

# Nämndsbudget 2026

---

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>5</b>
<b>Nämndens ansvar .....</b>	<b>7</b>
Reglemente .....	7
Samarbeten med andra nämnder.....	8
<b>Plan för verksamheten.....</b>	<b>11</b>
Utveckling av nämndens verksamhet.....	11
Demografisk utveckling och omställning .....	11
Lagar och utredningar .....	14
Beredskap, säkerhet och brottsförebyggande arbete.....	17
Digitaliseringens förutsättningar .....	17
Nämndens prioriteringar .....	18
Ökad självständighet för äldre Malmöbor .....	18
Kvalitets- och verksamhetsutveckling.....	20
Kompetens för stärkt kvalitet .....	24
Strategier .....	24
Moderna och tillgängliga system samt utveckling av välfärdsteknik.....	25
Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med människliga rättigheter .....	25
<b>Plan för kommunfullmäktigemål.....</b>	<b>27</b>
Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt.....	27
Målområde - En grön stad som leder klimatomställningen.....	27
Kommunfullmäktigemål - Malmö är en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser och är en klimatneutral stad 2030 .....	27

Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en långsiktigt hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering.....	29
Målområde - En mer jämlik stad.....	30
Arbetsmarknads- och socialnämnden, hälsa-, vård- och omsorgsnämnden, funktionsstödsnämnden och MKB ges i uppdrag att utveckla sin samverkan kring det vräkningsförebyggande arbetet.....	30
Kommunstyrelsen ges i uppdrag att, tillsammans med berörda nämnder, bolag och kommunalförbund, undersöka förutsättningarna för etablering av en kommungemensam trygghetscentral .....	30
Målområde - En god organisation .....	30
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar .....	30
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 .....	33
<b>Plan för nämndsmål.....</b>	<b>35</b>
Förbättra upplevelse av kvalitet i hemtjänsten genom att utveckla styrningen mot tillit och utan minutschewan .....	35
Malmöbor och deras anhöriga ska uppleva välbefinnande, livskvalitet och trygghet i vardagen genom respektfullt och professionellt bemötande och personcentrering i vården och omsorgen.....	35
Medarbetarna ska uppleva sitt arbete som meningsfullt och känna sig uppskattade och respekterade i sin profession.....	36
<b>Plan för ekonomin.....</b>	<b>37</b>
Resultaträkning.....	41
Investeringsram .....	42

# Sammanfattning

## Nämndens uppdrag, ansvar och samarbeten

Nämnden ansvarar för stöd, vård och omsorg till äldre personer samt vuxna med fysisk funktionsnedsättning, somatisk sjukdom eller demens. Fokus ligger på att tillhandahålla insatser enligt socialtjänstlagen (SoL) och hälso- och sjukvårdslagen (HSL) samt förebyggande arbete för att stärka individens självständighet. Nämnden har samarbeten med flera nämnder för att både ha en effektiv verksamhet med hög kvalitet och för att skapa förutsättningar för en god kompetensförsörjning.

## Utveckling av nämndens verksamhet

Antalet äldre ökar kraftigt fram till 2035. Andelen med hemtjänst minskar, men vårdbehoven blir mer omfattande och mer komplexa. Nämndens fokus ligger på tidiga och förebyggande arbetssätt för att skjuta upp behovet av hemtjänst och öka självständigheten. Nämnden arbetar för att stärka trygghet och säkerhet genom brottsförebyggande insatser och höjd beredskap och digitalisering med fokus på IT-säkerhet, robust infrastruktur och etisk användning av AI.

## Kommunfullmäktigemål

Nämnden bidrar genom bland annat att arbeta för att minska utsläpp från mat och resor, genom att förbättra chefers förutsättningar samt stärka kompetensförsörjningen med särskilt fokus på sjuksköterskor och undersköterskor. Nämnden bidrar till god och likvärdig service genom att dagligen möta många av de Malmöbor som har behov av stöd, vård och omsorg. Nämndens önskade förflyttning innebär att Malmöbor, i behov av nämndens vård och omsorg, uppger att de får en god och likvärdig service.

## Nämndens prioriteringar och nämndsmål

Nämnden fokuserar på att öka tillgänglighet och inkludering samt att integrera socialtjänstlagen, nära vård och stadens policy för mänskliga rättigheter i verksamheten. Nämnden prioriterar genom egna nämndsmål arbetet med att förbättra brukarnas upplevelse av kvalitet i hemtjänsten genom att utveckla styrningen mot tillit och utan minutscheman. Därtill prioriteras Malmöbor och deras anhörigas upplevelse av välbefinnande, livskvalitet och trygghet i vardagen samt att medarbetarna ska uppleva sitt arbete som meningsfullt och känna sig uppskattade och respekterade i sin profession.

## Ekonomi

Nämnden har erhållit 4 084 392 tkr i kommunbidrag från kommunfullmäktige för budgetåret 2026. Nämnden har erhållit kompensation för pris- och löneuppräkning motsvarande 104 512 tkr och kompensation för demografi motsvarande 105 674 tkr. Under 2026 har nämndens ram förstärkts med 20 000 tkr avseende kompetenslyft. Utöver kommunbidrag från kommunfullmäktige kommer nämnden erhålla riktade statsbidrag. Då Socialstyrelsen ännu inte har beslutat om fördelning av respektive statsbidrag görs en bedömning för respektive statsbidrag i budgeten, motsvarande totalt 139 464 tkr.

# Nämndens ansvar

## Reglemente

Grunduppdraget definieras förutom av kommunfullmäktiges reglemente av lagar, huvudsakligen socialtjänstlagen (SoL) och hälso- och sjukvårdslagen (HSL) och författningar.

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden är, tillsammans med arbetsmarknads- och socialnämnden och funktionsstödsnämnden, en av tre socialnämnder i Malmö stad.

Socialnämnderna utövar inom sina respektive ansvarsområden ledningen över socialtjänsten. Socialnämnderna utgör tillsammans det yttersta skyddsnätet för personer inom nämndernas målgrupper som vistas i kommunen. Socialnämnderna ska tillhandahålla råd, stöd och hjälp samt förebyggande och uppsökande insatser för de som ingår i nämndens målgrupper. Hälsa-, vård- och omsorgsnämndens verksamhet riktar sig till äldre personer, till vuxna personer med fysisk funktionsnedsättning, till vuxna personer med somatisk sjukdom och personer med demenssjukdom.

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden ska inom sitt ansvarsområde fullgöra följande uppgifter:

- handlägga ärenden, fatta och verkställa beslut om insatser enligt socialtjänstlagen avseende
  - äldre personer som behöver stöd och hjälp på grund av sin ålder
  - vuxna personer med fysisk funktionsnedsättning som behöver stöd och hjälp med anledning av sin funktionsnedsättning
  - vuxna personer med somatisk sjukdom som behöver stöd och hjälp med anledning av sin sjukdom
  - personer med demenssjukdom som behöver stöd och hjälp med anledning av sin demenssjukdom.

Från hälsa-, vård- och omsorgsnämnden ansvarsområde undantas följande uppgifter som annan nämnd har:

- ärenden avseende bistånd för vuxna personer med både fysisk funktionsnedsättning och psykisk funktionsnedsättning som inte är föranledd av normalt åldrande eller demenssjukdom (ankommer på funktionsstödsnämnden)
- ärenden avseende bistånd för vuxna personer med både somatisk och psykisk sjukdom som inte är föranledd av normalt åldrande eller demenssjukdom (ankommer på funktionsstödsnämnden)
- ärenden avseende personer med demenssjukdom som omfattas av LSS (ankommer på funktionsstödsnämnden).

## **Samarbeten med andra nämnder**

### **Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden**

Nämnden kommer under 2026 fortsätta att utveckla befintligt samarbete mellan hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och gymnasie- och vuxenförvaltningen. Syftet är att öka antalet vårdbiträden som utbildar sig till undersköterskor, erbjuda studier i svenska, arbeta med studie- och yrkesvägledning samt utveckla processer för validering och arbetsplatsförlagt lärande. Genom att utveckla samarbetet förväntas båda förvaltningarna bidra till att stärka personalens kompetens, underlätta utbildningsvägar och öka intresset för arbete inom nämnden bland vård- och omsorgselever från både gymnasium och Komvux. Samarbetet bidrar till kompetensförsörjning inom området och skapar samtidigt utvecklingsmöjligheter för personalen.

### **Socialnämnderna**

Malmö stads tre socialnämnder hälsa-, vård- och omsorgsnämnden, funktionsstödsnämnden samt arbetsmarknads- och socialnämnden, bedriver verksamhet som riktar sig till barn och vuxna som bor eller vistas i kommunen och har särskilda behov av stöd och hjälp som inte kan tillgodoses på annat sätt. Insatserna ska, med respekt för Malmöbornas självbestämmanderätt och integritet, syfta till att stärka individen för att denne i så stor utsträckning som möjligt ska kunna leva ett självständigt liv som aktiv samhällsmedborgare.

Socialnämnderna arbetar för att säkerställa en långsiktigt socialt hållbar utveckling i Malmö, vilket innebär att leverera verksamhet av god kvalitet till målgrupperna och att detta görs på ett effektivt sätt. Några av de mest utsatta Malmöborna har komplexa behov som innebär att de behöver stöd och hjälp från mer än en socialförvaltning. Det kan till exempel röra sig om äldre personer som har en psykisk funktionsnedsättning samtidigt med missbruks- och beroendeproblematik. Målet är att berörda brukare och deras anhöriga ska få hjälp och stöd utifrån hela sin situation, där stödet är anpassat efter behovet. Genom att förbättra samverkan blir verksamheterna bättre på att ge rätt insats i rätt tid och kan därmed undvika dyrare, akuta insatser och samtidigt uppfylla principerna i Malmö stads policy för mänskliga rättigheter där Malmöborna är rättighetsbärare och staden och dess förvaltningar är skyldighetsbärare.

### **Utveckling av samarbetet mellan socialnämnderna**

Under 2026 kommer avdelningen för myndighet inom hälsa-, vård- och omsorgsnämnden fortsätta att prioritera god samverkan med de andra socialförvaltningarna genom att arbeta efter principerna i den gemensamt framtagna vägledningen. Vidare kommer avdelningen tillsammans med de andra socialförvaltningarna under året att undersöka möjligheten att fördjupa samverkan i specifikt utvalda processer. Fokus kommer att ligga på områden där förvaltningarna tillsammans identifierat ett utvecklingsbehov för att kunna säkerställa malmöbornas rättigheter samt ett effektivt nyttjande av kommunens resurser.

### **Fritidsnämnden**

Inom uppdraget kring lokal utveckling är målet att till år 2030 stärka delaktigheten, öka tryggheten och främja den lokala utvecklingen i hela Malmö. Arbetet ska bygga på lokala behov – av både social och fysisk karaktär – och utformas samt ske tillsammans med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare och boende i utvalda områden. Förvaltningen ser uppdraget kring lokal utveckling som en möjlighet att stärka kärnverksamheten och de målsättningar som finns med det förebyggande arbetet. Samverkan med fritidsförvaltningen fortsätter för att hitta de sammanhang där uppdraget ger mest mervärde för Malmöborna och hur detta ska genomföras. Uppdraget lokal utveckling kan fungera som ett stöd i att anpassa nämndens insatser utifrån lokala förutsättningar och för att nå samverkanspartners i olika geografiska områden.

### **Kulturnämnden**

Äldre Malmöbor deltar i lägre utsträckning än andra åldersgrupper i stadens kulturutbud. Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden har genom sitt nära samarbete med kulturnämnden kunnat bidra till delaktighet, meningsfulla sammanhang och till att minska social isolering genom att ge tillgång till både fysiska och digitala kulturaktiviteter för äldre. Genom bättre samordning mellan kulturnämndens egna verksamheter och med det fria kulturlivet kan ett brett och kvalitativt utbud erbjudas till alla vård- och omsorgsboenden i offentlig regi via det bokningssystem som infördes under 2025. Bokningssystemet är ett resultat av ett gemensamt arbete mellan nämnderna och bidrar till att sänka trösklarna och tillgängliggöra olika typer av kvalitativt kulturutbud för särskilda boenden. Bokningssystemet innebär att tillgängligheten till kultur blir likvärdig över staden och ger förutsättningar för att kultur integreras som en del av kvalitetsarbetet på vård- och omsorgsboenden. Under 2026 kommer nämnden arbeta för att öppna upp bokningssystemet för nämndens dagverksamheter.

### **Samarbete kring infrastruktur för digital utveckling**

Staden behöver säkerställa att den infrastruktur som krävs för nämndernas digitala utveckling finns på plats, inklusive en plan för hur mobiltelefoner och datorer som används utanför kontorsmiljö ska bli mer användarvänliga och säkra. Nämnden samarbetar därför med servicenämnden tillika övriga socialnämnder för att ta fram en gemensam målbild för både mobil användbarhet i de system som upphandlas och i de digitala arbetsredskap som används av anställda i staden. Tillsammans med dessa nämnder genomförs även ett samlat arbete för att upphandla effektiva och ändamålsenliga verksamhetssystem. För hälsa-, vård- och omsorgsnämnden omfattar detta ett systemstöd som täcker behoven enligt både socialtjänstlagen och hälso- och sjukvårdslagen.

### **Samarbete kring särskilda bostäder, bostäder för äldre och en åldersvänlig stad**

Nämnden avser att inom ramen för stadens bostadsförsörjningsprogram aktivt verka för att tekniska nämndens åtgärd avsett att utveckla arbetssätt som tillgodoser markbehovet för utbyggnad av bostadsbedömda bostäder genomförs. Det samma gäller stadsbyggnadsnämndens åtgärd som avser att etablera en arbetsordning för lokalisering av bostadsbedömda bostäder på lång och kort sikt.

Nämnden har under året samarbetat med tekniska nämnden avseende mark för äldres boende på den ordinarie bostadsmarknaden. Uppdraget har syftat till att ta fram en plan för insatser i stadsutvecklingsprocessen kopplat till stadens markinnehav för att tillskapa bostäder och livsmiljöer för äldre. Uppdraget kommer att fortlöpa under 2026.

Därutöver ser nämnden arbetet inom WHOs åldersvänliga städer som leds och hålls samman av kommunstyrelsen som ett viktigt arbete i staden för att stärka äldres förutsättningar att åldras med livskvalitet och bibehållen självständighet.

# Plan för verksamheten

I det här avsnittet beskrivs nämndens planering som utgår från nämndens grunduppdrag. Planeringen innehåller en beskrivning av utvecklingen av nämndens verksamhet samt prioriteringar som planeras under året. I plan för verksamhet redogörs även för vilken effekt som prioriteringarna förväntas ha på verksamheten och leda till för Malmöborna.

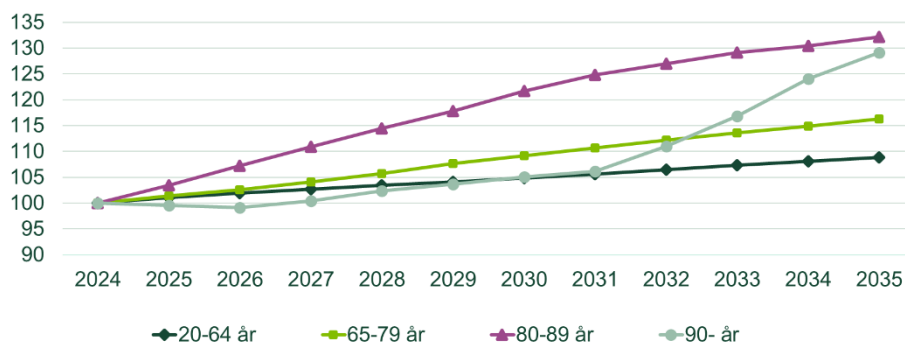
Förutsättningar som har påverkan på nämndens uppdrag redovisas också här.

## Utveckling av nämndens verksamhet

### Demografisk utveckling och omställning

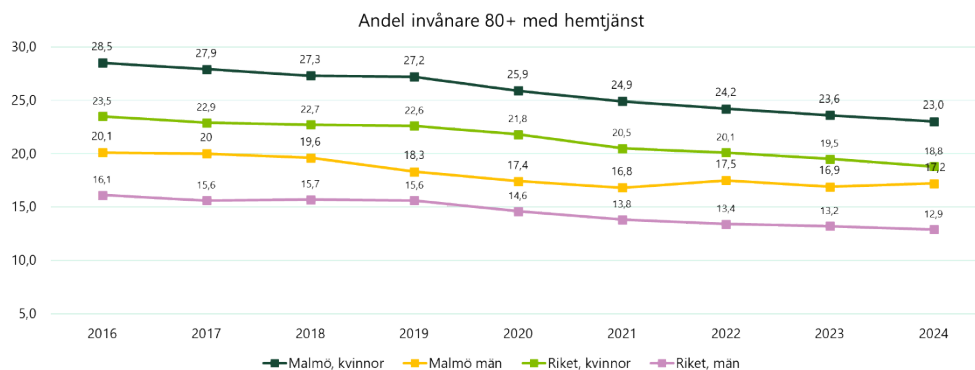
Malmö står inför en kraftig ökning av äldre befolkningen, ökade vårdbehov och större komplexitet, vilket kräver en strategisk omställning mot förebyggande insatser och resursförstärkning.

Antalet äldre Malmöbor (69 +) förväntas öka med nästan 9 500 personer fram till år 2035. Vid slutet av 2035 väntas det finnas över 4 900 fler Malmöbor som är 80 år eller äldre än det fanns år 2024. Gruppen som är 90 år och äldre blir strax över 800 personer fler 2035 än 2024, med en snabb ökning från 2031.



### Andelen med hemtjänst eller vård- och omsorgsboende minskar men komplexiteten ökar

Utvecklingen av andelen invånare 80 år och äldre med hemtjänst och vård- och omsorgsboenden visar på en nedåtgående trend fram till 2024 i Malmö och nationellt. Andelen med hemtjänst i Malmö ligger över nivån för riket som helhet.



Källa: Kolada

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) skriver i sin fördjupande analys om äldreomsorgen att dagens äldre är friskare och mer aktiva än tidigare generationer. SKR menar att detta tillsammans med ökad medellivslängd påverkar utvecklingen av behovet av äldreomsorg. SKR beskriver tre alternativa scenarier för utvecklingen av behovet. Det först scenariot utgår från att nyttjandet av äldreomsorg fortsätter som idag. I det andra skjuts behoven av äldreomsorg fram i takt med att medellivslängden ökar. Det tredje scenariot tar hänsyn till medellivslängden men att behovet hålls tillbaka ännu mer, exempelvis genom mer förebyggande arbete.

I Malmö visar utvecklingen, bland annat i mätningar i resursmättningsverktyg Kuben, att gruppen som numera har hemtjänst och bor på vård- och omsorgsboende i högre utsträckning har ett mer omfattande vårdbehov jämfört med tidigare och komplexiteten i arbetet har ökat. I dag lever allt fler äldre med en eller flera kroniska sjukdomar och antalet väntas öka i takt med att antalet äldre ökar. Det finns även ett starkt samband mellan risk för demenssjukdom och stigande ålder och antalet som insjuknar i en demenssjukdom beräknas öka i takt med allt vi lever allt längre. Inom nämndens vård- och omsorgsboenden har en utveckling skett där antalet boende med svåra beteendemässiga och psykologiska symtom vid demenssjukdom ökat. Denna målgrupp kräver anpassningar på olika sätt och att medarbetarna har rätt kompetens för att deras behov ska bli tillgodosedda.

I Malmö, liksom i riket som helhet, finns en nedåtgående trend av andelen av befolkningen 80 år och äldre som har hemtjänst eller vård och omsorgsboende trots att antalet äldre ökar. Detta ligger i linje med SKR:s scenario om uppskjutna behov på grund av ökad medellivslängd.

Att andelen med hemtjänst och vård- och omsorgsboende minskar är positivt ur en mängd aspekter, exempelvis att Malmöbor kan leva mer självständigt längre och att omställning kan göras från att möta de lättare behoven till den ökande komplexiteten.

### **Omställning krävs för att lösa äldreomsorgens utmaningar**

Minskningen av andelen av befolkningen 80 år och äldre som har hemtjänst eller vård- och omsorgsboende innebär dock inte att utmaningarna med allt

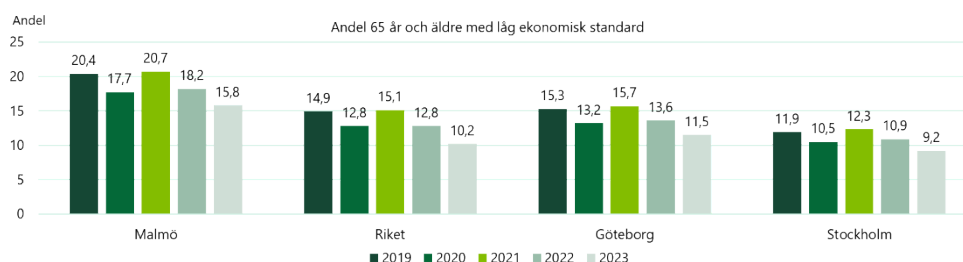
fler äldre automatiskt är löst. Nämnden står, trots den minskade andelen äldre som mottar insatser, inför en ökning av antalet med behov och en fortsatt ökad komplexitet. Här krävs en stor omställning till mer förebyggande arbete för att ytterligare kunna skjuta upp behoven av vård och omsorg och stötta Malmöbor att leva ett än mer självständigt liv. Omställningen behöver ske tillsammans med andra nämnder, med offentliga aktörer och med civilsamhället.

Omställningen innefattar också att säkra kompetensförsörjningen och arbeta för att kompetens används på rätt sätt genom bland annat att minska administration och se över möjligheter till arbetsdifferentiering. Behovet av medarbetare handlar inte heller bara om volym, utan om kompetensprofil. Ett ökat fokus kommer finnas på omvårdnad och sjukvård, med mindre fokus på serviceinsatser, på ökade kunskaper inom exempelvis demens, samt förmåga att hantera digitala lösningar och komplexa vårdinsatser.

Inom nämndens ansvarsområde kommer även andra kostnadsdrivande omställningar ske för att nämnden framöver ska klara sitt uppdrag. Det handlar bland annat om att upphandla och införa ett nytt verksamhetssystem som är kompatibelt med nya arbetssätt och som är följtsamt till både verksamheternas och den tekniska utvecklingen. Det handlar om att utveckla och skapa infrastruktur för den brukarnära välfärdstekniken och mobila arbetsplatser för att öka självständigheten hos äldre Malmöbor och underlätta för medarbetare. Det finns därtill ett stort underhållsbehov i verksamheternas lokaler och fortsatt behov av att säkerställa dess ändamålsenlighet.

### Ojämlikhet påverkar

Den generella trenden är att andelen av gruppen 65 år och äldre som har en låg ekonomisk standard, vilket innebär en inkomst som understiger 60 procent av den nationella medianinkomsten, minskar över tid både i Malmö och övriga storstäder. Malmö ligger över andelen för riket som helhet samtliga år under perioden 2019–2023.



De stora skillnaderna i de ekonomiska förutsättningarna bland äldre ökar och beror i hög utsträckning på om individen har kunnat dra fördel av de senaste decenniernas kraftiga prisökningar på bostadsmarknaden. Faktorer som utbildningsnivå, födelseland, boendeform, inkomst och tillgång till samhällsservice påverkar åldrandet. De konstaterade ojämlikheterna behöver adresseras både i nämnden, i staden som helhet och nationellt.

Nämnden kommer 2026 fortsätta omställningen för att även framöver

kunna utföra sitt uppdrag för Malmöborna med kvalitet och jämlikhet.

## Lagar och utredningar

### Fast omsorgskontakt inom äldreomsorgen

De som har hemtjänstinsatser har rätt till en fast omsorgskontakt, för att stärka förutsättningarna för en personcentrerad vård och omsorg som är samordnad, säker och av god kvalitet. Det finns i dagsläget ingen motsvarande rättighet för de som bor på vård- och omsorgsboende, där de allra sköraste äldre, med komplexa behov bor. Regeringen föreslår en ändring i socialtjänstlagen som innebär att även de som bor på vård- och omsorgsboende ska ha rätt till en fast omsorgskontakt från den 1 juli 2026. För att genomföra reformen vill regeringen öka statsbidraget till kommunerna med 244 miljoner kronor för 2026 och med 487 miljoner kronor för 2027 och framåt. I avdelningen för vård- och omsorgsboende har arbetet påbörjats under 2025 genom att kartlägga vilken kompetens medarbetarna som idag har uppdraget som kontaktman har och vad det innebär i arbete framåt för att möta det nya kravet.

### Stärkta insatser för äldre och för dem som vårdar eller stöder närstående

Regeringen föreslår att socialnämnden ska åläggas att erbjuda stöd till personer som vårdar eller hjälper en närstående. Stödet ska bestå av information, vägledning eller annat stöd för att förebygga ohälsa och underlätta omsorgen. Dessutom införs en ny bestämmelse om att socialnämnden ska erbjuda en stödkontakt som ger information och hjälper till att planera åtgärder. Lagändringarna föreslås träda i kraft 1 juli 2026.

### Reglering av språkkrav för personal i äldreomsorgen

I budgetpropositionen för 2026 föreslår regeringen att ett språkkrav för personal inom äldreomsorgen träder ikraft den 1 juli 2026. Utredningen om språkkrav för personal i äldreomsorgen (SOU 2024:78) innebar att arbetsgivarna ska arbeta för att personalen har en kunskapsnivå i svenska som är relevant för de omsorgsinsatser som genomförs. Språkkunskaperna kommer inte att vara ett krav för att anställas. I stället ska arbetsgivarna ta fram en individuell språkutvecklingsplan för nyrekryterade eller redan anställda personer som inte når upp till kraven. Planen ska följas upp systematiskt och integreras i arbetet med kompetensförsörjning. För att stödja implementeringen förstärks äldreomsorgslyftet och utvidgas till att även innefatta språkutvecklande arbetsplatser.

Nämnden fortsätter under 2026 att vidareutbilda vård- och omsorgspersonal med bristande språkkunskaper i svenska och ser goda möjligheter att utveckla detta. Nämnden kommer därtill arbeta vidare med att utveckla de övergripande processerna för språkutvecklande insatser inom ramen för nämndens kompetensförsörjningsarbete. Arbetet följs upp under målområdet en god organisation.

### Nästa steg för en god och nära vård

Regeringen har beslutat om propositionen *Nästa steg för en god och nära*

*vård*. Propositionen innehåller flera förslag, vilka huvudsakligen syftar till att tydliggöra primärvårdens uppdrag och ansvar samt stärka tillgången till medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård. Lagändringarna föreslås träda i kraft den 1 juli 2026. Lagändringarna innebär bland annat att det förtydligas att region och kommun ska samverka med varandra i planeringen och utvecklingen av hälso- och sjukvården och att en medicinsk bedömning av läkare och sjuksköterska ska erbjudas vid behov, oavsett tid på dygnet i kommunal hälso- och sjukvård. Därtill föreslås krav på fast vårdkontakt och stärkt informationsskyldighet gentemot patienter.

Socialstyrelsen har fått i uppdrag att sprida information och ge stöd till kommuner inför och efter införandet, bland annat genom utbildningar och vägledningar. Uppdraget omfattar även att se över ansvarsfördelningen mellan vårdgivare, verksamhetschef, medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) och medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR). Syftet är att skapa tydliga strukturer och stärka patientsäkerheten och främja en god och säker kommunal hälso- och sjukvård. Under 2026 kommer nämnden fortsätta arbetet med en god och nära vård. Därtill kommer nämnden förbereda inför föreslagna lagändringar bland annat genom att utveckla befintliga processer och övergripande dialoger.

### **Kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig (SOU 2024:65)**

LEH - lagen (2006:544) om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap- föreslås ersättas av lag om kommuners och regioners grundläggande beredskap inför fredstida krissituationer och höjd beredskap (LKRB) vilken förväntas träda i kraft i januari 2027. Utredningen föreslår bland annat att kommuner och regioner med egna resurser ska kunna försörja samhällsviktiga verksamheter under minst två veckor. Nämndens verksamhet kommer omfattas av kravet. Förslagen förväntas innebära ett ökat arbete kopplat till beredskap med bland annat inventering och planering. Statlig ersättning till kommunerna är avgörande för att säkerställa att de kan genomföra dessa arbetsinsatser. Nämnden har mottagit medel ifrån Socialstyrelsen och Livsmedelsverket kopplat till höjd beredskap och har även ansökt om det inför 2026.

### **Hälso- och sjukvårdens beredskap**

Regeringen föreslår att hälso- och sjukvårdslagen förtydligar kommuner och regioner skyldighet att erbjuda vård och hjälpa varandra vid fredstida kriser, höjd beredskap och katastrofstillstånd. Det införs krav på planering för händelser med många skadade samt en skyldighet att lagerhålla sjukvårdsprodukter. Dessutom utvidgas hälso- och sjukvårdspersonals uppgiftsskyldighet till Försvarsmakten under höjd beredskap. Lagändringarna föreslås träda i kraft den 1 januari 2026, med lagerhållningsskyldigheten från 1 januari 2027.

### **Bidra till socialtjänstdataregister (SOU 2020:47)**

En utredning har haft i uppdrag att föreslå ett samlat regelverk för socialtjänstdataregister. Utgångspunkten för uppdraget har varit det förslag till lag om socialtjänstdataregister som Utredningen Framtidens socialtjänst

lämnar i betänkandet Hållbar socialtjänst – En ny socialtjänstlag. Förslaget syftar till att utöka kommunernas skyldighet att lämna uppgifter till Socialstyrelsen. Förslaget kompletterar dataskyddsförordningen och tydliggör sekretessbrytande bestämmelser mellan kommunen och Socialstyrelsen. Förslagen innebär att de som bedriver verksamheter inom socialtjänsten kan komma att omfattas av ett utökat och obligatoriskt uppgiftslämnande till Socialstyrelsen. För kommunerna bedömer utredningen att förslaget leder till en ökad arbetsbörda i samband med anpassning till nya krav kring uppgiftslämnande på kort sikt.

**Nya EU-direktiv och ökat fokus på cyber- och informationssäkerhet**  
EU-direktivet NIS2 ska stärka skyddet av digitala tjänster och information mot cyberhot. I Sverige ska det nya direktivet införas genom en ny cybersäkerhetslag som förväntas träda i kraft den 15 januari 2026. Syftet med NIS2 är att minska risken för allvarliga IT-incidenter som kan påverka viktiga samhällsfunktioner, såsom vård, skola och digitala offentliga tjänster.

Då nämnden omfattas av NIS2 måste den införa och vidmakthålla grundläggande säkerhetsåtgärder. Det handlar både om tekniska lösningar – till exempel brandväggar, nätverkssegmentering och loggning – och organisatoriska åtgärder såsom riskanalyser, tydlig rollfördelning och utbildningsinsatser. Om en allvarlig IT-störning inträffar, särskilt en som påverkar samhällsviktig verksamhet eller stora grupper av människor, är verksamheten skyldig att rapportera händelsen till den nationella cybersäkerhetsmyndigheten.

En viktig del i direktivet är också att både ledning och anställda i verksamheterna har tillräcklig kunskap om cybersäkerhetsrisker. Det innebär att ansvariga inom nämnden måste få utbildning för att kunna fatta rätt beslut. Dessutom ställs krav på att organisationen ska säkra att externa leverantörer också lever upp till säkerhetskraven.

### **Utökade registerkontroller vid anställning i kommun**

Från den 1 mars 2026 blir det obligatoriskt att begära utdrag ur belastningsregistret vid nyanställning inom äldreomsorg och vissa andra omsorgsinsatser. Kravet gäller för arbete i hemmet åt äldre personer eller vuxna med funktionsnedsättning, samt för vissa ledande befattningar i kommuner.

Nämndens tidigare beslut om registerutdrag inför anställning kommer ses över och anpassas till den nya lagstiftningen. Den nya ordningen innebär en annan tillämpning, både vad gäller vilka utdrag som ska begäras och vilka uppgifter som kommer att framgå.

## **Beredskap, säkerhet och brottsförebyggande arbete**

### **Brottsförebyggande arbete**

Det utökade kommunala ansvaret kring det brottsförebyggande arbetet i form av kartläggning och behov av åtgärder samt samordning, utgör ett viktigt område för att säkra en god livskvalitet och ett tryggt åldrande i

staden. Det brottsförebyggande arbetet ska bidra till ökad trygghet för äldre Malmöbor och därigenom stärka deras självständighet. Nämnden kommer fortsätta att utveckla sitt brottsförebyggande arbete tillsammans med etablerade aktörer inom området.

### **Beredskap och säkerhet**

Nämnden har sökt statliga medel för kommunal hälso- och sjukvård och socialtjänst (KHOS) även inför 2026. Syftet är att fortsätta arbetet med att höja beredskapen inom nämnden. Detta ligger i linje med regeringsbeslut för att möta kommande lagkrav på beredskapsområdet. Med utgångspunkt i arbetet med risk- och sårbarhetsanalyser som redan gjorts inom säkerhet och beredskap kommer ett arbete ske för att stödja verksamheterna med att höja sin beredskap. Under 2026 kommer arbetet i första hand att fokusera på att stärka beredskapen inom ordinärt boende. Arbetet kommer bland annat att innebära en kartläggning av de kritiska beroendena samt att skapa och implementera kontinuitets- och avbrottsplaner för att bättre kunna hantera oönskade händelser.

Malmö stad kommer under 2026 att arbeta med att ta fram en krigsorganisation. Alla förvaltningar deltar i arbetet med att analysera och planera för hur de ska organisera sig för att kunna fortsätta bedriva verksamhet så långt som möjligt under höjd beredskap och krig. En del av arbetet är att bedöma vilka av nämndens ansvarsområden som ska fortsätta bedrivas i olika krigssituationer. Samtliga avdelningar i hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen är involverade i arbetet.

### **Digitaliseringens förutsättningar**

Digitalisering pekas ofta ut som ett viktigt verktyg för att offentlig sektor ska klara framtidens utmaningar. I takt med att mer digital teknik implementeras behövs ett ökat fokus på infrastruktur och IT-säkerhet, så att invånare, brukare och anställda får trygga, tillgängliga och pålitliga digitala tjänster som fungerar när de behövs.

För nämnden är det viktigt att staden säkerställer att infrastruktur som stödjer nämndens digitala utveckling inom viktiga områden finns på plats. Nämnden ser även behov av sammanhållna och förutsägbara stödprocesser inom IT-säkerhet och att dessa är synkade mellan stadens nämnder. Frågor kring infrastruktur och IT-säkerhet behöver hanteras dels i staden för att säkerställa nuvarande och framtida behov och dels i nationella sammanhang för att leda till samsyn och gemensamma standarder.

Artificiell intelligens (AI) är idag en naturlig del av både vardag och arbetsliv, och utvecklingen går snabbt. Detta innebär stora möjligheter att förbättra kvalitet, effektivitet och service inom nämndens verksamheter. AI är en möjliggörare inom digitaliseringen och utmaningen ligger i att skapa en medveten och ansvarsfull användning som samtidigt främjar innovation.

I nämnden hanteras skyddsvärd information och sekretessbelagda uppgifter, vilket ställer höga krav på säkerhet och rättssäkerhet. Malmö stad

behöver därför skapa förutsättningar för att dra nytta av AI-tekniken även i dessa sammanhang, genom att kombinera tekniska lösningar med robusta rutiner för informationssäkerhet och etik. De AI-vägledningar som tagits fram av staden och nämnden ska kommuniceras och vid behov kompletteras för att både tillvarata potentialen och säkerställa ett tryggt och etiskt användande.

## Nämndens prioriteringar

Som kommunfullmäktige anger i budget för 2026 så instämmer nämnden i att äldre Malmöbor ska kunna leva ett självständigt liv i god hälsa och att Malmö stad i högre utsträckning ska utveckla och planera stadens livsmiljöer, transportsystem och boendemöjligheter så att fler äldre kan bevara sin hälsa och självständighet längre. Denna inriktning är avgörande för att hälsa-, vård och omsorgsnämnden ska ha förutsättningar att bibehålla sin kvalitet och klara sitt uppdrag i framtiden då fler självständiga äldre innebär färre som har behov av nämndens insatser. Nämnden bedriver och utvecklar sitt förebyggande arbete kontinuerligt men är beroende av att andra nämnder arbetar med frågan då nämnden inte har rådighet över alla områden som behöver utvecklas.

Nämndens prioriteringar handlar till stor del om att arbeta aktivt för att motverka skillnader mellan olika grupper med exempelvis sämre hälsa eller med risk för sämre hälsa samt för grupper som av olika anledningar möter hinder att ta del av nämndens verksamhet. Områdena under nämndens prioriteringar är nära sammanflätat med dels socialtjänstlagen, dels arbetet med nära vård samt implementeringen av stadens policy för mänskliga rättigheter.

## Ökad självständighet för äldre Malmöbor

### Nya arbetssätt för att skjuta upp behovet av hemtjänst

Under 2026 fortsätter nämnden att arbeta med implementering av socialtjänstlagen för att nå dess intentioner om en lätt tillgänglig och förebyggande socialtjänst. Nämnden har identifierat behov av att utveckla en första linjens socialtjänst. Första linjens socialtjänst syftar till att nå seniora Malmöbor i ett tidigt skede för att kunna erbjuda förebyggande och hälsofrämjande insatser. På detta sätt kan behovet av mer omfattande insatser skjutas upp och leda till ett mer självständigt liv för Malmöbon. Under 2025 gjordes en kartläggning av målgrupp för första linjens socialtjänst och vilka insatser som nämnden erbjuder denna i dagsläget. Under 2026 kommer nämnden ta fram ett förslag för hur en första linjens socialtjänst ska organiseras, vad den ska innehålla samt hur den ska implementeras. För att ta fram organisationsförslaget kommer involvering av medarbetare i förvaltningen, ledningsgrupper och Malmöbor i form av referensgrupper ske.

Under 2026 kommer nämnden pröva ett nytt arbetssätt där arbetsterapeuter följer med biståndshandläggare på alla nya besök i ett område. Syftet är att undersöka om detta arbetssätt kan förebygga större behov samt skjuta upp behovet hos Malmöbon.

Under 2025 infördes en e-tjänst för beställning av trygghetslarm utan biståndsbeslut för Malmöbor 69 år och äldre. Förändringen syftade till att öka tillgängligheten till insatsen för Malmöbon, samtidigt som kompetensen hos nämndens biståndshandläggare istället kan användas till ärenden av mer komplex karaktär. Förändringen inkluderade inledningsvis Malmöbor som beställer ifrån sitt ordinära boende, men under 2026 kommer även Malmöbor som ska skrivas ut från sjukhus och behöver stöd att inkluderas. Den nya processen för att arbeta med insatsen utan biståndsbeslut, samt förfarandet med e-tjänsten, kommer att följas och utvärderas under året för att se om önskade effekter uppnås.

### **Lätt tillgänglig och kunskapsbaserad äldreomsorg**

För att kunna utvärdera vilken effekt nya arbetssätt har kommer nämndens avdelning för hälsa och förebyggande på ett mer systematiserat sätt dokumentera och följa upp effekterna av icke-behovsbedömda insatser. Detta är en viktig del av anpassningen till de lagkrav som kommit med den nya socialtjänstlagen och för att utforma en verksamhet byggt på vetenskap och beprövad erfarenhet. Det kommer dock även att innebära ett utökat administrativt arbete för medarbetarna i aktuella verksamheter särskilt med tanke på att det i dagsläget inte finns ett verksamhetssystem som möjliggör en sådan dokumentation.

För att uppnå socialtjänstlagens intentioner om en tillgänglig socialtjänst behöver de förebyggande, behovsbedömda insatserna utvecklas och bli mer flexibla. För att målen med insatserna ledsagning, avlösning och kontaktperson ska nås behöver de utformas utifrån Malmöbons förutsättningar och behov. Det behövs dessutom ett verksamhetssystem som är anpassat till planeringen av just ledsagning, avlösning och kontaktperson. Även dagverksamheterna behöver bli mer flexibla och tillgängliga. En stor utmaning som dagverksamheterna står inför är gästernas allt mer omfattande fysiska stödbehov och de hjälpmedel som den enskilde är i behov av. Utmaningen består i stort av att säkerställa att lokalerna är ändamålsenliga.

### **Samarbete med civilsamhället**

En viktig del för att förvaltningen ska nå målen om att skjuta upp behov av omfattande stöd och insatser är att nå individer och grupper som i dagsläget inte har kännedom om eller tillgång till det stöd som finns. För att göra det behöver nämnden samverka med civilsamhälle och idéburen sektor eftersom de kan bidra med både kunskap om och förtroende hos de grupper som de riktar sig mot. Ett sätt att göra det är att använda sig av IOP, ett idéburet offentligt partnerskap, vilket är en överenskommelse om samverkan mellan offentlig och idéburen sektor där dessa tillsammans arbetar mot ett gemensamt mål. Nämnden vill utforska hur arbetet med IOP kan utvecklas. Viktiga lärdomar av detta arbetssätt är att de behöver vara långsiktiga, både gällande planering och finansiering.

### **Identifiering av nya riskgrupper**

Under 2025 har avdelningen för hälsa och förebyggande påbörjat ett implementeringsarbete av FINGER-modellen. FINGER-modellen är bygger på vetenskapliga studier vilka visar att koordinerade livsstilsåtgärder kan

förebygga eller fördröja utvecklingen av kognitiv svikt. Arbetet med att anpassa avdelningens verksamheter och aktiviteter utifrån modellen fortsätter även under 2026. Då flera av de livsstilsfaktorer som identifierats i FINGER-modellen även verkar förebyggande för andra typer av ohälsa är användandet av modellen en viktig del av arbetet med avdelningens grunduppdrag. I arbetet med modellen har en särskild riskgrupp identifierats; personer med en nydiagnostiserad MCI-diagnos (Mild Cognitive Impairment). Ett glapp i nämndens och regionens insatser har identifierats för denna målgrupp. För att möta behovet har en ny verksamhet i form av en öppen mötesplats för personer med en nydiagnostiserad MCI-diagnos öppnat under 2025. Mötesplatsen kommer att utvärderas under 2026.

Ytterligare ett arbetssätt för att möta behoven i denna målgrupp är ett program för personer som nyligen fått en MCI-diagnos. Syftet är att erbjuda patienter som diagnostiserats med MCI vid Minnesmottagningen ett strukturerat interventionsprogram baserat på FINGER-modellen. Programmet kombinerar utbildning, praktiska aktiviteter och medicinsk uppföljning för att stärka hjärnhälsan och bromsa kognitiv försämring. För att mäta effekterna av programmet har förvaltningen tagit hjälp av forskningsinstitutet RISE. Deras uppdrag är att med utgångspunkt i programmet ta fram en modell som visar möjliga ekonomiska effekter av att insjuknande i kognitiv sjukdom fördröjs eller undviks.

Det finns ett pågående samarbete med regionen i projektet *Teamssamverkan vid nydiagnostiserad demens/kognitiv sjukdom*. Samarbetet innebär att fyra vårdcentraler har ett upparbetat arbetssätt tillsammans med förvaltningen och Minneskliniken (Region Skåne) för att fånga upp nydiagnostiserade personer för att dessa ska få information och stöd i rätt tid. Detta arbete skalas under 2026 upp och utökas till alla vårdcentraler i Malmö, både i regionens och privat regi. Syftet är att fånga upp behov i ett tidigare skede och att möjliggöra förebyggande insatser. Detta kan till en början innebära att fler kommer att nyttja det stöd och service som nämnden erbjuder. Det bedöms dock på lång sikt skjuta upp behovet av mer omfattande behov av insatser.

## **Kvalitets- och verksamhetsutveckling**

### **Arbetsdifferentiering inom ordinärt boende**

Arbetet med att undersöka möjligheterna till arbetsdifferentiering i hemtjänsten gällande utförande av städinsatser, kommer fortsätta under 2026. Förslaget som innebär att Serviceförvaltningen föreslås utföra arbetsuppgifterna är en del i att säkra kompetensförsörjningen i hemtjänsten på lång sikt men förväntas också innebära en kvalitetshöjning av städinsatserna för Malmöborna.

### **Ökad grundbemanning och integrerade gruppboendeplatser inom vård- och omsorgsboende**

Under 2026 kommer avdelningen för vård- och omsorgsboenden att göra en satsning i syfte att öka bemanningen på vård- och omsorgsboenden. I arbetet med att införa flexibilitet i anvisning av brukare med kognitiv

sjukdom behöver bemanningen ses över för att kunna möta den blandade målgruppens behov. Under 2025 har integreringen prövats i liten skala. Utvärdering kommer att göras under 2026 innan arbetssättet eventuellt breddinförs. Många brukare som beviljas vårdboende på grund av sina somatiska behov utvecklar också över tid kognitiv sjukdom vilket betyder att den blandade målgruppen ofta redan finns i verksamheten. Detta ställer krav på att rätt kompetens och resurser finns för att möta brukarnas behov. Samtidigt finns det andra utmaningar att möta på gruppboenden, där många brukare uppvisar beteendemässiga och psykologiska symtom som också ställer krav på rätt kompetens och resurser. Avdelningen för vård- och omsorgsboende kommer att göra en analys av behoven för att använda satsningen ändamålsenligt.

### **Utfasning av delade turer på vård- och omsorgsboende**

För att stärka välfärdspersonalens förutsättningar har kommunfullmäktige genom sin budget beslutat att delade turer ska fasas ut. För att kunna fasa ut delade turer inom avdelningen för vård- och omsorgsboende kommer olika lösningar behöva användas där ökad grundbemanning, som beskrivits ovan, kan vara en av dem.

### **Förutsättningar för kompetens**

Sveriges kommuner och regioner (SKR) har tagit fram nio kompetensförsörjningsstrategier för att stötta arbetsgivare att vara proaktiva och säkra sin kompetensförsörjning. Under 2026 har nämndens kommunbidrag förstärkts med 20 miljoner vilka ska användas till kompetenslyft. Nämnden kommer under 2026 utifrån SKR:s strategi, *Utnyttja teknikens möjligheter*, se över tekniska möjligheter för att underlätta för medarbetare att använda sin kompetens på rätt sätt och ge mer utrymme för värdeskapande arbete. Utöver detta kommer delar av medlen användas till framtida kompetensförsörjning för att stärka kvaliteten i vården och omsorgen bland annat genom att ta emot elever under 18 år från Malmö Neptunigymnasium.

### **Resursmodellen**

Arbetet med resursmodellen i ordinärt boende kommer fortlöpa även under 2026. Fokus kommer under det kommande året att ligga på fortsatt och fördjupat arbete på enhetliga och kvalitetssäkrade scheman som har sin grund i resursmodellen. Arbetet att i alla enheter fortsätta med att tillsvidareanställa undersköterskor, kommer också fortsätta för att på så sätt kunna minska andelen timvikarier. Enhetlighet kommer att eftersträvas gällande organisering av resurspass och resursgrupp inom de olika hemtjänstenheterna. Ett fullt utvecklat arbete med resursmodellen skapar förutsättningar för att det i största mån är utbildade undersköterskor som utför insatserna inom hemtjänsten, något som är en grundläggande förutsättning för kvaliteten i verksamheten.

Inom hemsjukvården fortsätter arbetet med att bibehålla en låg användning av externa bemanningsföretag för sjuksköterskor.

För att minska användningen av timvikarier och för att skapa kontinuitet och kvalitet för brukarna i avdelningen för vård- och omsorgsboende fortsätter

arbetet med resursmodellen. Inom avdelningen kommer enheterna under 2026 öka antalet undersköterskor i resursgrupperna utifrån de behov som finns. I avdelningen kommer en analys göras av de verksamheter som använder stor andel timvikarier.

### **Malmömodellen för kontinuitet**

Malmömodellen för kontinuitet kommer fortsätta att ytterligare utvecklas under 2026. Arbete kommer bland annat fokusera på kvalitetssäkrade välkomstssamtal som bidrar till förtroende och rätt ställda förväntningar hos brukarna. Fortsatt arbete kommer också ligga på brukarens insatsschema för delaktighet och inflytande samt att fortsätta stärka och fördjupa samspelet mellan hemtjänstkoordinator, omvårdnadslaget och sektionschef gällande planering av de beviljade insatserna. Arbetssättet leder till ökad trygghet i relationen mellan fast omsorgskontakt och brukare/anhöriga. Arbetssättet leder också till att medarbetare får ett ökat ansvar och ökad rådighet över sitt arbete.

### **Tvärprofessionellt arbetssätt**

Det tvärprofessionella arbetssättet i ordinärt boende kommer under 2026 ha fortsatt fokus på att etablera arbetssättet med kvalitetsregistret Senior alert i samtliga sektioner i avdelningen. Genom att systematiskt arbeta med Senior alert kvalitetssäkras vården och omsorgen utifrån evidensbaserade arbetssätt vilket har en positiv effekt för den enskilde brukaren /patienten. Detta är något som kräver samordning och samarbete mellan de olika yrkesprofessionerna i hemtjänst och hemsjukvård vilket kräver långsiktighet för att få till i alla delar. På sikt förväntas det stärka och utveckla det tvärprofessionella teamarbetet.

### **Tjänsteköp av hemtjänst och tjänsteköp av personer med hemsjukvård**

Enligt en överenskommelse mellan funktionsstödsförvaltningen och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen har hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen sedan 2024 successivt tagit över utförandet av hemtjänst samt kommunal hemsjukvård för personer som funktionsstödsförvaltningen ansvarar för enligt reglementet. I nämndens verksamhet ingår därmed utförande av hemtjänst och hemsjukvård för dessa målgrupper. Under 2026 sker en fortsatt anpassning till den nya målgruppens behov, både i form av utveckling av samverkan och kontinuerlig kompetensutveckling.

### **Ofrivillig ensamhet**

Avdelning för hälsa och förebyggande fortsätter under 2026 att utforska och pröva olika arbetssätt för att nå avdelningens mål om att motverka ofrivillig ensamhet, förebygga olika former av ohälsa samt främja att seniora Malmöbor ska kunna leva ett självständigt liv. Avdelningen har identifierat ett behov av att arbeta flexibelt och att anpassa insatser och metoder till lokala förutsättningar. Detta innebär bland annat en utveckling av mötesplatserna för att kunna finnas på fler platser i staden, nya målgrupper för den uppsökande verksamheten och en utökning av det fallförebyggande arbetet. Utveckling av mötesplatserna fokuserar på att undersöka nya former av mötesplatser. Syftet med detta är att hitta ett flexibelt komplement till de befintliga mötesplatserna. Detta är arbeten som har

påbörjats under 2025 och kommer att utvecklas under 2026.

### **Seniorens hus**

Seniorens hus har sedan 2022 drivits som ett koncept på två av de öppna mötesplatserna. Grundtanken har varit att utveckla en formell samverkan med region Skåne och på sikt en samlokalisering med primärvården. I dagsläget finns inte någon sådan överenskommelse. Inriktningen i det fortsatta arbetet är därför att nämnden som ensam huvudman fortsätter med Seniorens hus då arbetet behöver fortskrida, bland annat i förhållande till den nya socialtjänstlagen och nära vård-omställningen. Seniorens hus kommer att byggas upp i Rosengård i och med att mötesplats Seniorum får nya lokaler och det finns ett behov av väl synliga och flexibla lokaler för att möjliggöra att vi kan bjuda in andra aktörer.

Seniorens hus har som mål att vara ett nav där seniora Malmöbor kan lotsas till olika samhällsaktörer både inom och utanför kommunen och samarbete med primärvården är en fortsatt viktig del av detta. Valet av att införa Seniorens hus i Rosengård beror på de lokala förutsättningarna, med bland annat höga ohälsotal och socioekonomiska riskfaktorer. Det bedöms att det behövs en verksamhet i Rosengård som kan utformas utifrån de lokala förutsättningar som finns där. Idéen är även att Seniorens hus ska vara en plats där nya arbetssätt och insatser provas och utvärderas för att framgångsrika delar ska kunna spridas till andra mötesplatser med anpassningar till de lokala förutsättningar som finns där.

### **Avgifter och serviceinsatser i tid**

Under 2025 arbetade myndighetsavdelningen med hur brukaravgifterna skulle kunna kvalitetssäkras och utvecklas över tid. Arbetet innefattade olika former av informationsinsatser, samt utvecklingen av en e-tjänst genom vilken malmöborna själva kan beräkna sin preliminära avgift. Arbetet med att räkna om avgifter för serviceinsatser i tid har visat på betydande svårigheter i det nuvarande avgiftssystemet, som bygger på en kombination av inkomstbaserade avgifter, schabloner och behovsprövade insatser. Nämnden planerar därför att genomföra en genomlysning av det nuvarande avgiftssystemet i sin helhet och lämna förslag på förbättringar. Förändringen att inte längre bevilja serviceinsatser i tid har därför pausats i väntan på att denna översyn ska genomföras och beslut om förändringar kan fattas.

### **Kost**

Nämnden ska arbeta för att en god kvalitet i äldres matupplevelser. Inom avdelningen för vård- och omsorgsboende provas olika arbetssätt och insatser för att stärka måltidsupplevelsen för brukarna. Kosten behöver vara både näringsrik, kvalitativ och tilltalande för de som ska äta den. Måltidsenheten arbetar med kontinuerlig måltidsutveckling för att möta behoven hos brukarna inom avdelningen för vård och omsorgsboenden samt för malmöborna som besöker restaurangerna inom de öppna verksamheterna.

### **Matdistribution**

Under 2026 kommer nämnden förbereda arbete med att producera egen

färdiglagad kyld mat av god kvalitet för hushåll som beviljats insatsen bereda måltider. Nämnden kommer tillsammans med servicenämnden arbeta fram en organisation för matdistribution med målet att avlasta hemtjänsten från denna arbetsuppgift.

## **Kompetens för stärkt kvalitet**

Många äldre Malmöbor har demenssjukdom eller kognitiv svikt. För att kunna ge en god vård och omsorg till dessa brukare satsar avdelningen för vård-, och omsorgsboende på kompetenshöjning genom att stjärnmärka verksamheterna enligt modellen från Svenskt demenscentrum. För att kunna stjärnmärka och behålla stjärnmärkningen i verksamheterna behöver avdelningen utbilda fler stjärninstruktörer. Under 2025 har underlag tagits fram för att kunna anställa enligt befattning specialistundersköterska i demens. Under 2026 görs kontinuerligt nya bedömningar om fler specialistundersköterskor behövs på arbetsplatserna. I samband med nytt arbetssätt för att öka flexibiliteten vid anvisning ökar behovet inom avdelningen att stärka kompetensen inom området kognitiva sjukdomar.

Under 2026 kommer avdelningen för vård- och omsorgsboende fortsätta med breddinförandet av TERMA (terapeutiskt möte vid aggression) samt ta fram ett koncept för sektionschefer i att "leda enligt TERMA" i syfte att hålla arbetet levande i verksamheten.

Inom avdelningen för ordinärt boende fortsätter arbetet med utbildning av medarbetare i såväl hemtjänst som hemsjukvård, inom TERMA. Fokus under 2026 kommer att ligga på uppföljningar av redan genomgångna utbildningar där fokus ligger på reflektion kring innehållet och praktisk tillämpning. Arbetet med utbildning i första hjälpen psykisk hälsa samt handledning och utbildning från konsultativa psykiatrisjuksköterskor, demenssjuksköterskor och Silviasystrar fortsätter under 2026. Även arbetet med att stärka och utveckla medarbetarnas kompetens så att brukare/patienter får en professionell, trygg och personcentrerad vård och omsorg fortsätter. Genom fortsatt utveckling av dokumentations- och språkombud, palliativa ombud och hygienombud stärks kvaliteten inom flera aspekter av det omsorgsnära arbetet. Fortsatt arbete kommer också att läggas på att utveckla arbetssätt för mer handledning och reflektion samt kompetens inom mänskliga rättigheter med särskilt fokus på diskrimineringsgrunderna.

## **Strategier**

Anhörigstrategin antogs av nämnden i juni 2023 och innehåller fyra utvecklingsområden: Ledning och styrning, kunskap och kompetens, samverkan och samordning samt tillgänglighet. Arbetet utifrån strategin löper under hela mandatperioden och för 2026 läggs särskilt fokus på de delar som är mest angelägna i respektive avdelning. Uppföljning sker till årsanalysen utifrån angivna önskade lägen i strategin.

## **Moderna och tillgängliga system samt utveckling av välfärdsteknik**

Nämnden kommer, tillsammans med de två övriga socialnämnderna och servicenämnden, att genomföra ett samlat arbete för att upphandla effektiva och ändamålsenliga verksamhetssystem. För hälsa-,vård- och omsorgsnämnden omfattar detta ett systemstöd som täcker behoven enligt både socialtjänstlagen och hälso- och sjukvårdslagen. Under 2026 planeras en marknadsdialog där målsättningen är att före årsskiftet 2026/2027 kunna genomföra en upphandling av ett modernare och mer effektivt verksamhetssystem som i förlängningen syftar till att ge Malmöbor ett ökat inflytande och delaktighet i sin vård och omsorg. Arbetet sträcker sig över både innevarande och kommande mandatperiod och innebär flera parallella och komplexa processer. Detta medför ökade kostnader under flera år. En del av kostnaderna avser förstärkt bemanning för att frigöra nyckelkompetenser i verksamheterna. Därtill tillkommer dubbla systemkostnader under en övergångsperiod som kan pågå i upp till ett par år.

Infrastruktur för mobiltelefoner och datorer som används utanför kontorsmiljö ska bli mer användarvänliga och säkra. Ett gemensamt arbete mellan funktionsstödsnämnden, hälsa-, vård och omsorgsnämnden och servicenämnden har påbörjats där dialog och samverkan med verksamheterna är en förutsättning för att fortsätta förbättra den mobila, digitala arbetsplatsen.

Arbete pågår för att skapa kunskap om den data nämnden genererar och hanterar samt hur den struktureras för att i framtiden kunna nyttja den mer effektivt för att driva utveckling av nämndens verksamhet.

Som en del av helheten behöver nämndens målbild för digital tillgänglighet och digitala kontaktytor mot invånare utredas parallellt med de organisatoriska förutsättningarna för de olika brukarnära välfärdsteknikerna som implementeras i verksamheten 2026 och framåt. Detta är nödvändigt för att säkerställa att dessa behov integreras i det fortsatta arbetet.

## **Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter**

Malmö stads kommunfullmäktige antog 2022 "Policy för mänskliga rättigheter med fokus på barnets rättigheter, jämlikhet och jämställdhet". I det här avsnittet beskrivs nämndens utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter.

### **Fortsatt utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter**

För att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter ska nämndens processer för styrning och verksamhetsuppföljning

vidareutvecklas med fokus på integrering av rättighetsperspektivet i ordinarie styrsystem och kvalitetsarbete. Detta inkluderar att integrera MR-policyns vägledande principer i ordinarie styrsystem, samt att stödstrukturer och nyckelpersoner kompetensutvecklas.

### **Rättighetsbäraren i fokus i styrning och ledning**

Som en följd av tidigare utvecklingsarbete har ett arbetsstöd tagits fram för att underlätta integreringen av MR-policyn i avdelningsplaner. Stödet vägleder avdelningarna i att utgå från identifierade brister och rättigheter, analysera hur dessa speglas i befintliga planer och formulera mål och utvecklingsområden inför planering och budgetarbete. Under 2026 fortsätter arbetet med att systematiskt integrera de vägledande principerna i avdelningsplaner och intern kontrollplan.

Under året kommer förvaltningen även att följa utvecklingen av de kommunövergripande planerna mot islamofobi och antimuslimsk rasism samt mot afrofobi och antisvart rasism. Förvaltningen planerar att gå igenom innehållet i dessa planer och identifiera relevanta kopplingar till äldreomsorgens arbete.

### **Hållbara stödstrukturer och kunskap som förutsättning för systematiskt arbete**

Förvaltningsledningen har det övergripande ansvaret att MR-policyn blir en integrerad del av det ordinarie styrsystemet, och den befintliga stödstruktur som finns genom förvaltningens forumet Navet fortsätter att fungera som central stödfunktion för både förvaltningsledning och verksamheter. Stödstrukturen säkerställer att arbetet med policyn inte sker i parallella system utan som en naturlig del av verksamhetens kärnprocesser.

Arbetsformerna i Navet utvecklas kontinuerligt utifrån deltagarnas behov och önskemål, med fokus på kunskapsutbyte, inspiration och erfarenhetsspridning. Insatser för att stärka Navet som stödfunktion kommer att utvecklas i dialog med deltagarna.

Ett urval strategiska utvecklingsfunktioner inom förvaltningen kommer att delta i en utbildningssatsning i rättighetsbaserat arbetssätt, arrangerad av stadskontoret och ledd av Länsstyrelsen Skåne. Syftet är att skapa förutsättningar för ett rättighetsbaserat arbetssätt i stadens verksamheter.

# Plan för kommunfullmäktigemål

Kommunfullmäktiges mål i budgeten ska bidra till en effektiv styrning och god ekonomisk hushållning. Målen är långsiktiga och gäller för innevarande mandatperiod. De anger ett fåtal utvecklingsområden för hela staden där nämnder och styrelser behöver kraftsamla för att åstadkomma en tydlig förflyttning.







Uttekade nämnder ansvarar för att planera bidrag för de kommunfullmäktigemål som de omfattas av. Nämnden ska även övergripande beskriva hur bidragen ska följas upp.

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

## 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

Kommunfullmäktigemålet bidrar i huvudsak till följande Agenda 2030-mål:

-  1 Ingen fattigdom
-  6 Rent vatten och sanitet för alla
-  11 Hållbara städer och samhällen
-  13 Bekämpa klimatförändringarna
-  14 Hav och marina resurser
-  15 Ekosystem och biologisk mångfald

### Planeringskommentar

Nämnden tar tillvara resultatet ifrån nedanstående genomlysning och annan kunskap som framkommer inom ramen för klimatomställning Malmö i det fortsatta arbetet för att minska sina utsläpp. Det bidrar i sin tur till att Malmö stad ska kunna nå målet att bli en klimatneutral stad till 2030.

Nämnden kommer att följa miljönämndens ansvar med att ta fram en metod för mätning av matsvinn, vilket tas upp som en del i färdplan för nettonoll samt avfallsplanen

### Planering för året och resterande mandatperiod .

*Fortsatt arbete efter socialförvaltningarnas och miljöförvaltningens genomlysning av utsläppsprofiler*

Nämnden har i samarbete med miljönämnden och övriga socialnämnder genomfört en genomlysningen nämndens utsläpp för att identifiera åtgärder att prioritera i det fortsatta arbetet för att göra förflyttningar i enlighet med stadens miljöprogram. Genomlysningen utgick från de prioriterade områdena i färdplanen för nettonoll och tar avstamp i de utsläppsprofiler som miljönämnden har tagit fram för stadens nämnder genom en klimatspendanalys.

I genomlysningen av socialnämndernas utsläppsprofiler gjordes en övergripande genomgång av inköpta förbrukningsmaterial som visade på en bredd av inköp och slutsatsen är att en mer djupgående analys behöver genomföras. Under 2026 kommer en fördjupad analys genomföras kopplat till förbrukningsvaror för att se om det finns produkter som är mindre bra som kan ersättas med bättre alternativ. Det kan exempelvis vara så att det finns potential att minska mängden inköp genom att engångsalternativ ersätts med flergångsalternativ då det är möjligt. Det framkom likheter inom hälsa-, vård- och omsorgs- och funktionsstödsförvaltningen, och fortsatt samverkan i denna fördjupande analys planeras.

Efter arbetet har samarbetet med miljöförvaltningen fortsatt exempelvis genom att sprida lärdomar från genomlysningens arbetssätt, samt dialoger med miljöförvaltningen inför upphandling av nytt verktyg för klimatspendanalys för att bättre anpassa modellen till förvaltningarnas behov i analys av utsläppsprofiler. Denna typ av informationsutbyten och samarbeten förväntas kunna fortsätta och utvecklas.

#### *Utsläpp från resor*

Nämnden ska prioritera hållbara resor och transporter, samt åtgärder som minskar koldioxidutsläppen från transporter. Ett sätt för nämnden att påverka sina växthusgasutsläpp är genom val av transporter. Stora delar av medarbetarna i nämndens verksamhetsområden rör sig redan med cykel, till fots eller genom kollektivtrafik. Ambitionerna är att bibehålla och fortsatt stödja val av miljövänliga resealternativ. Nämnden arbetar efter av kommunfullmäktige beslutad och gällande resepolicy.

Möjligheten att ha bilpooler undersöks, tillsammans med arbetsmarknads- och socialnämnden och funktionsstödsnämnden för att skapa effektiva lösningar. Samarbete sker även med Malmö Leasing kring laddstolpar för att underlätta uttullningen av fler eldrivna fordon.

#### *Utsläpp från mat*

Nämnden kommer att fortsätta att arbeta för att inköpen och hanteringen av mat sker hållbart. Nämnden har deltagit i ett arbete tillsammans med miljönämnden, servicenämnden, förskolenämnden och kommunstyrelsen med att ta fram stöddokument för alla förvaltningar i Malmö som köper in, tillagar och serverar mat. Detta ska fungera som ett stöd för hållbar mat och hållbara måltider i Malmö stad. Under året tas nya kommunövergripande riktlinjer för hållbara måltider fram för att styra arbetet. Dessutom utreds hur Malmö stad genom nya lösningar ytterligare kan motverka matsvinn i kommunens verksamheter.

Nämnden fortsätter arbetet med att planera menyer utifrån brukarnas önskemål, näringsbehov, inköpsregler, avtal och miljömål. Målet är att maten ska bli uppäten, vilket dels leder till ökat välbefinnande, hälsa och god omvårdnad för brukarna, dels till minskat matsvinn. Nämnden kommer att följa upp olika insatser inom detta område kvalitativt.





#### **Indikatorer utsläpp från resor:**

- antal kilometer resta med flyg
- antal flygresor till Stockholm
- sträcka tågresor
- andel kommunala miljöfordon
- växthusgasutsläpp från fordonsbränsle.

**Indikatorer utsläpp från mat:** arbetet följs upp kvalitativt och med övergripande utsläppsmått avseende växthusgasutsläpp från livsmedel.

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

**Kommunfullmäktigemålet bidrar i huvudsak till följande Agenda 2030-mål:**

-  7 Hållbar energi för alla
-  8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
-  9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
-  13 Bekämpa klimatförändringarna

#### **Planeringskommentar**

Slutsatser utifrån förväntat samarbete under 2026 kan komma att påverka valet av indikatorer framåt.

#### **Planering för året och resterande mandatperiod**

Nämnden följer stadens övergripande arbete utifrån beslutat miljöprogram, energistrategi och att en koldioxidbudget ska inarbetas i Malmö stads ordinarie budgetstruktur. Vidare ska Malmö försörjas till 100% av återvunnen och förnybar energi till år 2030 och arbetet med solcellsnorm på kommunens fastigheter ska fortsätta.

Då nämnden inte äger de fastigheter inom vilka verksamheten bedrivs, kommer nämnden att följa de initiativ som tas av berörda nämnder och aktörer. Nämnden verkar för en långsiktigt hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering genom att delta i samverkansforum för gröna avtal och mer energieffektiva lokaler som ansvariga nämnder för fastighetsfrågor och hyresavtal samordnar. Nämnden ska ta del av den utveckling som sker i form av uppföljning av gröna hyresavtal.

## Målområde - En mer jämlik stad

### **Arbetsmarknads- och socialnämnden, hälsa-, vård- och omsorgsnämnden, funktionsstödsnämnden och MKB ges i uppdrag att utveckla sin samverkan kring det vräkningsförebyggande arbetet**

Kommunfullmäktige har givit arbetsmarknads- och socialnämnden, hälsa-, vård- och omsorgsnämnden, funktionsstödsnämnden och MKB i uppdrag att utveckla sin samverkan kring det vräkningsförebyggande arbetet. Arbetsmarknads- och socialnämnden har fått ansvaret att initiera samt samordna planeringen av uppdraget. Uppdraget ligger i linje med socialnämndernas gemensamma arbete och samverkan för de mest utsatta Malmöborna med komplexa behov som behöver stöd och hjälp från mer än en socialnämnd. Uppdraget kommer följas upp i samband med årsanalys 2026.

### **Kommunstyrelsen ges i uppdrag att, tillsammans med berörda nämnder, bolag och kommunalförbund, undersöka förutsättningarna för etablering av en kommungemensam trygghetscentral**








Stadskontoret kommer, i samarbete med berörda förvaltningar och bolag, att utarbeta en planering och process för arbetet.

Uppdraget återrapporteras som särskilt ärende.

## Målområde - En god organisation

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

Kommunfullmäktigemålet bidrar i huvudsak till följande Agenda 2030-mål:

-  1 Ingen fattigdom
-  2 Ingen hunger
-  3 God hälsa och välbefinnande
-  5 Jämställdhet
-  8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
-  10 Minskad ojämlikhet
-  16 Fredliga och inkluderande samhällen

## **Planeringskommentar**

Målet om en god arbetsmiljö och trygga anställningar är tätt sammankopplat med målet om en god kompetensförsörjning. Framsteg i kompetensförsörjningsarbetet är en viktig del i säkerställandet av en god arbetsmiljö. På samma sätt leder ett framgångsrikt systematiskt arbetsmiljöarbete till positiva effekter på kompetensförsörjningen genom att skapa förutsättningar för att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och inkludera medarbetare.

### **Planering för året och resterande mandatperiod**

Nämndens arbetsmiljöarbete ska präglas av systematik, aktiva åtgärder och fokus på friskfaktorer. Arbetssättet ska förflyttas till att bli mer förebyggande och främjande.

Systematiken i processen för arbetslivsinriktad rehabilitering ska utvecklas. Arbetet med rehabilitering ska vara aktivt och proaktivt.

Det höga antalet medarbetare per chef i stora delar av nämndens verksamhet medför konsekvenser för chefers förutsättningar, medarbetarnas arbetssituation och verksamhetens kvalitet. Arbetet med att öka chefstätheten har påbörjats och fortsätter med målet att nå stadens riktvärde om maximalt 30 medarbetare per chef senast år 2030. Samtidigt är det viktigt att understryka att det verkliga högsta antalet medarbetare per chef kan behöva vara lägre för att skapa hållbara förutsättningar.

Ledarskapsmodellen utvecklande ledarskap ska genomsyra organisationen. Chefer utbildas i modellen inom ramen för stadens satsning på chefsförsörjning. För att skapa förutsättningar för ett utvecklande ledarskap ska nämnden även utbilda enhetschefer i indirekt ledarskap.

### **Nämndens indikatorer för att vara en inkluderande och attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar**

#### *Systematiskt arbetsmiljöarbete*

Nämnden ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete som är ändamålsenligt och anpassat efter verksamhetens förutsättningar och behov.

Förväntade effekter är en organisatorisk och social arbetsmiljö som möjliggör att så många som möjligt kan arbeta utifrån sina individuella förutsättningar, att skador och ohälsa motverkas samt att förutsättningar skapas för en god lärandemiljö på arbetsplatserna.

Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet sker årligen kvalitativt på förvaltningsnivå och redovisas i väsentliga delar i årsanalys.

#### *Chefers förutsättningar*

Chefers förutsättningar ska stärkas under mandatperioden.








Förväntade effekter är en successivt lägre chefsomsättning, färre chefer

med fler än 30 medarbetare, samt en positiv förflyttning av chefers upplevelser av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Uppföljning redovisas i delårsrapportering och årsanalysen.

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

**Kommunfullmäktigemålet bidrar i huvudsak till följande Agenda 2030-mål:**

-  1 Ingen fattigdom
-  3 God hälsa och välbefinnande
-  4 God utbildning för alla
-  5 Jämställdhet
-  8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
-  10 Minskad ojämlikhet
-  16 Fredliga och inkluderande samhällen

### **Planeringskommentar**

Nämnden har i likhet med övriga välfärdssektorn stora kompetensförsörjningsutmaningar, inte minst vad gäller legitimerad personal och undersköterskor. Positiva förflyttningar i nämndens stora yrkesgrupper har en stor påverkan på kommunfullmäktigemålet. Målet har stora beröringspunkter med målet om attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa god arbetsmiljö och trygga anställningar. Viktiga delar av arbetet med att säkerställa kompetensförsörjningen sker även fortsättningsvis i samverkan med andra aktörer både utanför och inom Malmö stad, exempelvis gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.

### **Planering för året och resterande mandatperiod**

Nämnden har fokus på att stärka den formella kompetensen och relevant kunskap i svenska bland omvårdnadspersonalen. Nämnden ska fortsätta arbetet med kartläggning av individuell kompetens i syfte att vidta rätt kompetensutvecklingsinsatser.

Rekryteringsprocessen har utvecklats och fokus under året är att optimera och implementera.

Extern bemanning ska bibehållas på låg nivå och hyrstopp gälla med undantag för bemanningskritiska perioder under sommaren och vid extraordinära händelser.

### **Nämndens indikatorer för att säkerställa en god kompetensförsörjning och samarbete mellan nämnder**

#### *Sjuksköterska*

Nämnden ska arbeta för en god kompetensförsörjning av sjuksköterskor. Förväntade effekter är bland annat minskat behov av extern bemanning,

minskad personalomsättning och låg andel övertidsarbete för ordinarie personal. Uppföljning sker till delårsrapportering och årsanalys.

#### *Undersköterska*

Antalet tillsvidareanställda undersköterskor i förhållande till antalet vårdbiträden behöver öka, dels som en följd av den demografiska utvecklingen, dels på grund av lagstiftning om fast omsorgskontakt och skyddad yrkestitel. Nämnden ska därför arbeta för att behovet av undersköterskor tillgodoses inom äldreomsorgen. Uppföljning sker i delårsrapportering och årsanalys.

#### *Språkutvecklande insatser*

Nämnden ska arbeta för att undersköterskor och vårdbiträden ska ha tillräckliga kunskaper i svenska språket för att kunna utföra sina arbetsuppgifter och möta brukare, patienter och anhöriga. Tillräckliga språkkunskaper möjliggör även framtida studier och vidareutbildning.




Nämnden kommer följa utvecklingen av språkutvecklande insatser. Uppföljning sker till delårsrapportering och årsanalys.

#### *Ökad förmåga att kompetens- och personalplanera*

Utöver att nämndens verksamhet kräver tillgång till kompetens krävs att denna tillgång finns i rätt mängd i förhållande till behovet över dygnets alla timmar, veckans alla dagar och årets alla månader. Det är av stor vikt att denna förmåga ökar i takt med att välfärdens kompetensförsörjningsutmaning ökar. Effekt förväntas i form av låg andel övertidsarbete, högre andel arbete utfört av tillsvidareanställda och färre timavlönade anställningar i verksamheten samtidigt som bibehållen kontinuitet. Uppföljning sker i delårsrapportering och årsanalys.

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

**Kommunfullmäktigemålet bidrar i huvudsak till följande Agenda 2030-mål:**

-  5 Jämställdhet
-  10 Minskad ojämlikhet
-  16 Fredliga och inkluderande samhällen

#### **Planeringskommentar**

Nämnden bidrar till kommunfullmäktigemålet genom att dagligen möta många av de Malmöbor som har behov av stöd, vård och omsorg utifrån bland annat ålder och sjukdomar. Nämnden arbetar för att de ska mötas av en god och likvärdig service. En av de viktigaste förutsättningarna för att Malmöborna ska få rätt stöd och insatser är det personliga mötet med medarbetare inom nämndens verksamheter. Nämndens önskade förflyttning innebär att Malmöbor, i behov av nämndens vård och omsorg, uppger att de får en god och likvärdig service oavsett var man bor i staden. Valet av indikatorer baserar sig på utfallet av nämndens arbete inom olika

områden och syftar ytterst till att Malmöbornas upplevelse ska sättas i centrum. Indikatorerna är också valda utifrån att de utgör viktiga förutsättningar för en god och likvärdig service i mötet mellan personalen och Malmöborna.

Indikatorerna finns i Socialstyrelsens årliga brukarundersökning som redovisas i september varje år. Förutsättningar som påverkar nämndens möjligheter att leverera en god och likvärdig service finns inom bland annat områdena kompetensförsörjning, ledning och styrning, förebyggande arbete, personcentring och förhållningssätt. Dessa områden beskrivs bland annat under nämndens prioriteringar och under utveckling av nämndens verksamhet men även under övriga kommunfullmäktigemål.

### **Planering för året och resterande del av mandatperioden**

Under 2026 planerar nämnden att fortsätta sitt utvecklingsarbete med likvärdig kvalitet i staden. Inom ordinärt boende fortsätter arbetet med att öka upplevelsen av tillgänglighet och att kunna komma i kontakt med personalen. Inom vård- och omsorgsboende görs en analys av resultatet i undersökningen som utgör underlag för olika riktade åtgärder.

### **Indikatorer ordinärt boende**

Uppföljning av målet kommer att ske genom att följa resultatet Socialstyrelsen brukarundersökning från 2026 inom områdena:

- Personalen har tillräckligt med tid för arbetet
- Har lätt att få kontakt med personalen vid behov
- Tycker att hemtjänstpersonalen har den kunskap och kompetens som behövs

Skillnaden i resultatet över staden mellan olika organisatoriska områden kommer särskilt att belysas för att synliggöra likvärdigheten över staden.

### **Indikator vård- och omsorgsboende offentlig regi**

Uppföljning av målet kommer att ske genom att följa resultatet Socialstyrelsen brukarundersökning från 2026 inom områdena:

- Personalen har tillräckligt med tid för arbetet
- Har lätt att få kontakt med personalen vid behov
- Tycker att personalen har den kunskap och kompetens som behövs

Indikatorerna kommer att följas upp enligt beskrivningen ovan och även bedömas utifrån hur de kan anses ha bidragit till målet. Följs i huvudsak upp till årsanalys.

## **Plan för nämndsmål**

### **Förbättra upplevelse av kvalitet i hemtjänsten genom att utveckla styrningen mot tillit och utan minutscheman**

Kvalitet skapas i mötet mellan medarbetarna och Malmöbon och dess anhöriga. Genom det fortsatta arbetet med att fördjupa arbetet med Malmömodellens alla delar, skapas förutsättningar för kvalitetsarbetet, där medarbetarnas kunskap och kompetens om Malmöbon tas tillvara i det dagliga arbetet och i planeringen av de beviljade insatserna.

Under 2026 kommer även den praktiska tillämpningen av frekvensmodellen fortsätta att vidareutvecklas och implementeras. Frekvensmodellen innebär en ökad flexibilitet för fast omsorgskontakt att utifrån Malmöbons behov kunna göra förändringar i frekvensen utan att behöva kontakta biståndshandläggaren för ny utredning och beslut.

Genom förändringen kan Malmöbons delaktighet förbättras samtidigt som det ger fast omsorgskontakt en ökad flexibilitet i det dagliga arbetet vilket kan minska upplevelsen av minutstyrning.

Under 2026 och framåt fortsätter arbetet enligt Malmömodellen för kontinuitet att vidareutvecklas.

### **Malmöbor och deras anhöriga ska uppleva välbefinnande, livskvalitet och trygghet i vardagen genom respektfullt och professionellt bemötande och personcentrering i vården och omsorgen**

Nämnden arbetar för välbefinnande, livskvalitet och trygghet i vardagen för Malmöborna och deras anhöriga. Detta sker bland annat genom att dagligen möta många av de Malmöbor som har behov av stöd, vård och omsorg utifrån exempelvis ålder och sjukdomar. I det personliga mötet med nämndens medarbetare utgör respektfullt och professionellt bemötande viktiga delar som också ingår i personcentrerad vård och omsorg. Personcentrering i vården och omsorgen innebär att Malmöbon sätts i centrum och bemöts utifrån sina unika behov där personens vilja, erfarenheter, kunskaper och resurser tas tillvara. Personcentrerad vård och omsorg innefattar även kärnbegrepp som värdighet, ömsesidighet och vilja.

Uppföljningen av nämndsmålet kommer att ske både kvantitativt och kvalitativt. Socialstyrelsens brukarundersökning utgör en kvantitativ uppföljning i ordinärt boende och i vård- och omsorgsboende. Följande

frågor kommer att belysas i syfte att bedöma förflyttning mot nämndsmålet:

- Brukar personalen ta hänsyn till dina åsikter och önskemål om hur hjälpen skall utföras?
- Brukar personalen bemöta dig på ett bra sätt?
- Hur tryggt eller otryggt känns det att bo hemma med stöd från hemtjänsten?/Hur tryggt eller otryggt känns det att bo på ditt äldreboende?
- Känner du förtroende för personalen som kommer hem till dig? /Känner du förtroende för personalen på ditt äldreboende?
- Om du som anhörig har hjälpt till att svara på frågeformuläret: Hur tycker du att samarbetet mellan dig och hemtjänsten/äldreboendet fungerar?

## **Medarbetarna ska uppleva sitt arbete som meningsfullt och känna sig uppskattade och respekterade i sin profession**

Nämnden strävar efter att alla medarbetare ska uppleva sitt arbete som meningsfullt och känna sig uppskattade och respekterade i sin profession. Nämnden har möjlighet att påverka flera aspekter av medarbetarnas upplevelse, men känslan av uppskattning och respekt är också högst individuell och kan bero på faktorer som nämnden saknar rådighet över.

Uppföljning av nämndsmålet sker årligen i medarbetarenkätens uppföljning av organisatorisk och social arbetsmiljö, där särskild vikt ska läggas vid frågorna:

- Jag har en rimlig arbetsbelastning
- Jag känner att mitt arbete är meningsfullt
- Jag har möjlighet att påverka mitt arbete
- Jag känner mig delaktig på arbetsplatsen

Dessa frågor är centrala för att förstå hur nämndens insatser påverkar medarbetarnas upplevelse av sitt arbete. Genom att följa upp dessa områden kan förbättringar identifieras och genomföras som stärker känslan av uppskattning och respekt bland medarbetarna. Även andra kvantitativa och kvalitativa underlag som bedöms relevanta kommer att användas i uppföljningen av nämndsmålet. Redovisning av uppföljningen sker i årsanalys.

# Plan för ekonomin

## Befolkningsutveckling

Åldersintervall	2025	2026	Förändring antal	Förändring %
20-64 år	228 357	229 896	1 539	0,67
65-79 år	40 541	41 044	503	1,24
80-år	15 644	16 275	631	4,03

Befolkningsutvecklingen i tabellen är baserad på befolkningsprognosen som är framtagen och beräknad i april 2025 och som ligger till underlag för kommunfullmäktiges resurstilldelning 2026. Nämnden har erhållit 105 674 tkr i ökat kommunbidrag på grund av befolkningsförändringarna.

## Volymmer

	Prognos 2025	Budget 2025	Budget 2026	Förändr budget	Förändr budget %
Antal platser vård och omsorgsboende	1 879	1 931	1 931	0	0
Antal timmar ordinärt boende exklusive larm per månad	157 064	164 000	174 000	10 000	6,10
Antal korttidsplatser inklusive växelvård	124	148	145	-3	-2,03
Antal timmar ledsagning per månad	6 623	7 500	7 000	-500	-6,67
Antal timmar avlösning per månad	557	700	600	-100	-14,29
Antal dagar dagverksamhet per månad	1 748	1 835	1 835	0	0

Budgetvolymerna för 2026 baseras på de genomsnittliga volymerna för januari–oktober 2025, justerat för den förväntade befolkningsutvecklingen 2026 och det bedömda behovet.

Efter pandemin har volymerna inom vård och omsorgsboende ökat, men inte i den takt som budgeterats. För 2026 planeras 1 931 platser, varav 465 beräknas köpas från privata vårdgivare, samma nivå som budgeterats för 2025. Efterfrågan på gruppboendeplatser fortsätter att överstiga efterfrågan på vårdboendeplatser. För att möta behoven och förbättra beläggningen pågår därför ett fortsatt arbete med att omvandla fler vårdboendeplatser till gruppboendeplatser.

Antal budgeterade timmar inom hemtjänsten har mestadels ökat utifrån att det skett en förändring i framtagandet av antalet timmar. Från och med 2026 kommer statistik att hämtas från verksamhetssystemet Procapita där

statistiken även innehåller tiden då brukaren varit frånvarande, t ex tillfällig vistelse på korttid eller sjukhus, som inte fanns med tidigare.

Behovet av korttidsplatser, både kommunala och externa, har gradvis minskat över tid. Denna minskning beror bland annat på en ökad samsyn inom avdelningen Myndighet kring bedömningen av rätten till korttidsplats, tydligare målsättningar med vistelsen och att samtliga beslut följs upp innan de löper ut. Arbetet med att höja beläggningen inom vård och omsorgsboende samt effektivisera inflyttningsprocesserna har också bidragit till det minskade behovet av korttidsplatser. Budgeterad volym för korttidsplatser 2026 är 148 platser inklusive växelvård vilket är en minskning med 3 platser jämfört med budget 2025. Av dessa beräknas 3 platser köpas av privata vårdgivare.

Behovet av avlösning och ledsagning har fortsatt minska på grund av en ökad samsyn avseende bedömning av skälig levnadsnivå, tydligare målsättningar med avlastande och sociala insatser samt att alla beslut följs upp innan de löpt ut. Avdelning för myndighet har arbetat med att följa rättspraxis, omvärldsbevaka samt fokusera på helhetsbedömningar av individens behov.

Dagverksamheterna har oförändrade volymer jämfört med budget 2025.

#### Förutsättningar i budget 2026

<b>2025 års kommunbidrag</b>	<b>3 929 806</b>
Kompetenslyft 2025	-59 000
Reglering minskat PO-pålägg	-16 600
<b>Bas 2025 Summa ovanstående</b>	<b>3 854 206</b>
Indexuppräkning 2,7%	104 512
Demografi	105 674
Kompetenslyft 2026	20 000
<b>2026 års kommunbidrag</b>	<b>4 084 392</b>

Nämnden har erhållit 4 084 392 tkr i kommunbidrag från kommunfullmäktige för budgetåret 2026. 2025 års kommunbidrag utgör bas för beräkning av kommunbidrag för 2026. Basen för 2025 har minskat med 59 000 tkr avseende kompetenslyft 2025 samt minskat med 16 600 tkr avseende en sänkning av PO-pålägget. Gällande minskningen av PO-pålägget beräknas nämndens kostnader minska med motsvarande.

Nämnden har erhållit kompensation för pris- och löneuppräkning (index) motsvarande 104 512 tkr eller 2,7 procent. Nämnden har även erhållit kompensation för demografi motsvarande 105 674 tkr. Under 2026 har nämndens ram förstärkts med 20 000 tkr avseende kompetenslyft.

I budget finns hänsyn taget till minskade brukarintäkter avseende boendeabonnemang motsvarande ca 20 000 tkr till följd av konsumentverkets förändrade beräkningsgrund för livsmedelskostnader

inför 2026.

### **Statsbidrag**

Utöver det kommunbidrag som beslutas av kommunfullmäktige kommer nämnden att ta emot riktade statsbidrag. Enligt kommunstyrelsens riktlinjer ska dessa tas upp i budgeten. Eftersom Socialstyrelsen ännu inte fastställt fördelningen av de olika statsbidragen görs därför en bedömning för vart och ett av dem i budgeten nedan.

De riktade statsbidragen budgeteras mestadels med 90 % av bedömningen av nämndens tilldelning 2026.

Statsbidraget "Säkerställa en god vård och omsorg av äldre personer" budgeteras med 87 848 tkr, statsbidraget "En god och nära vård" med 17 649 tkr, "Äldreomsorgslyftet" med 23 917 tkr, statsbidrag för "Hälsosamtal för äldre" 2 000 tkr, statsbidrag "För åtgärder i syfte att stärka socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens beredskap" 1 300 tkr samt statsbidrag för "En mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst" motsvarande 6 750 tkr. Totalt budgeteras riktade statsbidrag för 139 464 tkr. Budgeterade statsbidrag är inklusive den del av statsbidragen som fördelas till privata vårdgivare.

Utöver ovanstående statsbidrag budgeteras även bidrag från Migrationsverket med flera.

### **Intern ersättningsmodell**

Budgetposter som verksamheten har begränsade möjligheter att påverka redovisas förvaltningsövergripande under övrig gemensam verksamhet. Detta omfattar exempelvis kostnader för IT-system och licenser, utbyte av datorer och mobiltelefoner, fastighetsunderhåll, inköp välfärdsteknik, kompetensutveckling, friskvårdsinsatser, kontaktcenter samt kostnader för fackliga företrädare.

Avdelningen för myndighet tilldelas kommunbidrag för att köpa verksamhet från de tre övriga verksamhetsavdelningarna samt från externa ramavtalsleverantörer. Från avdelningen för myndighet betalas ersättning till förvaltningens egna verksamheter baserat på anslag eller beviljade volymer. Myndigheten avropar även särskilda boendeplatser och korttidsplatser från externa aktörer. Kommunbidrag avseende stabens verksamhet och annan förvaltningsövergripande verksamhet redovisas direkt under gemensam verksamhet och stab.

Särskilda boenden och korttidsboenden inom avdelningen för vård och omsorgsboende finansieras genom ett anslag baserat på 97 procents beläggning. Budgetansvar för kostnader som endast i begränsad utsträckning kan påverkas av sektionschefer ligger på enhetsnivå, medan kostnader som enhetschefer endast i liten utsträckning kan påverka ligger på avdelningschefsnivå.

Inom avdelningen för ordinärt boende har en genomlysning av olika

ersättningsmodeller avseende hemtjänsten gjorts. Arbetet har resulterat i att den nuvarande timersättningen kommer att fortgå men med ett utvecklingsarbete i att hitta delar som kan förbättra modellen, t ex att anslagsfinansiera vissa delar där verksamheten inte kan påverka kostnadsutvecklingen i större grad. I en första fas 2026 kommer natten inom hemtjänsten att ersättas via anslag och det pågår även ett arbete för att genomlysa det delegerade HSL arbetet för att hitta en mer korrekt ersättningsmodell. Budgetansvar för kostnader som endast till liten del är påverkningbara för sektionschefer ligger på enhetsnivå och kostnader som endast till liten del är påverkningbara för enhetschefer ligger på avdelningsnivå.

Avdelningen för hälsa och förebyggande ersätts utifrån beviljade timmar för avlösning och ledsagning, medan insatsen kontaktperson ersätts utifrån fastställda nivåer. Övriga verksamheter inom avdelningen finansieras genom anslag. Budgetansvar för kostnader som endast i begränsad omfattning kan påverkas av sektionschefer ligger på enhetsnivå, medan kostnader som enhetschefer endast i liten utsträckning kan påverka ligger på avdelningsnivå.

### Kommunbidrag

Tkr	Budget 2025	Budget 2026	Förändr	Förändr %
Vård och omsorgsboende inklusive korttidsboende	1 809 959	1 900 864	90 905	5,02
Ordinärt boende inklusive hemsjukvård	1 486 400	1 562 739	76 339	5,14
Hälsa och förebyggande	123 706	127 883	4 177	3,38
Myndighet	156 071	162 487	6 416	4,11
Övrig gemensam verksamhet och staben	338 770	330 419	-8 351	-2,47
<b>SUMMA</b>	<b>3 914 906</b>	<b>4 084 392</b>	<b>169 486</b>	<b>4,33</b>

Tabellen inkluderar endast kommunbidrag och deras fördelning per verksamhet. Därutöver kommer de riktade statsbidragen att budgeteras separat inom respektive verksamhet. Budget 2025 avser nämndsbudget beslutad i nämnden januari 2025.

Respektive verksamhet har fått kompensation för timlöneökningar motsvarande 3,5 procent samt för övriga prisökningar enligt ökningen av konsumentprisindex motsvarande 0,9 procent enligt Sveriges Kommuner och Regioners prognoser. Nämnden kompenseras med ett viktat sammanvägt index på 2,7 procent där 70 procent beräknas som personalkostnader och 30 procent som övriga kostnader. I nämndsbudgeten har verksamheterna kompenserats utifrån 80 procent personalkostnader och 20 procent övriga kostnader vilket innebär en merkostnad på 10 000 tkr. Respektive verksamhet har kompenserats fullt ut för 2026 års hyror. PO-pålägget sänks 2026 vilket innebär att respektive

verksamhets budgetram minskas med motsvarande, totalt 16 600 tkr.

Övriga förstärkningar i budgeten är bland annat ökad bemanning inom vård och omsorgsboendena 39 000 tkr, justering av budgeten för hemsjukvården 23 000 tkr, justering av budgeten för hemtjänsten 12 900 tkr, ökad chefstäthet 10 000 tkr, pilotprojekt inom hemtjänsten avseende köp av städ från serviceförvaltningen 4 000 tkr. För avdelningen Hälsa och förebyggande har delar som tidigare finansierats av statsbidrag blivit permanentat och finansieras med kommunbidrag i budget 2026, motsvarande 2 500 tkr.

Nämnden erhöll 20 000 tkr i en tillfällig förstärkning avseende kompetenslyft 2026. Dessa medel är budgeterade under övrig gemensam verksamhet. Utöver detta har förvaltningen avsatt 27 000 tkr i buffert för att kunna hantera eventuella underskott i verksamheterna.

## Resultaträkning

Tkr	Prognos 2025	Budget 2026	Förändring
Bidrag	200 568	190 191	-10 377
Övriga intäkter	4 115 730	3 968 080	-147 650
<b>Totala intäkter</b>	<b>4 316 298</b>	<b>4 158 271</b>	<b>-158 027</b>
Lönekostnader	-2 277 455	-2 395 260	-117 805
PO-Pålägg	-940 858	-971 653	-30 795
Övriga personalkostnader	-800	-95	705
<b>Totala personalkostnader</b>	<b>-3 219 113</b>	<b>-3 367 008</b>	<b>-147 895</b>
Lokal- och markhyror	-248 958	-257 499	-8 541
Övriga kostnader	-4 647 759	-4 575 682	72 077
Avskrivningar	-34 422	-36 122	-1 700
<b>Totala övriga kostnader</b>	<b>-4 931 139</b>	<b>-4 869 303</b>	<b>61 836</b>
<b>Nettokostnad exkl. finansnetto</b>	<b>-3 833 954</b>	<b>-4 078 040</b>	<b>-244 086</b>
Kommunbidrag	3 929 806	4 084 392	154 586
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-5 852	-6 352	-500
<b>Resultat</b>	<b>90 000</b>	<b>0</b>	<b>-90 000</b>
<b>Nettokostnad</b>	<b>-3 839 806</b>	<b>-4 084 392</b>	<b>-244 586</b>

Resultaträkningen är inklusive förvaltningsinterna poster. Budgetens uppdelning på de olika intäkts- och kostnadsslagen är en uppskattning i nämndsbudgeten. Fördelningen på de olika intäkts- och kostnadsslagen kan komma att ändras genom mindre justeringar när budgeten bryts ner på sektionsnivå efter nämndens beslut om ramar för verksamhetsområdena.

## Investeringsram

Typ av investering	Prognos 2025	Budget 2026	Förändring
Inventarier/lokalanpassningar	25 000	45 000	20 000
<b>Summa</b>	<b>25 000</b>	<b>45 000</b>	<b>20 000</b>

Den totala investeringsramen på 45 000 tkr avses användas till investeringar i lokaler samt till inköp av olika typer av inventarier, exempelvis möbler. 10 000 tkr finns avsatta för eventuella nya lokaler under 2026.