska stärka förståelsen för vikten av ett kunskapsbaserat brottsförebyggande arbete. Målgruppen är både Malmö stads ledningsgrupp och medarbetare i förvaltningarna. Eftersom ett ändamålsenligt brottsförebyggande arbete kräver kontinuerlig effektivisering och anpassning till samhällsutvecklingen är arbetat att betrakta som ett långsiktigt och återkommande uppdrag.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen under året bedrivit ett aktivt arbete med lägesbildsarbetet, vilket resulterat i en lägesbild med utpekade fokusområden. Lägesbilden kommer under hösten omsättas i en åtgärdsplan, varpå genomförandet och vidare effekterna av densamma är viktiga att följa. Kommunstyrelsen har stärkt stadens förmåga att säkerställa sunda och rättssäkra upphandlingar

## Målområde - En god organisation

### **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar**

#### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Hållbara arbetstider och trygga anställningar i fokus - utveckling pågår**

Utrullningen av systemstödet för schema och bemanning (*Medvind*) går enligt plan och planeras att avslutas under 2025. Under 2025 har det också varit ett fokus på att skapa ett mervärde och att utveckla arbetet i Medvind för Malmö stad.

Stadskontoret kan konstatera att arbetstidsfrågor och schemaläggning är tydligt på agendan i Malmö stads verksamheter. Det pågår arbete på kort och lång sikt med ett fortsatt fokus på hållbara arbetstider för ett hållbart arbetsliv. Det bidrar även till att skapa trygga och attraktiva anställningsförhållanden med fler heltidstjänster och en minskad användning av timavlönade och andra tidsbegränsade anställningar, genom aktivt arbete med effektivare användning av befintlig personal. Det går också att se att övertidsarbetet minskar. Detta bidrar i sin tur till att kompetensförsörja verksamheterna och öka kontinuiteten för brukarna.

#### **Insatser för ökad inkludering och mångfald i kompetensutvecklings- och rekryteringsprocesser ger resultat**

Projektet *Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö* pågår till hösten 2026 och syftar till att stärka mångfald, inkludering och likvärdiga möjligheter i stadens organisation. Under perioden har flera framsteg gjorts, bland annat införandet av ett nytt program för dubbelt mentorskap för att utveckla inkluderande ledarskap, framtagandet av nya arbetssätt för aktiva åtgärder mot diskriminering samt undersökningar om lika rättigheter och möjligheter genom intervjuer. Samtidigt planeras projektets sista insats – utvecklingen av stadens rekryteringsförfarande – att genomföras under slutåret. Parallellt pågår arbete med att utveckla bättre mätmetoder för att långsiktigt kunna följa upp resultaten. Trots vissa förseningar bedöms projektet hålla sin tidsplan.

Även stadens satsning på chefsförsörjning visar positiva resultat. I ledarutvecklingsprogrammet *Framtida ledare* har andelen deltagare med annat modersmål ökat från cirka 15 till 39 procent. Stadskontoret bedömer att utvecklingen är en effekt av en mer inkluderande kommunikation och urvalsprocess, där medarbetare i större utsträckning själva kunnat ansöka. Programmet bidrar till att rusta framtida chefer och stärker mångfalden i stadens ledarskap, vilket i förlängningen gör organisationen mer representativ för Malmöborna.

### **Positiv respons på nytt upplägg av medarbetarenkäten**

Under 2024 genomfördes Malmö stads medarbetarenkät enligt nytt framtaget koncept. Våren 2025 utvärderades arbetet med medarbetarenkäten och dess nya upplägg. Utvärderingen visade att nya upplägget fungerade bra och att urvalet av frågepaket täckte in förvaltningarnas behov av uppföljning. Några frågepaket har setts över efter önskemål utifrån utvärderingen vilket har lett till att nivån på resultatredovisning har ändrats på frågepaketen om Hållbar medarbetarengagemang och Inkludering och diskriminering. Under hösten 2025 genomförs medarbetarenkäten med dessa förändringar.

### **Nytt avvikelshanteringssystem på plats**

Upphandling av nytt avvikelshanteringssystem genomfördes under våren och resulterade i samma leverantör som tidigare. Nya funktionella krav har krävt stort testarbete och inneburit försenad produktionsstart. Produktionsstart blir i början av september 2025.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att schema- och bemanningsarbetet fortlöper enligt plan och redan bidrar till tryggare anställningar och minskad övertid. Projekt för inkludering och chefsförsörjning visar tydliga resultat, bland annat genom ökad mångfald i ledarutvecklingsprogrammet. Utvecklingen av medarbetarenkäten och införandet av nytt avvikelshanteringssystem stärker ytterligare stadens arbetsmiljöarbete. Samtidigt är de övergripande målen att spegla malmöborna och förebygga diskriminering är långsiktiga och förflyttningar förväntas ta tid innan full effekt uppnås.

## **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder**

### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Gemensam introduktion och stärkt chefsförsörjning**

Arbetet med att utveckla en digital, stadsgemensam introduktion för nya medarbetare pågår. I det inledande skedet har fokus lagts på en introduktion riktad till nya chefer, som bedömts ha det största behovet. Introduktionen blir en del av Malmö stads övergripande kompetensförsörjningsplan och görs tillgänglig via stadens lärplattform, Malmö lär. Samtidigt har en ny enhet för chefs- och kompetensförsörjning



etablerats för att stärka organisationens kapacitet.

Chefsförsörjningen utvecklas vidare genom programmet Framtida chefer, som startar i september 2025 och omfattar 56 deltagare, samt genom utbildningen Utvecklande ledarskap, som hittills genomförts av cirka 30 procent av stadens chefer. Utvärderingar visar på goda resultat, och ytterligare handledare utbildas för att möta efterfrågan.

### **Beslut om riktvärde skapar förutsättning för förbättrade chefsvillkor**

Som ett led i att stärka chefers förutsättningar fattade kommunfullmäktige i juni månad beslut om ett riktvärde om max 30 medarbetare per chef år 2030. Beslutet stärker därmed organisationens förmåga att arbeta hållbart med hälsa, arbetsmiljö och ledarskap. Eftersom antalet medarbetare per chef ofta är högre i kvinnodominerade yrken präglas beslutet också av en tydlig jämställdhetsdimension.

### **Arbetet med intern rörlighet och system för kompetensförsörjning fortsätter**

Under perioden har ett första utkast av utredning av nya rutiner för införande av större intern rörlighet presenterats, där både möjligheter och utmaningar identifierats. Fortsatta dialoger kommer ske under hösten för att avgöra vägval framöver. Planer finns också för ett stadsgemensamt kompetensråd, som kommer att realiseras i samband med framtagandet av den övergripande kompetensförsörjningsplanen 2026. Vidare ska behovet av ett gemensamt system för kompetenshantering utredas på nytt under 2026, då verksamheternas behov förändrats.

### **Förslag till modell för ett längre arbetsliv framtaget**

För att möta framtida kompetensbehov har en utredning tagit fram förslag på förmånsmodeller som ska underlätta för fler medarbetare att arbeta längre. Förslagen behandlas av kommunstyrelsen hösten 2025 och föreslås införas i pensionsriktlinjerna från 2026.

Parallellt pågår arbete med friskfaktorer, utveckling av processer kring kränkande särbehandling, trakasserier och sexuella trakasserier samt en översyn av arbetssätt kopplat till arbetsskador och tillbud. Dessa insatser stärker både arbetsmiljö och arbetsvillkor, vilket i sin tur bidrar till en hållbar kompetensförsörjning.

### **Arbetsmarknadsinsatser ses över för att möta framtida kompetensbehov**

Utredningen om hur kommunens arbetsmarknadsinsatser kan stärka kompetensförsörjningen pågår, och förväntas slutföras under 2025. Under hösten genomförs dialoger med berörda förvaltningar för att kartlägga behov och möjligheter. Resultatet kommer sammanställas i en rapport som ska bana väg för strategiska insatser med start 2026.

## **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen har identifierat nödvändiga områden för att brygga kompetensgap i staden och på stadskontoret och att insatser pågår inom dessa områden. Kommunstyrelsen arbete inom identifierade områden bidrar till att motverka de kompetensgap som identifierats både för staden och stadskontoret.

## **Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ger en god och likvärdig service**

### **Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet**

#### **Lokal statistik som underlag för likvärdig service**

Kommunstyrelsen utvecklar under 2025 processen för att samla in och tillgängliggöra relevant lokal statistik tillsammans med nämnder och bolag. Statistiken används för att belysa ojämlikheter och ska fungera som vägledning i arbetet för att alla Malmöbor ska få en god och likvärdig service.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor*.

#### **Ökat fokus på kommunikation som når fram**

Under året har kommunstyrelsen drivit ett omfattande utvecklingsarbete för att stärka stadens kommunikation. Ett centralt fokus har varit att göra stadens språkbruk mer anpassat för avsedd mottagare. Under våren lanserades en digital klarspråkshandbok på intranätet Komin, samtidigt som en grundkurs i klarspråk för alla förvaltningar tagits fram i MalmöLär. Parallellt pågår ett systematiskt kvalitetsarbete med att utveckla en metod för att mäta och utvärdera effekterna av kommunikationsinsatser, i syfte att effektivisera arbetet både internt och externt gentemot Malmöborna. Arbetet med en ny kommunikationspolicy har också inletts. En färdplan är beslutad, omvärldsanalysen färdigställs i september och därefter påbörjas arbetet med själva policyn.

#### **Fokus på ökad inkludering när den digitala tillgängligheten stärks**

För att säkerställa digital tillgänglighet och stärka invånarnas möjlighet att ta del av stadens information har Malmö stad, efter Myndigheten för digital förvaltnings (DIGG) tillsynsärende 2024, stärkt den interna förmågan att säkerställa tillgänglighetsanpassad digital service. Som del i att förbättra den interna kommunikationen och skapa en mer användarvänlig plattform

leder stadskontoret även utvecklingen av ett nytt intranät. Lansering är planerad till våren 2026.

Under hösten inleds även ett utvecklingsarbete av en effektivare process för ansökan om, samt hantering av, medel från stiftelser, vilket ska förenkla och i större utsträckning tillgängliggöra stiftelser för Malmöborna.

### **Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året**

 Förväntas uppnås

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 förväntas uppnås.

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen under året genomfört åtgärder för generellt användande av klarspråk samt fortsatt att utveckla sitt arbete med att förse beslutsfattare i staden med statistiska underlag som kan användas för att styra mot god och likvärdig service.

Kommunstyrelsen har också genomfört de åtgärder som identifierats i samband med DIGG:s tillsynsärende. Ett internt utvecklingsarbete kopplat till digitalisering av ansökan om medel från stiftelser kommer påbörjas under hösten.

## **Målområde - God ekonomisk hushållning i Malmö stad**

# Ekonomisk utveckling under året

## Budgetavvikelse

### Driftbudget

Tkr	Utfall jan-aug	Prognos helår
Nettokostnad	-272 907	-496 377
Kommunbidrag	329 829	510 327
<b>Resultat (budgetavvikelse)</b>	<b>56 922</b>	<b>13 950</b>

### Viktiga förklaringar

Prognostiserad budgetavvikelse helår - viktigaste förklaringar	Prognos helår
STYRELSEN, varav arvoden och omställningsstöd 2 700 Tkr varav anslaget 4 200 Tkr	6 900
KOMMUNBIDRAGSSFINANSIERAD VERKSAMHET, 2 300 Tkr	
varav personalkostnader (vakanser)	7 000
varav lokalkostnader	-3 000
Övriga kostnader och intäkter	-1 700
SOLIDARISKT OCH INTÄKTSFINANSIERAD VERKSAMHET, varav upphandlingsverksamhet 3 400 Tkr	4 750
<b>Summa budgetavvikelser</b>	<b>13 950</b>

### Investeringsram

Tkr	Prognos	Budget	Avvikelse
Allmänt investeringsutrymme	20 000	20 000	0
Beredskap	5 000	5 000	0
<b>Summa investeringar</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>0</b>

Jämfört med år 2024 är budgeten för allmänt investeringsutrymme 18,5 Mkr högre år 2025. Detta beror på investeringsbehovet inför flytten till Rådhuset.

# Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget

## ANSLAGET FÖR KOMMUNSTYRELSEN

Kommunstyrelsens anslag uppgår till 510,3 Mkr. Anslaget finansierar dels den politiska organisationen, styrelsen, dels förvaltningsorganisationen inom stadskontoret. Inom stadskontoret ryms en del av stadens solidariskt och intäktsfinansierade verksamheter. Kommunbidrag är enligt ursprungligt beslut 494,7 Mkr. Under året, fram till 31 augusti, har följande förändringar av kommunbidraget beslutats.

Tabell - Utveckling av kommunstyrelsens anslag, Mkr

Ärendenummer	Rubrik	Belopp
Nämndsbudget	Enligt ursprungligt KS beslut	494,7
STK-2024-1696	Extra satsning på klimat och miljöfrågor	7,1
STK-2024-1375	Malmö stadsteater AB verksamhet Rosengård - att arbeta med barn- och ungdomskultur	-4,1
STK-2024-241	Nämndsbudget 2025 Finansiering	2,8
STK-2024-1711	Kompetenshöjande insatser	3,5
STK-2024-1302	Utveckling öppna Malmö	3,8
STK-2025-674	Arbete med långsiktig och aktivt inkluderande demokratiutveckling	2,5
<b>Kommunbidrag 250831</b>		<b>510,3</b>

Helårsprognosen för kommunstyrelsen pekar sammantaget mot ett överskott med 14 Mkr. Utfallet för perioden januari-augusti är 56,9 Mkr.

## STYRELSEN

I nämndsbudget 2025 har totalt 171,4 Mkr avsatts till styrelsen varav 42,6 Mkr utgör arvodeskostnader. Kommunstyrelsens politiska organisation utgörs av 13 kommunalråd och 21 politiska sekreterare.

Tabell - Kommunstyrelsens anslag, Mkr

	Budget 2025	Helårsprognos	Avvikelse
Arvoden och övriga kostnader	47,5	44,8	2,7
Kommunstyrelsens anslag för stadigvarande medlemsavgifter och bidrag	91,3	85,6	5,7
Kommunstyrelsens anslag för projekt- och utredningar	32,6	34,1	-1,5
<b>SUMMA</b>	<b>171,4</b>	<b>164,5</b>	<b>6,9</b>

Prognosen för styrelsen visar som helhet ett överskott med 6,9 Mkr.

Anslagen är kopplade till varandra och en del av budgeten för stadigvarande medlemsavgifter och bidrag kommer enligt prognosen att användas till anslag för projekt och utredningar.

Överskottet beror främst på att kommunstyrelsen under många år lämnat ett årligt bidrag till servicenämnden för Amiralen och Word Maritime University (WMU). I samband med att den nya internhyresmodellen infördes 2024 är Amiralen och WMU studentboende finansierad inom internhyresmodellen. Eftersom bidraget är budgeterat för 2025 uppstår en budgetavvikelse på 3,9 Mkr. För arvoden och omställningsstöd prognostiseras ett överskott på 2,7 Mkr.

Inom anslaget för projekt- och utredningar har det till och med 31 augusti fattats beslut om totalt 26,4 Mkr. Nedan visas beslut som uppgår till minst 1 Mkr.

Tabell - Kommunstyrelsens projekt och utredningar, beslutade belopp över 1 Mkr.

Ärende	Belopp
EM i Handboll 2026	2,5
Rädda Barnen jämlik hälsa januari-december	2,1
World Table Tennis (WTT) Grand Smash Sweden 2025	1,9
Hela Malmö	1,8
Special Olympics Invitational Europe 2026	1,4
Internationell Kvinnoföreningen i Malmö, IKF Malmö	1,2
Malmö Pride	1,2

### **Relationen periodresultat och helårsprognos för styrelsen**

Styrelsens ekonomiska utfall för perioden januari-augusti uppgår till 24,1 Mkr. De största avvikelserna finns inom anslagen kommunstyrelsens Projekt och utredningar samt Stadigvarande medlemsavgifter och bidrag, 18,9 Mkr. Den främsta anledningen till avvikelsen mellan periodens överskott och det prognostiserade helårsresultatet är att det finns en oregelbundenhet i avropen.

### **STADSKONTORETS VERKSAMHET**

I nämndsbudget 2025 har totalt 338,9 Mkr avsatts till stadskontorets verksamhet. Årsprognosen visar ett överskott på 7,1 Mkr.

### ***Kommunbidragsfinansierad verksamhet***

#### **Intäkter + 2,9 Mkr**

De högre prognostiserade intäkterna beror främst på *EU-bidrag* som inte budgeterats. Det finns motsvarande ej budgeterade kostnader. Det finns

även andra inte budgeterade intäkter som avser nedlagda insatser.

#### Personalkostnader + 7 Mkr

Det prognostiserade resultatet är en nettoavvikelse. Främsta orsaken till avvikelsen är vakanser som beror på att tjänster planeras tillsättas senare än budgeterat. Senareläggning av tillsättningar har flera orsaker. En bidragande orsak är rekryteringssvårigheter inom vissa yrkeskategorier, vilket förlängt anställningsprocessen jämfört med den ursprungliga tidsplanen.

#### Lokalkostnader -3 Mkr

Det prognostiserade resultatet är en nettoavvikelse, vilket innebär att det ryms både positiva och negativa avvikelser i ovanstående belopp. Den negativa avvikelsen beror på hyreskontraktet för kontoret i fastigheten Uven, där delar av stadskontoret idag är lokaliserade. Eftersom stadskontoret flyttar till nya lokaler vid Rådhuset 2026 kommer hyran för Uven att fortsätta löpa parallellt under större delen av 2026. Enligt gällande regelverk för kommunal redovisning och rekommendationer ska lokalkostnader som inte kommer att nyttjas under 2026 kostnadsredovisas under innevarande år.

#### Övriga kostnader -4,6 Mkr

Det redovisade prognostiserade underskottet är en nettoavvikelse, vilket innebär att det ryms både positiva och negativa avvikelser i ovanstående belopp. De större avvikelserna finns bland:

- Projektkostnader, där det finns motsvarande intäkter
- Konsultkostnader
- Utrednings- och utvecklingskostnader
- Kapitalkostnader
- Visselblåsarfunktionen

#### **Solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet**

Solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet finansieras av stadens förvaltningar eller av övriga intäkter. Den budgeterade omsättningen avser bland annat:

- upphandlingsverksamhet
- systemverksamhet; HR, ekonomi och dokument- och ärendehantering
- valkansli
- bolagsenhet
- internbank
- försäkringar

Det prognostiserade resultatet är en nettoavvikelse. Verksamheterna prognostiserar ett överskott med totalt 4,7 Mkr. Överskottet är till största delen, 3,4 Mkr, hänförligt till upphandlingsverksamheten och beror på



vakanser samt ökad köpkraft i staden. Det finns även större avvikelser på både intäktssidan och kostnadssidan avseende försäkringssystemet. Detta beror på att försäkringssystemets utformning förändrades efter lagd budget.

### **Relationen periodresultat och helårsprognos för stadskontoret**

Stadskontorets ekonomiska utfall för perioden januari-augusti uppgår till 32,8 Mkr. Detta är uppdelat på

- Kommunbidragsfinansierad verksamhet, 19,5 Mkr
- Solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet, 13,3 Mkr

De främsta orsakerna till avvikelserna för perioden är

- senareläggning av planerat utrednings- och utvecklingsarbete
- vakanser

### **Prognossäkerhet**

Prognossäkerheten bedöms som något osäker. Den största enskilda osäkerheten är lokalkostnaderna för Uven och flyttprojektet. Andra faktorer till bedömningen är planerade rekryteringar, tillsättning av tjänster och andra personalförhållanden. Upphandlingsenhetens intäkter är beroende av hur hela staden gör sina inköp och bedöms för närvarande som något osäkra.

## **Analys av avvikelse i förhållande till nämndens investeringsram**

Investeringsutrymmet för kommunstyrelsen är till för att täcka utgifter i samband med lokalförnyelse av stadskontorets lokaler och inköp av inventarier. Inför den planerade flytten till Rådhuset är investeringsbudgeten 20 Mkr. Dessa medel är främst avsedda för möbelinköp, IT-utrustning och annan teknisk utrustning samt nyinköp av inventarier. Prognosen visar på att budgeten kommer att följas.

Investeringsutrymmet för beredskap ska stärka stadens förmåga inom krisberedskap och civilt försvar, särskilt kring vatten, el och elektronisk kommunikation. Malmö Stad har fått statsbidrag från Livsmedelsverket som ska användas för att *"skyndsamt etablera eller öka stadigvarande robust förmåga att upprätthålla måltidsverksamhet inom kommunen under allvarliga samhällsstörningar, ytterst under väpnad konflikt"*. Statsbidraget används för ändamålet. Prognosen visar även här att budgeten kommer att följas.

## Nettokostnadsutveckling

Tkr	Prognos 2025	Utfall 2024	Förändring i %
Intäkter	247 738	248 895	-0,5
Kostnader	-744 115	-741 879	0,3
<b>Nettokostnad</b>	<b>-496 377</b>	<b>-492 984</b>	<b>0,7</b>

## Analys av nettokostnadsutveckling

Nettokostnadsutvecklingen inom kommunstyrelsen styrs av det beslutade kommunbidraget för 2025 som skiljer sig från 2024 samt förändringar av kommunbidraget som görs under året och med det också kostnaderna som kommunfullmäktige fattat beslut om att kommunstyrelsen ska bära.

I ovanstående kapitel *Analys av avvikelser i förhållande till nämndens driftbudget* syns hur kommunbidraget förändrats under 2025.

När jämförelse görs mellan prognosen för 2025 och utfallet för 2024 är nettokostnadsökningen 0,7 %, vilket motsvarar 3,4 Mkr. Den prognostiserade intäktsminskningen på 0,5 % motsvarar 1,1 Mkr medan kostnadsökningen på 0,3 % motsvarar 2,2 Mkr.

# Resultaträkning

Tkr	Prognos	Budget	Avvikelse
Bidrag	19 667	20 256	-589
Övriga intäkter	228 063	228 043	20
<b>Totala intäkter</b>	<b>247 730</b>	<b>248 299</b>	<b>-569</b>
Lönekostnader	-221 734	-231 565	9 831
PO-Pålägg	-92 544	-96 758	4 214
Övriga personalkostnader	-2 251	-1 988	-263
<b>Totala personalkostnader</b>	<b>-316 529</b>	<b>-330 311</b>	<b>13 782</b>
Lokal- och markhyror	-40 800	-41 828	1 028
Övriga kostnader	-385 627	-384 934	-693
Avskrivningar	-1 048	-1 374	326
<b>Totala övriga kostnader</b>	<b>-427 475</b>	<b>-428 136</b>	<b>661</b>
<b>Nettokostnad exkl. finansnetto</b>	<b>-496 274</b>	<b>-510 148</b>	<b>13 874</b>
Kommunbidrag	510 327	510 327	0
Finansiella intäkter	8		8
Finansiella kostnader	-111	-179	68
<b>Resultat</b>	<b>13 950</b>	<b>0</b>	<b>13 950</b>
<b>Nettokostnad</b>	<b>-496 377</b>	<b>-510 327</b>	<b>13 950</b>

## Resultaträkning - fördelad på anslaget för kommunstyrelsens tre delar

Tabell - Uppdelningen av ekonomisk prognos 2025 fördelad på styrelsen, kommunbidragsfinansierad verksamhet samt solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet, Mkr.

	Styrelsen	Förvaltningen KB	Förvaltningen SF/IF	Totalt STK
<b>Totala intäkter</b>	<b>0,4</b>	<b>44,1</b>	<b>203,2</b>	<b>247,7</b>
Personalkostnader	-39,9	-225,2	-51,4	-316,5
Övriga kostnader	-125,0	-154,4	-147,1	-426,5
Avskrivningar	-0,1	-0,9		-1,0
<b>Totala kostnader</b>	<b>-164,9</b>	<b>-380,9</b>	<b>-198,5</b>	<b>-743,9</b>
<b>Kommunbidrag</b>	<b>171,4</b>	<b>338,9</b>		<b>510,3</b>
Finansiella poster		-0,1		-0,1
<b>HELÅRSPROGNONS</b>	<b>6,9</b>	<b>2,3</b>	<b>4,7</b>	<b>13,9</b>

## Resultaträkning - fördelad på budgetområden

Tabell - Uppdelningen av stadskontorets nämndsbudget i budgetområden, kommunbidragsfinansierat, Tkr. Avvikelser över 500 Tkr förklaras.

BUDGETOMRÅDE	Budget	Prognos DR	Avvikelse	Kommentar
Stadsdirektör	-3 278	-3 378	-100	
Ekonomi, HR, kommunikation och IT för stadskontoret som förvaltning	-38 742	-38 597	145	Budgetteknisk post
Kansli, dokument och ärendehantering	-9 452	-10 057	-605	
Ekonomi - budget och uppföljning, redovisning	-15 749	-16 020	-271	
Verksamhetsuppföljning, målstyrning måluppföljning och uppföljning av rättighetsfrågor	-8 251	-7 960	291	
Befolkningsprognos, analyser och uppföljning av Agenda 2030	-10 333	-9 764	569	Personalkostnader
Lokal utveckling, trygghet, ledning och samordning av rättighetsfrågor och Agenda 2030 i staden.	-24 514	-24 421	93	
Juridik	-10 524	-11 024	-500	Visselblåsarfunktionen, externa utredningar
Strategiska HR-frågor, arbetsgivarfrågor och ledarutveckling	-31 955	-30 632	1 323	Personalkostnader 700 Tkr
Stadsutveckling och samhällsbyggnad, kustskydd och resiliens	-14 873	-14 784	89	
Marknad, attraktivitet, turism	-18 171	-17 455	716	Personalkostnader
Arbetsmarknad/kompetensförsörjning, näringsliv och externa relationer	-49 552	-49 257	295	
Kommunikation	-33 825	-33 625	200	
Lokalkostnader	-22 332	-25 382	-3 050	Främst hyreskostnader bl a Uven
Strategisk lokalförsörjning	-3 742	-3 482	260	
Strategiska inköpsfrågor, hållbarhetsaspekter i upphandlingar samt kommungemensamma inköpsavtal avtal mm	-6 526	-5 654	872	Personalkostnader 400 Tkr
Säkerhet och beredskapsfrågor	-8 982	-8 875	107	
Stadsövergripande IT-system	-6 634	-4 755	1 879	Utvecklingskostnader 800 Tkr, intäkter ADDA 800 Tkr
Samverkansavtal andra aktörer	-21 480	-21 480	0	
<b>SUMMA</b>	<b>-338 915</b>	<b>-336 602</b>	<b>2 313</b>	

I samband med Ekonomisk prognos beslutade kommunstyrelsen att omfördela kommunbidrag från budgetområde *Stadsutveckling och*

*samhällsbyggnad, kustskydd och resiliens till Arbetsmarknad/  
kompetensförsörjning, näringsliv och externa relationer, 2 856 Tkr.*

Det huvudsakliga skälet till att kommunbidraget förändrats mellan beslut om nämndsbudget och delårsrapport är beslut som kommunfullmäktige respektive kommunstyrelsen fattat om förändring av kommunbidrag, enligt tabell ovan under rubrik *Anslaget för kommunstyrelsen*, samt budgettekniska justeringar i samband med löneöversynen i april och omorganisering inom avdelningen Intern ledning och samordning. Budgetområdena som påverkas är *Ekonomi, HR, kommunikation och IT för stadskontoret som förvaltning och Kansli, dokument och ärendehantering*.

# Uppdatering investeringar 2026

Investeringsutgifter 2026 samt plan för 2027-2031 (belopp i tkr)

Investeringstyp	Begäran 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Allmänt investeringsutrymme	5 000	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Beredskapsförmåga	5 000					
<b>Summa investeringsram</b>	<b>10 000</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>

# Uppdatering investeringar 2026

Investeringsutgifter 2026 samt plan för 2027-2031 (belopp i tkr)

Investeringstyp	Begäran 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Allmänt investeringsutrymme	5 000	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Beredskapsförmåga	5 000					
<b>Summa investeringsram</b>	<b>10 000</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>