

Årsanalys 2025

Förskolenämnden

Innehållsförteckning

Sammanfattning	5
Utveckling av verksamheten	6
Uppföljning av arbetet med prioriteringar	11
Likvärdig förskola	11
Stärka kompetensen	11
Stärka förutsättningarna för ledning och styrning	12
Prioriterat stöd till förskolor i utvecklingsarbetet	13
Samverkan för likvärdiga uppväxtvillkor	14
Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter	16
Uppföljning och bedömning av bidragen till kommunfullmäktigemålen	20
Målområde - En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga	20
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor	20
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att en större andel elever ska fullfölja en gymnasieutbildning	24
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	28
Målområde - En mer jämlik stad	29
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att staden ska bli fri från segregation	29

Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden	31
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten.....	34
Målområde - En god organisation	36
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar	36
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder	39
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ger en god och likvärdig service	43
Redovisning av budgetuppdrag	44
Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt.....	44
Kommunstyrelsen ges, i samarbete med arbetsmarknads- och socialnämnden och andra berörda nämnder, i uppdrag att utreda hur kommunens arbetsmarknadsinsatser mer strategiskt kan användas för att lösa aktuella och framtida utmaningar inom kommunens kompetensförsörjning	44
Ekonomisk utveckling under året.....	46
Budgetavvikelse	46
Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget	47
Analys av avvikelse i förhållande till nämndens investeringsram	51
Förväntad utveckling kommande år.....	52
Resultaträkning	54
Riktade statsbidrag och övriga bidrag.....	55

Sammanfattande redogörelse för uppföljning av privata utförare.....	56
Uppföljning av systemet för det systematiska arbetsmiljöarbetet	57
Vad fungerar bra?.....	57
Vad kan utvecklas?	57
Hur har uppföljningen fungerat?	58
Frågor/ signaler till stadskontoret	58
Uppföljning av arbetet med aktiva åtgärder	59
Framsteg och förbättringar i arbetet mot diskriminering	59
Behov av förändringar eller förbättringar	60

Sammanfattning

Årets utvecklingsarbete har inriktats på att stärka förutsättningarna för den pedagogiska personalen och för rektor att förverkliga läroplansuppdraget. Formell och god kompetens har fortsatt stått i fokus. Det systematiska kvalitetsarbetet lyfter fram förskollärartätheten som den faktor som ger störst effekt på kvaliteten i utbildningen. Under året ökade både andelen och antalet förskollärare. Parallellt prioriterades arbetet med att stärka rektorernas förutsättningar att leda mot ökad kvalitet och stärkt likvärdighet. Rektorsområdenas sammansättning och rektors och biträdande rektors befattningsbeskrivningar sågs över och förskolenämnden beslutade om en reviderad strukturersättningsmodell. Även arbetssätt och strukturer för att rikta resurser och insatser till förskolor med störst behov av stöd i utvecklingsarbetet vidareutvecklades.

Förskolorna beskriver generellt sett en progression i arbetet med att möta barnens behov, exempelvis genom språkutvecklande arbetssätt, samverkan med hemmet och strukturer som gör barns röster hörda. Sammantaget bedöms arbetet med nämndens prioriteringar ha bidragit till förflyttning och därmed även till kommunfullmäktiges mål. Samtidigt konstateras fortsatta utmaningar att fullt ut kompensera för skillnader i barnens förutsättningar. Nämndens arbete för att stödja förskolorna i utvecklingsarbetet går i linje med förändringarna i förskolans läroplan som började gälla den 1 juli 2025. Förskolenämnden beslutade även om införandet av ytterligare en verksamhetsutvecklingsdag (VU-dag) från och med 2025.

Samverkan med andra nämnder, myndigheter och samhällsfunktioner kring barnen i Malmö har fortsatt, samt även det breda uppsökande arbetet i lokal samverkan med civilsamhället. Implementeringen av *Trygga barnet* och samarbetet kring socionomer i förskolan har varit viktiga bidrag i arbetet med tidigt samordnat stöd till barn. Familjecentraler och öppna förskolan har därtill varit viktiga arenor för tidiga gemensamma insatser. Under året öppnade två nya familjecentraler.

Året har präglats av omställnings- och anpassningsarbete för att möta det minskande antalet barn i förskoleålder. Detta har ställt stora krav på bemanningsplanering och på åtgärder för att anpassa kapaciteten av förskoleplatser. Under året utvecklades nio lokaler motsvarande cirka 460 platser. En ny förskola med 140 platser öppnades.

Förskolenämndens ekonomiska resultat för 2025 visar ett överskott på cirka 10,4 mnkr, vilket motsvarar 0,3 procent av nämndens nettokostnad. Antalet barn understeg den befolkningsprognos som låg till grund för 2025 års budgettilldelning och andelen barn som efterfrågade plats var lägre än budgeterat. Detta har inneburit lägre kostnader. Konsekvenserna av den minskande befolkningen tillsammans med årsvariationen, med en relativt sett högre efterfrågan på platser första halvåret, har varit särskilt påtagliga i årets arbete med att anpassa personalkostnaderna.

Utveckling av verksamheten

I detta avsnitt sammanfattas utvecklingen av förskolenämndens verksamhet under året. Beskrivningar av arbetet för att stärka förskolornas förutsättningar att möta varje barn med hög och likvärdig kvalitet fördjupas i avsnitten om nämndens prioriteringar och bidrag till kommunfullmäktiges mål. Det gäller även vidareutvecklingen av samverkan med andra nämnder, myndigheter och civilsamhälle kring tidiga gemensamma insatser och av det uppsökande arbetet för fler barn i förskola.

Utvecklingsarbete för stärkt kvalitet och ökad likvärdighet

Den formella kompetensen hos medarbetarna närmast barnen stärktes under året, i linje med förskolenämndens långsiktiga kompetensförsörjningsplan och mål. Insatser genomfördes också för att stärka rektorernas förutsättningar att leda mot ökad likvärdighet, bland annat genom utformning av nya rektorsområden och nya befattningsbeskrivningar för rektor och biträdande rektor. Under året beslutade förskolenämnden om en reviderad strukturersättningsmodell som är utformad för att bättre spegla barns olika livssammanhang och bidra till en mer rättvis fördelning av resurser.

Arbetet för att synliggöra barns tankar och åsikter om förskolan har utvecklats vidare. Detta var ett särskilt tema i årets kvalitetsarbete. När barn berättar om hur de upplever sin förskola uttrycker de glädje och stolthet. Det finns en längtan till förskolan och barn vill visa upp vad de skapat. Det är också viktigt för barn att kunna leka klart och att det finns lekmiljöer som får stå kvar till nästa dag. Samtidigt framkommer att förändringar, såsom frånvaro eller inställda och ersatta aktiviteter, kan skapa frustration och oro hos barnen. Barn uttrycker att de vill ha tillgång till "sina vuxna", det vill säga att de vill vara med den pedagogiska personal de känner och som de känner sig trygga med.

I början av 2025 beslutade även förskolenämnden om att införa ytterligare en verksamhetsutvecklingsdag (VU-dag). Därmed har den totala tiden då rektorn har möjlighet att samla alla medarbetare utökats. Detta ska bidra till mer kollegialt lärande, kompetensutveckling, reflektion och möjlighet till fördjupad dialog i både arbetsmiljö- och verksamhetsfrågor.

Nämnden har riktat utvecklingsstöd till förskolor med särskilda behov, exempelvis kompetensteam med förskollärare, specialpedagogiskt stöd och förskolesocionomer i samverkan med socialtjänsten. Samverkan med vårdnadshavare har stärkts genom arbetssätt som *Trygga barnet* och *International Child Development Programme (ICDP)* samt genom nya familjecentraler. Öppen förskola har fortsatt att fungera som en viktig brobyggare för att nå fler barn och familjer.

Nämnden deltog i den nationella kvalitetsdialogen tillsammans med Skolverket och Specialpedagogiska skolmyndigheten (SPSM) med utgångspunkt i nationella delmål och framgångsfaktorer. Syftet är att stärka det systematiska kvalitetsarbetet genom gemensam analys, erfarenhetsutbyte och dialog om förutsättningar, resultat och

utvecklingsbehov i relation till nationella mål. Förskolenämnden har också deltagit i nationella nätverk, såsom storstadsnätverket och Sveriges kommuner och regioners (SKR) förskolenätverk, för att främja kunskapsutbyte och gemensamt lärande kring förskolans särart och potential att göra skillnad i barns liv och för samhällets utveckling.

Befolkningsutveckling, kapacitet och lokalbehov

Året har präglats av ett omställnings- och anpassningsarbete för att möta det minskande antalet barn i den kommunala verksamheten. Befolkningsutvecklingen ställer krav på bemanningsplaneringen och på vidare åtgärder för att anpassa kapaciteten av förskoleplatser. Antalet barn i befolkningen har under året minskat i högre takt än Malmö stads senaste befolkningsprognos. Förändringar i demografin leder till svängningar i nämndens resurstilldelning vilken nämnden har begränsade möjligheter att påverka. Resursfördelningen inom nämnden av grundbelopp till de huvudmän som verkar i staden måste följa principen om bidrag på lika villkor. Det innebär att de bidrag som betalas ut till alla huvudmän ska baseras på hur kommunen fördelar resurser till den kommunala verksamheten.

Enligt kommunfullmäktiges budget 2025 behöver den kraftiga minskningen av antalet barn och elever hanteras genom anpassningar av befintliga lokaler och en successiv avveckling under kommande år. För att möta det minskade antalet barn i den kommunala verksamheten har genomgripande anpassningar gjorts både genom att anpassa bemanningen och genom att avveckla lokaler. Nämndens planering av kapaciteten behöver vara inriktad på att klara ett maximalt behov av platser i maj månad när efterfrågan är som störst. Konsekvenserna av den minskande befolkningen tillsammans med denna årsvariation var särskilt påtagliga under året. Detta då de sexåringar som gick till grundskolan hade en betydligt högre efterfrågan på plats än de ettåringar som var nya i verksamheten.

Nio lokaler motsvarande cirka 460 platser avvecklades under året. Änggårdens förskola, Grönalunds förskola, Gladans förskola och Blomviks förskola avvecklades mot grund av brister i lokalerna samt ett minskat barnantal. Fem avvecklingar genomfördes till följd av att tillfälliga bygglov löpt ut. Det handlar om Solbackens förskola, Fridhems förskola, Per Albin hems paviljong, Ärtgårdens paviljong och Sofieholms paviljong. Utöver dessa avvecklingar hålls Klövervallens förskola stängd fram till början av 2027 för renovering och tillbyggnad. Traktorns förskola med 140 platser i Elinelund var den enda nya förskolan som öppnade under 2025. Brages förskola färdigställdes i slutet av 2025 och öppnar i början av 2026.

Lokalplaneringen behöver hantera ett nuläge där förskolenämndens målgrupp minskar samtidigt som planeringen också behöver vara långsiktig och ha möjlighet att möta befolkningsökning på sikt. Det utbyggnadsbehov som finns drivs av behovet av att ersätta platser i lokaler med tillfälliga bygglov och lokaler med brister samt för att kunna erbjuda förskoleplatser i stadsutvecklingsområden.

Geografisk obalans har fortsatt att vara en försvårande omständighet i

placeringsarbetet. I vissa områden har familjer långt mellan hem och förskola till följd av brist på förskoleplatser i området. I arbetet med omställning och avvecklingar ställs allt högre krav på planeringen av placeringar för att motverka ytterligare geografisk obalans som påverkar barn och vårdnadshavare. Vidare har beståndet av fristående förskolor fortsatt varit en osäkerhetsfaktor, både för placeringsarbetet och lokalplaneringen. Förändringar i det fristående beståndet kan ske plötsligt, vilket påverkar de kommunala förskolorna både på kort och lång sikt.

Region Skånes planering inom Västra Flensburg har förändrats. Tidigare planering innebar att flera förskolor skulle omlokaliseras, vilket har krävt arbete med två nya detaljplaner för förskola. Under året pausades dock planeringen för området och definitivt besked från regionen väntas våren 2026. Det innebär att berörda förskolor fortsätter sin verksamhet. Det nya läget påverkar både nämndens underhållsplanering och lokalplaneringen i området med omnejd. De förskolor som berörs innehåller särskilt känsliga specialverksamheter.

Nationellt fokus på kompetens och utveckling i förskolan

Professionsprogrammet, som trädde i kraft den 1 september 2025, ger en nationell struktur för kompetensutveckling för rektorer, lärare och förskollärare och ett nationellt meriteringssystem för legitimerade lärare och förskollärare. Ambitionen är att förskollärare, lärare och rektorer ska erbjudas en strukturerad och likvärdig kompetensutveckling under hela yrkeslivet. Huvudmannen och rektor har liksom tidigare ansvar för att göra prioriteringar, planera och skapa rätt förutsättningar. Skolverket är den myndighet som ska besluta att en legitimerad lärare eller förskollärare har uppnått en viss meriteringsnivå. Under året genomfördes ett omfattande arbete för att förbereda system och struktur för registrering av kompetens samt för att stärka förutsättningar för medarbetare att delta i utbildning inom arbetstiden. En viktig del omfattar samverkan med Malmö universitet kring behov av kompetensutveckling med vetenskaplig förankring.

Förskolenämnden ingår i flera samarbeten med Malmö universitet i syfte att främja praktisknära forskning som kan lägga en grund för det fortsatta arbetet med professionsprogrammet. Tillsammans med stadens övriga utbildningsnämnder och ytterligare 19 skolhuvudmän finns sedan tidigare ett nationellt ULF-avtal (Utbildning, Lärande, Forskning). För att fördjupa samarbetet med Malmö universitet har ett specifikt ULF-avtal slutits som avser en gemensam forskningsmiljö med bas i skolprofessionernas kunskapsbehov. Denna samverkan möjliggör forskning tillsammans med pedagogisk personal och ledningar på förskolor och skolor inom områden som prioriterats utifrån utbildningsnämndernas systematiska kvalitetsarbeten och lärarutbildningarnas kunskaps- och utvecklingsbehov. Inom ramen för denna samverkan medverkar nämnden i det tematiska nätverket *Flerstämmig analys i undervisning i förskolan* och från och med hösten 2025 i ytterligare ett tematiskt nätverk med fokus på AI i undervisningen.

Utöver detta ingår nämnden som medlem i skolhuvudmännens forskningsinstitut (Ifous) som gör det möjligt att delta i forsknings- och

utvecklingsprogram. Skolhuvudmän, myndigheter, intresseorganisationer och andra verksamheter som är intresserade av frågor som rör utbildning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet kan bli medlemmar. Nämnden deltar tillsammans med en forskargrupp från Göteborgs universitet och ytterligare tio huvudmän i ett nationellt FoU-program om språkutvecklande förskola. Under 2023 – 2025 har detta mynnat ut i ett genomgripande utvecklingsarbete på kommunens förskolor. I slutet av året bestämdes inriktningen att medverka i Ifous FoU-program *Förskollärares ledarskap*, vilket inleds hösten 2026.

Ny lagstiftning och aktuella utredningar

Förberedelser inför flera nya lagar och nationella styrdokument, som påverkar förskolans verksamhet, stod i fokus för årets arbete. Från den 1 juli 2025 gäller en reviderad läroplan som tydligare prioriterar analoga verktyg samt stärker fokus på högläsning, lek och rörelse. Digitala verktyg är inte längre ett krav, och lärande ska i huvudsak ske analogt. Under hösten 2025 trädde nya allmänna råd i kraft som förtydligar huvudmannens och rektors ansvar för personalens kunskaper i svenska språket, med krav på rutiner för analys av språkkompetens vid rekrytering och kompetensutveckling.

Den 1 juli 2025 trädde en ny socialtjänstlag i kraft, vilket ska stärka det förebyggande arbetet och möjligheten att uppmärksamma barn i riskgrupper. Samma datum infördes ett nytt kapitel i skollagen som syftar till att stärka tryggheten för barn och personal. Förändringarna innebär att varje förskoleenhet ska ha en beredskapsplan och bedriva kontinuerligt säkerhetsarbete för att hantera kriser och hot. Det har även införts krav på åtgärder för att obehöriga inte ska få tillträde till förskolans område under tiden verksamheten pågår. Under året trädde även lagen om skyldighet att lämna uppgifter till de brottsbekämpande myndigheterna i kraft. Syftet är att underlätta för dessa myndigheter att få tillgång till information och på så sätt bidra till bättre förutsättningar att förebygga och bekämpa brott samt att förhindra att barn och unga hamnar i kriminalitet.

Verksamheten påverkas också av EU:s AI-förordning som började gälla 2024 och som successivt implementeras under 2025–2026. Förordningen ställer bland annat krav på kompetens hos personal för ansvarsfull användning av AI och ett riskbaserat förhållningssätt.

Under året har förskolenämnden deltagit i flera nationella utredningar. Bland annat har nämnden involverats i den utredning som letts av en nationell samordnare mot utanförskap, vars betänkande lyfter förskolans betydelse för att bryta utanförskap och bland annat föreslår utökad rätt till 30 timmars förskola för barn vars föräldrar är arbetslösa eller föräldralediga. Vidare pågår en utredning om en likvärdig förskola med obligatorisk språkförskola, som även ser över reglering av barngruppernas storlek och personaltäthet samt språkkrav på personal. Därtill har förskolenämnden involverats i arbetet inom *Utredningen om bättre förutsättningar för rektorerna inom skolväsendet*, en statlig översyn som syftar till att stärka rektorernas möjligheter att leda och samordna det pedagogiska arbetet i hela skolväsendet.

Annat aktuellt utredningsarbete är Riksrevisionens granskning av likvärdighet i förskolan som pekar på behov av tydligare ansvarsfördelning och bättre statligt stöd, samt Skolverkets rapport om segregation och likvärdighet i förskolan som visar stora skillnader i resursfördelning och behov av kompensatoriska insatser. Regeringen har även initierat uppdrag för att främja barns psykiska hälsa, där Socialstyrelsen och Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU) kartlägger insatser och Skolverket utvecklar stödmaterial. Nämnden har slutligen varit involverad i den nationella utredningen om hedersrelaterat våld och förtryck, som syftar till att stärka förskolans och skolans förmåga att upptäcka och förebygga hedersförtryck.

Digitalisering som stöd i verksamhetsutveckling

Digitaliseringsarbetet har haft inriktningen att stödja verksamhetsutveckling både i förskolorna och i stödfunktionerna. Den nationella digitaliseringsstrategin för 2025–2030, som tydliggör kommunernas ansvar för att använda digitalisering som stöd i utbildningen, har varit en viktig utgångspunkt.

Nämndens arbete har fokuserat på att utveckla en modern systemmiljö. Ett nytt avtal har slutits för verksamhetssystem som inkluderar ett barn- och elevregister, och implementeringen har påbörjats i samverkan med stadens övriga utbildningsnämnder. Ett nytt systemstöd för hantering av ärenden som rör barn i behov av särskilt stöd, kränkingsärenden och orosanmälningar har också upphandlats och börjat införas.

AI har fått en mer framträdande roll i utvecklingsarbetet. Utbildningsinsatser har genomförts för att öka kunskapen om AI, och förvaltningen har bidragit i det kommunövergripande arbetet med att utveckla SveaGPT – ett AI-verktyg anpassat för offentlig sektor. Arbetet med att anpassa nämndens vägledning till den nya AI-förordningen har inletts.

Utifrån förskolornas behov har stödstrukturer och det digitala basutbudet setts över samtidigt som IT-säkerhet och informationssäkerhetsarbetet har stärkts genom utbildningsinsatser samt upprättande av strukturer och rutiner internt och tillsammans med andra nämnder.

Förskolenämndens tillsynsarbete

En översiktlig tillsyn har genomförts av samtliga fristående förskolor för att få kunskapsunderlag för planeringen av det fortsatta tillsynsarbetet. Den samlade lägesbilden för alla verksamma förskolor ger underlag för en risk- och väsentlighetsanalys. Utifrån denna kan tillsynsarbetet riktas till verksamheter där det bedöms vara mest angeläget. Nämnden har även följt pågående statliga utredningar som rör fristående verksamheter och deras förutsättningar. Det bidrar till beredskap för eventuella framtida förändringar i regelverk som kan påverka exempelvis tillsynens inriktning och omfattning.

Uppföljning av arbetet med prioriteringar

I detta avsnitt sammanfattas arbetet med förskolenämndens två prioriteringar kopplat till grunduppdraget. Prioriteringar som sammanfaller med kommunfullmäktigemålen ska enligt stadens anvisningar huvudsakligen följas upp under aktuellt mål. Uppföljningen av önskad effekt av nämndens arbete för verksamheten och Malmöborna berörs inledningsvis i detta avsnitt och utvecklas under de aktuella målområdena.

Likvärdig förskola

Det första av nämndens prioriterade områden avser att stärka likvärdigheten för barnen i kommunens förskolor. Arbetet inriktas på att utveckla kompetensen i mötet med barnen, förbättra förutsättningarna för ledning och styrning samt stödja det lokala utvecklingsarbetet på förskolorna. Den förväntade effekten är stärkta förutsättningar för den pedagogiska personalen och för rektor att ta ansvar för och utveckla utbildningen i enlighet med förskolans nationella mål och riktlinjer.

Nämndens arbete under året bedöms på flera sätt ha bidragit till den förväntade effekten. Här ingår att stärka den formella kompetensen på förskolorna och insatser i form av kompetensutveckling. Uppföljningen visar på en generellt högre andel förskollärare och formellt utbildade barnskötare i kommunens förskolor. Årets arbete för att stärka förutsättningarna för ledning och styrning bedöms vidare ha lagt en grund för fortsatt utvecklingsarbete. Samtidigt konstateras fortsatta skillnader i formell kompetens mellan förskolor.

Enligt 2025 års lägesbedömning beskriver förskolorna generellt sett en progression i arbetet för att möta barnens behov, exempelvis genom språkutvecklande arbetssätt, samverkan med hemmet och strukturer som gör barns röster hörda vilket bedöms bidra till den förväntade effekten. På samma gång konstateras i det systematiska kvalitetsarbetet att det finns fortsatta utmaningar för huvudmannen att fullt ut kompensera för skillnader i barnens förutsättningar.

Stärka kompetensen

Tillgång till medarbetare med formell och hög kompetens är en grundläggande förutsättning för att barnen i förskolan ska få den utbildning de har rätt till. Årets arbete för att stärka kompetensen närmast barnen har fortsatt med utgångspunkt i *Kompetensförsörjningsplan 2023–2025*.

Den gapanalys som genomfördes under året med utgångspunkt i stadens ledningssystem för kompetensförsörjning har fördjupat kunskaperna om förskolornas förutsättningar och behov. Rektorernas bedömning av kompetensbehovet är att förskollärartätheten behöver öka och *Lägesbedömning 2025* lyfter fram att förskollärartätheten är den åtgärd som bedöms ge störst effekt på kvaliteten i utbildningen. I kombination med ett

minskande antal barn ställer detta krav på en växling av kompetensprofilen med fler förskollärare och färre medarbetare inom de andra pedagogiska yrkesgrupperna.

Rektor lägger grunden för arbetet med kompetensförsörjning, tillsammans med övriga ledningsfunktioner på lokal nivå. Insatser från huvudmannens sida ska utgå från kunskap om förskolornas behov och förutsättningar och bygga på en nära dialog med rektorerna. Under året inrättades en enhet för kompetensförsörjning som samordnar och utvecklar det övergripande och gemensamma kompetensförsörjningsarbetet i linje med stadens kompetensförsörjningsstrategi.

Kompetenshöjning kring medarbetarnas språkutveckling och yrkessvenska, samt förskolans värdegrund har stått i fokus för årets arbete. Nämnden beviljades i början av året medel ur kommunstyrelsens anslag till förfogande för kompetensutvecklingsinsatser 2025. Med hjälp av dessa medel kunde det arbete som redan pågår för att stärka kompetensen hos medarbetare närmast barnen fördjupas. Bland annat möjliggjorde beviljade medel att resurser för utbildningsvikarier kunde avsättas för de medarbetare som deltog i kompetensutveckling i yrkessvenska. Vidare kartlades kompetensutvecklingsbehov hos barnskötare som saknar formell utbildning av en studie- och yrkesvägledare i samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden. Även insatser när det gäller strategisk och optimerad bemanningsplanering har genomförts. Uppföljningen av de tilldelade medlen återfinns i nämndens *Kompetensförsörjningsplan 2026-2027*.

Prioriteringen sammanfaller med flera av de kommunfullmäktigemål som riktats till nämnden. Under målområdet *En god organisation* redovisas arbetet för att stärka förskolornas grundförutsättningar i form av arbetsmiljö och kompetens.

Stärka förutsättningarna för ledning och styrning

En hållbar ledningsorganisation skapar förutsättningar för det pedagogiska utvecklingsarbetet på varje förskola och arbetsmiljön för medarbetarna. Utvecklingsarbetet för att stärka rektorernas förutsättningar har haft ett viktigt fokus under 2025.

Rektorsområdenas organisering har, som tidigare nämnts, setts över med inriktningen att stärka förutsättningarna för rektors utbildningsnära och pedagogiska ledarskap. En viktig utgångspunkt har varit att skapa förutsättningar för en god kompetens- och resursfördelning. Arbetet går i linje med den kommunövergripande inriktningen om 30 medarbetare per chef. De nya rektorsområdena trädde i kraft i januari 2026.

I slutet på året avslutades den del av översynen som gäller rektors och biträdande rektors uppdrag. Arbetet har pågått under närmare två års tid och har nu resulterat i nya befattningsbeskrivningar för rektor och biträdande rektor som tydliggör rektors uppdrag och som ger biträdande rektor ett utökat chefsmandat. En annan del av översynen har handlat om

uppdraget för förste förskollärare. Detta väntas bli klart i början av 2026. Arbetet sker partsgemensamt och bygger på en bred dialog inom nämndens verksamhet.

Från 2025 var den nya måltidsorganisationen med en samlad måltidshantering för kommunens förskolor helt införd. Inriktningen är att utveckla måltidskvaliteten för barnen i förskolorna och samtidigt stärka förutsättningarna för rektorer och nära ledning att fokusera på det pedagogiska arbetet. Under detta första år har arbetet fokuserat på att etablera grundläggande strukturer för organisationen.

Prioriteringen sammanfaller med flera av de kommunfullmäktigemål som riktats till nämnden. Under målområdet *En god organisation* redovisas arbetet för att stärka grundförutsättningarna i form av arbetsmiljö och kompetens.

Prioriterat stöd till förskolor i utvecklingsarbetet

Nämndens arbete för att stödja förskolorna i utvecklingsarbetet har under året haft tyngdpunkt på att stärka den lokala ledningen och professionens förmåga att välja rätt verktyg och anpassa arbetssätt för att möta barns behov av stöd, stimulans och vägledning. Insatserna har särskilt riktats till rektorer för att skapa förutsättningar för professionell utveckling och ett tydligt fokus på arbetet närmast barnen. Värdegrundsarbetet, barns behov av ledning, stöd och stimulans samt språkutveckling har varit prioriterade områden.

Utvecklingsarbetet inom värdegrundsområdet har haft ett fortsatt fokus på att förebygga och motverka begränsande normer, inklusive hedersrelaterat våld och förtryck. Nämndens arbete inom området följs upp särskilt och omfattar flera delområden där ett aktivt och pågående utvecklingsarbete redan bedrivs, såsom *Trygga barnet*, socionomer i förskolan, bred samverkan med socialtjänsten, utveckling av det systematiska värdegrundsarbetet i förskolorna, en utvecklad introduktion av nya medarbetare samt närvarofrämjande insatser.

Från och med hösten 2026 ska uppföljningen av arbetet mot hedersrelaterat våld och förtryck ske inom ramen för kommunfullmäktiges plan *Fri från våld – en gemensam angelägenhet 2022–2026*. Rapportering till nämnden sker muntligt och samlat i samband med delårsrapport och årsanalys i enlighet med nämndens beslut i augusti 2025.

För att integrera värdegrundsarbetet i det systematiska kvalitetsarbetet har en revidering av mallen för förskolornas plan mot diskriminering och kränkande behandling påbörjats, liksom framtagande av nya rutiner och stödmaterial. Utbildningsinsatser har även genomförts med fokus på nationella minoriteter och de nationella minoritetsspråken.

Språkutveckling har fortsatt att vara ett prioriterat område. Arbetet har byggt vidare på erfarenheter från Ifous FoU-program *Språkutvecklande förskola* och omfattat kompetensutveckling för pedagogisk personal samt stöd till

rektorer i det lokala utvecklingsarbetet. Möjligheter till metodutveckling och kollegialt lärande har varit centrala för att stärka kvaliteten i undervisningen. Både i det systematiska kvalitetsarbetet och i samarbetet med universitet lyfts ELSA-modellen (*Eget Lärande genom Språkstödjande Aktioner*) som ett exempel på evidensbaserat arbetssätt med goda resultat.

Barns introduktion och närvaro har också varit i fokus. En genomlysning har genomförts för att identifiera framgångsfaktorer för barns deltagande i förskolan, vilket har lett till arbete med riktlinjer och rutiner för närvarofrämjande insatser. Gemensamma rutiner för introduktion har förankrats, och arbetssätt som *Trygga barnet* och ICDP har fortsatt att stärka samarbetet med vårdnadshavare.

Det nya systemstödet för hantering av ärenden som gäller barn i behov av särskilt stöd, tilläggsbelopp, orosanmälningar samt diskriminering och kränkande behandling är under uppbyggnad. Syftet är att höja kvaliteten genom likvärdig hantering, ökad rättssäkerhet och bättre underlag för analys och utvecklingsinsatser, samt att minska administration.

Nämndens prioriteringar sammanfaller med flera av de kommunfullmäktigemål som riktats till nämnden. Uppföljning görs inom målområdena *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga* och *En mer jämlik stad*.

Samverkan för likvärdiga uppväxtvillkor

Det andra av nämndens prioriterade områden avser samverkan med andra myndigheter och samhällsaktörer med fokus på likvärdiga uppväxtvillkor för alla Malmös barn. Förskolorna har genom sitt nationella uppdrag en unik möjlighet att bygga förtroende och legitimitet hos barnens vårdnadshavare för att främja barnets hälsa, utveckling och lärande. Utifrån dessa perspektiv har förskolan en särskilt viktig roll som samhällsaktör.

Under 2025 har alla förskolor implementerat samverkansmodellen *Trygga barnet* i linje med önskad förflyttning. Implementeringen av denna modell, som syftar till att ge tidigt och samordnat stöd kring enskilda barn i alla förskolor, bidrar till en gemensam styrning och struktur. Den skapar också bättre samordning av insatser från förskola, skola, socialtjänst samt hälso- och sjukvård.

I enlighet med nämndens inriktning har samarbetet med arbetsmarknads- och socialnämnden kring förskolesocionomer integrerats i befintliga strukturer. Under året har fyra socionomer arbetat i förskolan för att stärka förutsättningarna för ett tidigt och nära föräldrastöd. Bedömningen är att socionomer i förskolan stärker skyddsnätet kring barnet och dess familj och att barns hälsa och utveckling främjas.

Det breda uppsökande arbetet i lokal samverkan med civilsamhället har bedrivits enligt planering. Insatser för att nå familjer i områden där inskrivningsgraden är förhållandevis låg har fortsatt varit särskilt prioriterade.

Familjecentraler och öppna förskolan har varit fortsatt centrala arenor för tidiga gemensamma insatser från förskolenämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden och Region Skåne. I linje med planeringen för 2025 har nämnden genom samverkan på familjecentralerna bidragit till förebyggande och främjande insatser till familjer med behov av stöd. Under året öppnade två nya familjecentraler, en i Kroksbäck och en på Mobilia.

Genom fortsatt samverkan med andra nämnder, myndigheter och civilsamhälle kring barnen i Malmö bedöms nämndens arbete på flera sätt ha bidragit till att samverkan har fördjupats.

Prioriteringen sammanfaller med arbetet med flera av de kommunfullmäktigemål som riktats till förskolenämnden. Arbetet med samverkan är en viktig förutsättning för nämndens bidrag till målen om goda uppväxtvillkor för barn och unga. Prioriteringen knyter även an till samtliga mål om en mer jämlik stad och målet om en god och likvärdig service.

Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter

I detta avsnitt följs nämndens planering för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter upp utifrån Malmö stads *Policy för mänskliga rättigheter med fokus på barnets rättigheter, jämlikhet och jämställdhet*. Policyns vägledande principer ligger till grund för rapporteringen.

En bärande utgångspunkt i denna uppföljning är att arbetet med förskolans grunduppdrag, i enlighet med skollag och läroplan, utgör större delen av arbetet med barns rättigheter i Malmö stads förskolor. Barnkonventionen är införlivad i förskolans läroplan och skollag och de vägledande principerna speglas i förskolans grunduppdrag. Förutom förskolans styrdokument är policyn för mänskliga rättigheter, barnkonventionen och diskrimineringslagen viktiga utgångspunkter i arbetet för att infria mänskliga rättigheter med fokus på barnets rättigheter. Därtill ger handlingsplanen *Fri från våld - en gemensam angelägenhet* struktur och riktning i arbetet.

Enligt stadens anvisningar ska nämnden beskriva eventuella behov och utmaningar i arbetet med att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter. En avgörande förutsättning för det vidare arbetet är att utbildningen vilar på rätt kompetens närmast barnen och att det kompensatoriska uppdraget stärks för att möta de socioekonomiska skillnader som präglar barnens villkor i Malmö.

Uppföljning utifrån de vägledande principerna

1. Malmö stad sätter Malmöbon i centrum och säkerställer individens rättigheter i stadens styrning- och verksamhetsuppföljning samt i analyser och beslut.

Implementering och uppföljning av nämndens grunduppdrag sker genom ett förankrat systematiskt kvalitetsarbete på både enhets- och huvudmannanivå. Förskolenämndens arbete följs bland annat upp genom kvalitetsdialoger, analys av förskolornas *Plan mot diskriminering och kränkande behandling* (PDK), enkät till vårdnadshavare, statistik över anmälda kränkningar samt genomförda kompetenshöjande insatser. Arbetet följer en tydlig cykel: planering, genomförande, uppföljning, analys och förbättring. Dialogen mellan barn och pedagogisk personal är central och ger kunskap om barns levnadsvillkor och perspektiv. Resultaten används för att identifiera förbättringsområden och anpassa insatser och prioriteringar framåt. Ett välfungerande systematiskt kvalitetsarbete förutsätter rätt kompetens närmast barnen, god ledningsförmåga och hållbara strukturer för arbetet.

Det sker ett kontinuerligt arbete med utbildningsinsatser, både internt och i samverkan med andra aktörer. Med utgångspunkt i behoven som finns hos barn, pedagogisk personal och lokal ledning erbjuds utbildning med fokus

på barnkonventionen, likabehandling, normkritik och mänskliga rättigheter. Under året har det även skett ett barnrättsbaserat utvecklingsarbete kring planering och uppföljning i budgetprocessen.

2. Malmö stad är tillgängligt för alla och verksamhet genomförs med likvärdigt, jämlikt och jämställt bemötande, kvalitet och tillgång.

Ett centralt verktyg i förskolenämndens arbete är samverkansmodellen *Trygga barnet*, som tillsammans med vidareutvecklad samverkan kring mödravård och föräldrastöd på familjecentraler och i öppen förskola skapar förutsättningar för tidiga och samordnade insatser. Det uppsökande arbetet i samverkan med andra myndigheter och civilsamhället bedöms bidra till att fler barn får sin rätt till utbildning tillgodosedd.

I förskolans vardag tar sig arbetet med mänskliga rättigheter uttryck genom värdegrundsarbete, normkritisk pedagogik och inkluderande miljöer. Värdegrundsarbetet har en särskilt viktig roll i det förebyggande och främjande arbetet mot diskriminering, rasism och hedersrelaterat våld och förtryck. För att stärka förskolornas arbete utbildar *Pedagogisk inspiration* (PI) pedagogisk personal till processtödjare i normkritik. För att öka kunskapen om nationella minoriteter och minoritetsspråk har två utbildningsdagar genomförts för pedagogisk personal. Arbetet fördjupas genom samverkan med PI, *Romskt informations- och kunskapscenter* (RIKC) och stadskontoret i frågor som rör minoriteters rättigheter - bland annat inom ramen för det finska förvaltningsområdet och finskspråkig förskola.

Uppmärksamhet kring nationella minoriteter sker också genom initiativ som *Språkveckan* och projekt i samverkan med Malmö universitet och kulturnämnden, exempelvis musikaliska sagostunder på romani och svenska. Nämnden ingår även i styrgruppen för avtalet med Judiska församlingen för att motverka antisemitism och främja judiskt liv och kultur, och deltar i *Malmö möts*, ett kommunövergripande arbete för demokrati, mänskliga rättigheter och antirasism.

I samarbete med Malmö universitet sker kompetensutveckling för rektorer och ledning gällande hedersrelaterat våld och förtryck samt begränsande normer. Utbildningen, som startade 2025 och pågår under tre terminer, omfattar cirka 150 rektorer, biträdande rektorer och sektionschefer och ger fördjupad kunskap om hedersnormer samt verktyg för att leda ett systematiskt, förebyggande och åtgärdande arbete i förskolan. Dessutom anordnar nämnden årligen en halvdag för förskollärarstudenter vid Malmö universitet om skollagen, diskrimineringslagstiftning, orosanmälningar och förskolans värdegrund. Detta för att stärka rättighets- och värdegrundsperspektivet redan under utbildningen.

För att stärka kunskaperna bland förtroendevalda hölls under hösten en utbildningsdag med fokus på mänskliga rättigheter utifrån förskolans kontext. För att utveckla barnrättsarbetet har flera förskolor utbildade barnrättsstrateger. På stödfunktionsnivå har ett barnrättsnätverk etablerats för att stärka barnrättsperspektivet i hela organisationen genom att bidra till gemensamt lärande och kunskapsdelning.

3. Malmö stad tar tillvara på Malmöbornas kunskap och erfarenheter och ger dem möjligheter att ha inflytande i frågor och beslut som påverkar dem.

Förskolenämnden arbetar systematiskt för att barns kunskap, erfarenheter och perspektiv tas tillvara och att barn ges reellt inflytande i frågor och beslut som berör dem. Inom barnrättsområdet har metoder för prövning av barnets bästa vidareutvecklats med stöd av barnrättsstrategier och barnrättsnätverk, i syfte att ytterligare stärka barns delaktighet och inflytande på både förskole- och huvudmannanivå. Ett tydligt fokus på barns åsikter finns i det systematiska kvalitetsarbetet, där dialogen mellan barn och pedagogisk personal är central. Genom dialogmodellen får huvudmannen kunskap om barns levnadsvillkor, erfarenheter och perspektiv.

I årets kvalitetsdialoger framgår tydligt att barnen uttrycker en vilja till inflytande. Barn ges bland annat möjlighet att påverka planering av aktiviteter, delta i projekt som utgår från deras intressen och medverka genom former som barnråd. Förskolorna arbetar aktivt för att främja barns rätt till lek, utveckling, språk och kultur genom stöd för modersmål, flerspråkighet och tillgång till material som speglar mångfald. Tillgänglighet säkerställs bland annat genom anpassade lärmiljöer, specialpedagogiska insatser och trygghetsvandringar. Rutiner för att upptäcka, åtgärda och motverka kränkningar och diskriminering utgör en del av arbetet.

Förskolenämnden bidrar även till att ge barn inflytande i ett bredare samhällsperspektiv genom samverkan i stadsutvecklingsprocesser. Detta sker bland annat genom BID (Business Improvement District), där kommunen samverkar med fastighetsägare, verksamheter och andra samhällsaktörer för att utveckla den fysiska miljön. Ett exempel där stadsbyggnadsnämnden involverat förskolebarn och pedagoger är genom *Min Plats*, som är en metod för stadsplanering. Metoden innebär att barnen undersöker sin närmiljö genom gåturer och sedan gör en felanmälan, lämnar synpunkter eller skapar ett medborgarinitiativ utifrån behoven som barnen upplever. Bland annat har ett Malmöinitiativ från förskolebarn på Korrebäcken lett till att en lekplats byggts som är tillgänglig för barn med funktionsnedsättningar. I samarbete med fastighets- och gatukontoret har förskolebarn varit delaktiga i planeringen av utformningen av Nobeltorget och i utvecklingen av temalekplatser. Genom sådana arbetssätt ges barn konkreta erfarenheter av demokratiskt deltagande och av att deras röster kan bidra till förändring i den stad där de lever.

4. Malmö stad kommunicerar på ett transparent och inkluderande sätt om stadens verksamhet och om Malmöbornas rättigheter och möjligheter att utkräva dem.

I förskolans grunduppdrag ingår att arbeta för att barn ska få kännedom om sina rättigheter och undervisningen ska utgå från barnkonventionen, med reella möjligheter till inflytande i vardagen. Demokratiuppdraget i förskolan tar sig uttryck bland annat genom samtal med barn, strukturer för val och omröstningar (till exempel måltidsråd) samt forum där barnens röster tas till vara i planering och uppföljning.

Barns åsikter och erfarenheter tas om hand på ett systematiskt sätt. Nämnden har vidareutvecklat metoder för prövning av barnets bästa för att barns perspektiv ska synliggöras och beaktas i beslut och uppföljning, både på förskole- och huvudmannanivå. Andra exempel som har nämnts ovan handlar om processer där barn och pedagoger involverats av andra nämnder i stadsplanering och utveckling. Barn får genom sitt deltagande konkreta erfarenheter av att ta vara på sina demokratiska rättigheter samt möjlighet att utkräva dem.

Kommunikationen med barn och vårdnadshavare vilar på skollagens och läroplanens skrivningar liksom språklagen, där krav om klarspråk på svenska språket framgår, samt ansvar att skydda och främja de nationella minoritetsspråken. Digitala tjänster och information till allmänheten följer tillgänglighetsdirektivets krav om tillgänglighet för personer med olika typer av funktionsnedsättning.

I den dagliga kontakten mellan förskola och hem används den digitala plattformen för vårdnadshavare som huvudkanal. Här dokumenterar förskolorna barnens lärande och vardag i text och bild, vilket skapar insyn, delaktighet, tillit och trygghet samt underlag för samtal hemma. Vid behov, till exempel vid barnets introduktion, kan förskolan använda tolk i kommunikationen med vårdnadshavare. Ett nära och förtroendefullt samarbete mellan hem och förskola betonas i läroplanen och är betydelsefullt och avgörande för barnets förskolegång. Därutöver har nämnden rutiner för klagomålshantering, vilket möjliggör transparens, rättssäkerhet och förutsättningar för ansvarsutkrävande.

Nämnden bedriver också ett uppsökande arbete i samverkan med förskolelotsar för att nå familjer i socioekonomisk utsatthet och utrikes födda som riskerar att inte nås av information om förskola och öppen förskola. För att fler barn ska få tillgång till förskola skickas ett särskilt platserbudande till vårdnadshavare till nyanlända barn som fyllt 3 år, i enlighet med skollagens krav. Därtill är förskolelotsarna verksamma i områden där särskilda platserbudanden skickats ut och kan föra dialog och vägleda vårdnadshavarna om förskola och öppen förskola. Den öppna förskolan utgör en inkluderande mötesplats som gör det möjligt för nämnden att nå ut och kommunicera med fler barn och familjer i Malmö. För att ytterligare rikta det uppsökande arbetet har informationen till arabisktalande familjer förstärkts. Syftet är att öka kännedomen om öppna förskolor och familjecentraler och nå familjer som annars kan vara svåra att nå via ordinarie kommunikationskanaler.

Uppföljning och bedömning av bidragen till kommunfullmäktigemålen

I detta avsnitt görs en uppföljning och analys av förskolenämndens arbete för att bidra till de kommunfullmäktigemål som riktats till nämnden. Utifrån analysen görs en bedömning dels av måluppfyllelsen för 2025, dels om bidragen förväntas leda till önskad förflyttning för mandatperioden.

För att ge en bred utgångspunkt för analysen baseras uppföljningen på flera underlag. *Lägesbedömning 2025*, *Lägesbedömning - förutsättningar och fördjupning 2025*, uppföljning av kompetensförsörjningsplan, lokalbehovsplan samt uppföljningar av det uppsökande arbetet är exempel på centrala uppföljningsrapporter. Vidare används indikatorer i uppföljningen. I anslutning till respektive mål finns en sammanställning av de indikatorer som nämnden beslutat om. Samtliga indikatorer följs upp i denna årsanalys.

Målområde - En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga

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

Hur har det gått?

Förskolenämndens bidrag under året och mandatperioden vilar på arbete inom tre huvudområden: att skapa förutsättningar för en likvärdig förskola, att samarbeta med myndigheter och andra samhällsaktörer kring tidiga gemensamma insatser samt att bedriva uppsökande arbete för att nå ut till de barn och familjer som inte deltar i förskola.

Uppföljningar inom det systematiska kvalitetsarbetet visar att det generellt sett syns en progression i arbetet för att möta barnens behov på förskolorna, exempelvis genom språkutvecklande arbetssätt, samverkan med hemmet och strukturer som gör barnens röster hörda. Samtidigt framgår att det finns fortsatta utmaningar för förskolorna att fullt ut kompensera för skillnaderna i barns förutsättningar.

Personaltäthet samt barngruppernas storlek och sammansättning fortsätter att vara grundläggande förutsättningar. Under kommunfullmäktiges mål om kompetensförsörjning framgår att andelen förskollärare och andelen formellt utbildade barnskötare totalt sett har ökat jämfört med föregående år. Nämndens indikator som följer upp barngruppernas storlek visar på en marginell minskning av det genomsnittliga antalet barn per barngrupp sedan föregående år (från 17 till 16,8). Även personaltätheten är en viktig aspekt. Denna har legat på samma nivå under 2024 och 2025 (4,8 barn per pedagogisk personal).

Andelen barn i åldern 3-5 år som deltar i förskola ligger kvar på en fortsatt

hög nivå (95 procent) och motsvarar därmed nämndens önskade utfall. Dock konstaterar nämnden att andelen barn i förskola skiljer sig åt mellan olika delar av staden. Analysen visar på ett samband mellan barns deltagande i förskola och deras socioekonomiska förutsättningar. I mer socioekonomiskt sårbara områden går färre barn i förskola, medan andelen är högre i områden med starkare socioekonomiska förhållanden.

Under året öppnade två nya familjecentraler, en i Kroksbäck och en på Mobilia och under sommaren var *Öppna förskolan på hjul* tillgänglig för familjer med barn i åldrarna 0–6 år i Kroksbäcksparken. Genom insatser i bred samverkan har fler familjer nåtts och kunskaperna om hur vårdnadshavares upplevelser av förskolan påverkar deltagande och närvaro har fördjupats.

Medarbetare och ledning på samtliga förskolor har tagit del av utbildningsinsatser kopplat till samverkansmodellen *Trygga barnet* och arbetet på bred nivå är därmed slutfört. Arbetet går 2026 in i en ny fas som innehåller både ytterligare utbildningsinsatser och uppföljning.

Varför blev det så?

Arbetet för att skapa förutsättningar för en likvärdig förskola med en utbildning av hög kvalitet för Malmös barn beskrivs närmare under nästa mål där utbildningsuppdraget står i fokus. Här kommenteras även utvecklingen av barngruppernas storlek.

Förskolenämndens bidrag till kommunfullmäktigemålet bedöms ha förstärkts av utvecklingsarbete där insatser på flera nivåer samverkar och skapar synergieffekter. Arbetssättet *Trygga barnet* bedöms i uppföljningen av det systematiska kvalitetsarbetet ha gett förskolorna nya verktyg för samverkan med socialtjänsten och barnhälsovården. Detta upplevs ha förbättrat möjligheterna att tidigt upptäcka barn i början av en ogynnsam utveckling. På några utvalda förskolor har också socionomerna i förskolan varit ett värdefullt stöd i kontakten med vårdnadshavare och bidragit till att öka benägenheten att söka stöd hos familjerådgivare. Vidare bedöms ICDP ha stärkt arbetslagens relationskompetens och deras förmåga att skapa positiva samspel i mötet med vårdnadshavare, även vid svåra samtal.

Arbetet med att vidareutveckla samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden kring orosanmälningar har fortsatt. Det bidrar till en gemensam bild inför fortsatt utvecklingsarbete och ger även en god grund för uppföljning. Även arbetet för att motverka begränsande normer, däribland hedersrelaterat våld och förtryck har stått i fokus för nämndens arbete. Bland annat har utbildningsinsatser genomförts för rektorer i samarbete med Malmö universitet. Till detta kommer arbete för att motverka rasism. Arbetet har till viktig del skett i samarbete med socialtjänsten och tillsammans med pedagogisk inspiration (PI). Stödinsatser har även genomförts i samarbete med Rädda barnen med utgångspunkt i stödmaterial för samtal om rasism. Inom varje rektorsområde finns utbildade processledare med uppdraget att stödja den nära ledningen i värdegrundsarbetet. Här ingår bland annat arbete med hbtqia+-rättigheter och mot olika former av rasism. Detta sammantaget

riktar fokus mot centrala delar i läroplanen som kopplar till förskolans värdegrund, omsorgen om barnen och samarbetet med vårdnadshavarna.

Närvaro och tillräcklig tid i förskolan är avgörande för att barn ska få del av utbildningens alla delar och utveckla språk, sociala färdigheter och lärande. Det handlar inte bara om att vara inskriven i förskola, utan även om att faktiskt delta i utbildningen i den omfattning som behövs för att ge likvärdiga möjligheter. Arbetet med att främja barns närvaro har under året varit en prioriterad fråga i nämndens utvecklingsarbete. En genomlysning har identifierat framgångsfaktorer och lett till utveckling av huvudmannens stöd genom en riktlinje för det närvarofrämjande arbetet och en rutin vid barns frånvaro.

Det breda uppsökande arbetet och samverkan kring tidiga gemensamma insatser har lagt en viktig grund för nämndens bidrag. Det förebyggande och främjande arbete som genomförs på familjecentralerna och i öppna förskolor i nära samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden och Region Skånes verksamheter är betydelsefullt för att fortsatt främja en god hälsa hos barn och deras familjer. Den sociala samvaro, stöd i föräldraskapet och den språkutveckling som öppna förskolan erbjuder är av särskild betydelse för nyanlända och socioekonomiskt sårbara familjer. Öppna förskolan är en viktig mötesplats och brobyggare som bedöms ha stärkt förtroende och sänkt trösklar för inskrivning. Under året skickades information om allmän förskola och förskolans syfte och innehåll till samtliga familjer med barn i åldern 3–5 år som inte var inskrivna i förskola. Utrikesfödda och nyanlända barn, samt barn från socioekonomiskt sårbara familjer i områden där inskrivningsgraden är lägre har varit prioriterade målgrupper.

Utökningen med två nya familjecentraler med öppen förskola i områden där tillgången till dessa verksamheter hittills varit begränsad innebär ett angeläget tillskott i det uppsökande och förebyggande arbetet. Det riktade dialogbaserade arbete som utförs av förskolelotsar har fortsatt för att bidra till att nå ut till och stärka dialogen med vårdnadshavare.

Genom *Trygg och säker förskola* finns en struktur för att bedriva ett systematiskt trygghets- och säkerhetsarbete i kommunens förskolor. Under 2025 har frågan om ytterligare utvecklingsbehov när det gäller samlad uppföljning, planering och åtgärder aktualiserats genom revisionens granskning av barnsäkerhetsarbetet.

Samverkan för barn och unga i Malmö (SBUM) ger en plattform för utvecklingsarbetet kring barns och ungas uppväxtvillkor. Aktuellt under året var bland annat samarbete kring gemensam barnkonsekvensanalys inför införandet av ny socialtjänstlag.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Som framgår under nästa kommunfullmäktigemål om arbetet för att en större andel elever ska fullfölja en gymnasieutbildning visar förskolornas systematiska kvalitetsarbete på en generell progression i arbetet för att möta barnens behov. Detta samtidigt som bedömningen är att det finns

fortsatta utmaningar i att kompensera för skillnader i barns förutsättningar.

Det uppsökande arbete som bedrivs är väl etablerat och lägger tillsammans med det vidare utvecklingsarbetet på kommunens förskolor en grund för fortsatt arbete med barns och ungas uppväxtvillkor. Även samverkan kring socionomer i förskolan och *Trygga barnet* bedöms lägga en viktig grund i arbetet med att fortsätta stärka skyddsnätet för barn och bidra till trygga och likvärdiga uppväxtvillkor.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnått.

Bedömningen baseras å ena sidan på att förskolornas systematiska kvalitetsarbete visar på en generell progression i arbetet för att möta barnens behov. Även utvecklingen av samverkan med myndigheter och andra samhällsaktörer kring tidiga gemensamma insatser och av det uppsökande arbetet för att nå ut till de barn och familjer som inte deltar i förskola visar på en positiv förflyttning. Å andra sidan är bedömningen att det finns fortsatta utmaningar i arbetet med att stärka likvärdigheten för barnen i förskolan samt att kompensera för skillnader i barns olika förutsättningar.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden.

Bedömningen baseras på den positiva utvecklingen i arbetet för att möta barnens behov i förskolan och den utvecklade samverkan med myndigheter och andra samhällsaktörer kring tidiga gemensamma insatser. Även det uppsökande arbetet för att nå ut till barn och familjer som inte deltar i förskola bedöms ha bidragit till målet. De fortsatta utmaningar som nämnden ser kring likvärdighet och skillnader i barns förutsättningar påverkar samtidigt bedömningen.

Indikator och uppföljning	Utfall
Andelen barn i förskolan i åldrarna 3-5 år Uppföljning Uppföljningen avser andelen barn i åldrarna 3-5 år som går i förskola av det totala antalet barn i Malmö. I uppföljningen ingår att belysa geografiska skillnader i syfte att synliggöra barns tillgång till förskola. Nämndens önskade utfall för indikatorn är minst 95 procent. Utfallet för 2024 var 96 procent.	95 %

Indikator och uppföljning	Utfall
Antal öppna förskolor och familjecentraler Uppföljning Utfallet avser antal familjecentraler. Nämndens beslutade inriktning är att antalet familjecentraler ska bli fler under mandatperioden. År 2024 redovisades ett utfall om sju familjecentraler i Malmö.	9
Antal förskolor som deltar i Trygga barnet Uppföljning Uppföljningen avser antalet förskolor som påbörjat arbetet enligt samverkansmodellen. Nämndens beslutade inriktning är att <i>Trygga barnet</i> ska ha implementerats på samtliga av kommunens förskolor under året. Uppföljningen visar att samtliga förskolor introducerats i och med årets arbete.	182
Barngruppernas storlek Uppföljning Uppföljningen avser genomsnittligt antal barn per barngrupp. Nämndens beslutade inriktning är att barngruppernas storlek ska minska. Indikatorn är ny från och med år 2025. År 2024 uppgick det genomsnittliga antalet barn till 17.	Högst 16,8 %

Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att en större andel elever ska fullfölja en gymnasieutbildning

Hur har det gått?

Förskolenämndens bidrag har handlat om att skapa förutsättningar för en likvärdig förskola med hög kvalitet. Nämndens indikator om andelen barn i förskolan i åldrarna 3-5 år följs upp mer fördjupat i föregående kommunfullmäktigemål.

Uppföljningen inom det systematiska kvalitetsarbetet visar både på progression och kvarstående utmaningar. Förskolorna beskriver generellt sett en progression i arbetet för att möta barnens behov, exempelvis genom språkutvecklande arbetssätt, samverkan med hemmet och strukturer som gör barnens röster hörda. På samma gång påverkas förskolornas förutsättningar att erbjuda en likvärdig utbildning med hög kvalitet av att barnens levnadsvillkor varierar mellan olika delar av staden.

Förskollärartätheten är en avgörande faktor för undervisningens kvalitet och måluppfyllelse. Förskollärarna har en central roll i att stärka arbetslagens arbete med att omsätta läroplanen. Under kommunfullmäktigemålet om kompetensförsörjning redovisas utvecklingen närmare när det gäller den formella kompetensen hos den pedagogiska personalen. Andelen förskollärare och formellt utbildade barnskötare har ökat under perioden, men fördelningen av kompetens bedöms vara en fortsatt utmaning.

Varför blev det så?

Nämndens arbete för att ge alla barn det stöd de behöver är en central del i det kompensatoriska uppdraget. Uppföljningar visar att förskolorna har utvecklat sitt arbete med att identifiera barns behov av stöd och anpassa

undervisning samt lärmiljöer. Samtidigt bedöms både antalet barn med stödbehov och andelen barn med omfattande behov ha ökat. Detta har ställt krav på anpassningar av både arbetssätt och organisation för att möta varje barns behov av stöd, stimulans och ledning.

Barngruppernas storlek och personaltätheten är viktiga förutsättningar som påverkar förskolornas möjligheter erbjuda lärmiljöer där barn får vara i mindre sammanhang och där vuxna är närvarande och det finns tid att möta varje barns behov. Vårens rapport *Lägesbedömning förutsättningar och tema 2025* visar på en positiv utveckling de senaste åren både när det gäller barngruppernas storlek och personaltätheten. Samtidigt konstateras att möjligheten att organisera barnen i mindre grupper påverkas av faktorer såsom kompetens, lokaler, utemiljöer, bemanning och sammansättning i barngrupperna.

Ett prioriterat område har varit språkutveckling, som är avgörande för barns delaktighet och fortsatta lärande. Behovet är särskilt stort för barn med annat modersmål än svenska, vilket ställer krav på rätt kompetens och kontinuitet i arbetet. Förskolornas strukturerade och medvetna arbete med barns språkutveckling bedöms ha bidragit till kommunfullmäktigemålet. Trots detta framgår i det systematiska kvalitetsarbetet att inte alla barn når tillräckliga kunskaper i svenska inför skolstart. Samtidigt som den pedagogiska personalen kompetens bedöms vara en avgörande faktor dras slutsatsen att hög kompetens inte fullt ut kan kompensera för homogena barngrupper utan språkstarka lekkamrater, vilket är en viktig faktor för språkutveckling.

Förskolornas lärmiljöer har viktiga hälsofrämjande och kompensatoriska funktioner när de utformas och anpassas så att alla barn får likvärdiga möjligheter till lek, rörelse och lärande, oavsett individuella behov. Även ändamålsenligheten i förskolornas fysiska inomhus- och utomhusmiljöer varierar mellan förskolorna och undervisning utomhus bedöms generellt hålla lägre kvalitet än undervisning inomhus.

Samverkan med grundskolenämnden kring barnens övergångar från förskola till grundskola har varit föremål för vidare utvecklingsarbete. Den gemensamma rutinen är reviderad där de viktigaste förändringarna avser innehållet i de årliga övergångskonferenserna, utvärdering inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet samt samordnade insatser där relevant information följer med barnet i skolstarten. Särskild uppmärksamhet har riktats till målgruppen barn som behöver gå i den anpassade grundskolan.


Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Förskolornas förutsättningar att bedriva utbildning i enlighet med skollagens och läroplanens krav är avgörande för nämndens bidrag till kommunfullmäktigemålet. Förskolans komplexa uppdrag att möta alla barns behov ställer krav på likvärdiga men flexibla lärmiljöer, rätt kompetens och ändamålsenliga resurser.

Nämnden ser fortsatt utmaningar i förskolornas kompetensförsörjning. Rektors förmåga att analysera behov och strategiskt fördela resurser,

kompetens och utvecklingsinsatser utifrån barngruppernas förutsättningar, samt möjligheten att rekrytera personal med rätt kompetens, är avgörande för det fortsatta utvecklingsarbetet. Nämndens bidrag till detta kommunfullmäktigemål är därmed beroende av en positiv förflyttning inom målområdet En god organisation.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnått.

Bedömningen baseras å ena sidan på att det systematiska kvalitetsarbetet visar på en generell progression i förskolornas arbete för att möta barnens behov. Det har även skett en förstärkning av kompetensen hos den pedagogiska personalen och flera insatser har initierats för att stödja rektorerna i att leda mot stärkt kvalitet och ökad likvärdighet. Bedömningen är också att det skett en förflyttning när det gäller huvudmannens arbetssätt och strukturer för att rikta resurser och insatser till de förskolor där behoven av stöd i utvecklingsarbetet är som störst. Samtidigt kvarstår utmaningar för förskolorna att fullt ut kompensera för skillnader i barns olika förutsättningar, vilket påverkar bedömningen av nämndens bidrag.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden.

Bedömningen baseras på det systematiska kvalitetsarbetet som visar att det de senaste åren skett förflyttningar mot en högre måluppfyllelse och att detta visar på en förändringskraft i förskolornas och huvudmannens utvecklingsarbete. Samtidigt behöver de fortsatta utmaningar som nämnden ser kring likvärdighet och skillnader i barns förutsättningar vägas in i bedömningen av nämndens bidrag under mandatperioden. Att fortsatt kunna stärka förskollärartätheten bedöms vara en avgörande förutsättning.

Indikator och uppföljning	Utfall
Andelen barn i förskolan i åldrarna 3-5 år Uppföljning Uppföljningen avser andelen barn i åldrarna 3-5 år som går i förskola av det totala antalet barn i Malmö. I uppföljningen ingår att belysa geografiska skillnader i syfte att synliggöra barns tillgång till förskola. Nämndens önskade utfall för indikatorn är minst 95 procent. Utfallet för 2024 var 96 procent.	95 %

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

Hur har det gått?

Förskolenämndens arbete syftar på flera sätt till att bidra till stadens arbete med Malmö stads mål om nettonollutsläpp år 2030. Hållbar utveckling samt hälsa och välbefinnande är delar av läroplansuppdraget och tillsammans med barnen i förskolan läggs en grund för långsiktiga förflyttningar när det gäller minskade växthusgaser och utvecklingen av den klimatneutrala staden.

Uppföljningen av förskolenämndens bidrag görs främst med hjälp av nämndens indikator om växthusgasutsläpp kopplat till livsmedel. Den visar att utsläppen minskat jämfört med föregående år, vilket går i linje med nämndens inriktning.

Varför blev det så?

Miljöbarometern i Malmö stad visar att livsmedelsrelaterade produkter inom nämndens verksamhet står för en stor del av nämndens totala växthusgasutsläpp. Nämndens arbete har sedan 2017 bidragit till successiv minskning av växthusgasutsläpp relaterat till livsmedel i de kommunala förskolorna. Nämndens medverkan i stadens arbete med klimatsmart mat bedöms ha bidragit till den positiva utvecklingen.

Det kontinuerliga arbetet med regelbunden uppföljning av växthusgasutsläpp kopplat till livsmedel har fortsatt. Arbetet utgår ifrån tidigare upparbetade rutiner och strukturer för uppföljning av inköp av livsmedel på enhetsnivå.

Den gemensamma måltidsorganisationen har som övergripande inriktning att stärka kvaliteten och likvärdigheten i barnens måltider. Under året har flera förbättringsområden identifierats när det gäller förutsättningarna för det arbete som lägger grunden till nämndens bidrag till kommunfullmäktigemålet. Här ingår bland annat behov av fortsatt utvecklingsarbete med att planera matsedlar utifrån livsmedel med mindre klimatavtryck, att minska matsvinn och att utveckla hållbara transporter.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Den nya måltidsorganisationen ska främja det fortsatta utvecklingsarbetet kring matens miljöpåverkan. Samverkan med andra nämnder för att minska klimatpåverkan, däribland miljönämnden och servicenämnden, är en fortsatt viktig del av nämndens arbete.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Uppnåatts

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har uppnåatts. Bedömningen baseras på nämndens arbete med grunduppdraget och för att bidra till stadens nettonollarbete kopplat till främst livsmedel. Växthusgasutsläppen kopplat till livsmedel har under året fortsatt att minska, vilket går i linje med nämndens inriktning.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden. Bedömningen baseras främst på nämndens arbete med att minska växthusgasutsläppen relaterat till mat i förskoleverksamheten och där dessa utsläpp minskat successivt sedan år 2017.

Indikator och uppföljning	Utfall
Växthusgasutsläpp relaterat till mat i förskoleverksamheten (kg CO2ekv/kg livsmedel)	
Uppföljning Uppföljningen avser mängden växthusgasutsläpp i förhållande till mängden levererad mat till Malmös kommunala förskoleverksamhet. Nämndens beslutade inriktning är att växthusgasutsläppen relaterat till mat i förskoleverksamheten ska minska. År 2024 uppgick andelen till 1,36 CO2ekv/kg livsmedel.	1,33 kg CO2e kv/kg

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

Hur har det gått?

I förskolan finns möjlighet att tidigt i barns liv utveckla förståelsen kring energianvändning. Nämnden har samtidigt begränsad rådighet över arbetet med elförsörjning och energieffektivisering eftersom förskolornas lokaler förvaltas antingen av servicenämnden eller privata hyresvärdar.

Det nära samarbetet med servicenämnden kring lokaler har fortgått. Vidare sker löpande arbete för att minska energianvändningen i kommunens förskolor och administrativa lokaler.

Varför blev det så?

Förskolenämndens verksamhet bedrivs till cirka 75 procent i lokaler som ägs och förvaltas av Malmö stad och resterande lokaler ägs och förvaltas av externa hyresvärdar. Det gemensamma arbetet med servicenämndens verksamhet är avgörande för bidraget till målet.


I det löpande arbetet inom nämndens verksamhet ingår att ersätta energikrävande system och produkter med energieffektiva alternativ.

Arbetet för att öka medvetenheten om energibesparande insatser och felanmälningar i både förskolor och administrativa lokaler har fortsatt under året.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Samverkan kring uppföljning av energieffektivisering i förhyrda lokaler är en förutsättning för det fortsatta arbetet. Inom ramen för detta ser förskolenämnden ett behov av att staden utvecklar gemensamma former för uppföljning. Detta som ett stöd i det gemensamma arbetet med långsiktigt hållbar energiförsörjning samt ökad energieffektivisering.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnått. Bedömningen baseras på nämndens löpande arbete med att ersätta energikrävande system och produkter med energieffektiva system och produkter samt för att öka medvetenheten om energibesparande insatser och felanmälningar i både förskolor och administrativa lokaler. Samtidigt görs bedömningen att det krävs fördjupad samverkan med framför allt servicenämnden för att fullt ut kunna bidra till kommunfullmäktigemålet.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden. Bedömningen baseras på att nämnden bedriver ett löpande arbete i driften av de lokaler som förhyrs. Dock ställer detta krav på utvecklad samordning och samverkan i staden när det gäller el- och energiförsörjning.

Målområde - En mer jämlik stad

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

Hur har det gått?

Förskolenämndens främsta bidrag i arbetet med att minska segregationen i Malmö sker genom arbetet för att ge barn goda uppväxtvillkor. I detta ingår att ge alla barn tillgång till en likvärdig förskola med god kvalitet, att aktivt medverka till tidiga gemensamma insatser samt att bedriva ett aktivt uppsökande arbete. Bidraget sker bland annat genom stärkta förutsättningar för förskolans språkutvecklande arbete. Uppföljningen av nämndens bidrag bygger främst på uppföljningen under målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

Varför blev det så?

Genom att delta i förskolan får barn utveckla sina språkkunskaper, sociala

färdigheter och sin nyfikenhet till lärande, vilket är avgörande för fortsatt skolgång och integration i samhället. Att stärkas i sina språk bidrar bland annat till utvecklingen av barnens identitet och möjligheten till delaktighet och inflytande. Detta bidrar i sin tur till barnens hälsa och framtida skolgång.

Under 2025 har utvecklingsarbetet på kommunens öppna förskolor och familjecentraler fortsatt för att främja integration och god hälsa hos barnfamiljer. I samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden och Region Skåne har främjande och förebyggande insatser erbjudits som kan vara särskilt gynnsamma för nyanlända familjer med små barn. På de öppna förskolorna har insatser som samhällsinformation och träning i svenska för föräldralediga bedrivits för att öka möjligheten till egenmakt och delaktighet i barnens utveckling. Insatserna har genomförts i samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden och studieförbund. En kartläggning och utvärdering av de öppna förskolornas placering och förutsättningar har resulterat i ett antal identifierade utvecklingsområden som ligger till grund för fortsatt arbete.

Samarbetet mellan öppna förskolan och förskolorna i närområdet har fortsatt att utvecklas. Insatser som syftar till att fler barn ska börja i förskola, samt att öka närvaron för de barn som redan har en plats har stått i blickfånget för arbetet under 2025. Ett exempel är att familjer erbjuds möjlighet att, tillsammans med pedagog från öppen förskola, besöka förskolor i området. Detta i syfte att bygga relationer för att underlätta förskolestarten.

Förskolelotsarna är bland annat verksamma i områden där särskilda platserbjudanden har gått ut. För att stärka lotsarna i sitt uppdrag har de under året utbildats om vikten av föräldrasamverkan och barns närvaro i förskolan. Vidare har förskolelotsarnas målgrupp breddats till att även inkludera vårdnadshavare med barn i förskola. Syftet är att öka tillit och förståelse för förskolan och på så vis stärka barnens närvaro. Vidare har samarbetet mellan pedagoger och förskolelotsar utvecklats på ett antal öppna förskolor.


Flertalet öppna förskolor har erbjudit språkgrupper i svenska i syfte att stärka utrikesfödda familjers egenmakt, hälsa och delaktighet i samhället. Språkträningen bedöms även ge vårdnadshavare förutsättningar att stödja sina barn i deras språkutveckling och fortsatta skolgång. SKR:s satsning för att korta vägen till arbete för fler utrikesfödda kvinnor med små barn har lett till ett etablerat samarbete mellan förskolenämnden och arbetsmarknads- och socialnämnden. Arbetsmarknadssekreterare har funnits på plats på fem av stadens öppna förskolor varje vecka. Syftet med insatsen har varit att nå mammor som behöver stöd i att komma i arbete eller studier.

I arbetet med befintligt lokalbestånd och i den långsiktiga lokalplaneringen har inriktningen fortsatt varit att prioritera ändamålsenliga förskolelokaler i socioekonomiskt sårbara områden. Detta som ett led i det kompensatoriska uppdraget och ett bidrag i arbetet med att bygga staden hel.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Nämndens bidrag är beroende av en positiv förflyttning inom målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnått.

Bedömningen baseras på uppföljningen av bidraget till målen under målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*. Där framgår att en stor del av barnen i Malmö deltar i förskola vilket i sig är en viktig skyddsfaktor i barns liv. Strukturerna och samverkan för det gemensamma arbetet med tidiga insatser har stärkts. Vidare har det breda uppsökande arbetet för att nå ut till vårdnadshavare vars barn inte tar del av förskola följt nämndens planering. Samtidigt visar nämndens arbete att barn som lever i segregerade områden med socioekonomisk sårbarhet fortfarande har en lägre inskrivningsgrad i förskola. Dessa barn skulle särskilt gynnas av att ta del av utbildningen. Vidare framgår i det systematiska kvalitetsarbetet fortsatta utmaningar för förskolorna att kompensera för behov och förutsättningar hos barnen i staden.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning.

Bedömningen baseras på att det sker ett systematiskt kvalitetsarbete på enhets- och huvudmannanivå som syftar till att kontinuerligt utveckla kvaliteten och stärka förutsättningarna för likvärdighet i Malmö stads förskolor. Bedömningen är också att förskolenämndens samverkan i tidiga gemensamma insatser samt det uppsökande arbetet bidrar till målet. Samtidigt påverkas bedömningen av att stadens socioekonomiska förhållanden och de stora skillnaderna i barns uppväxtvillkor ställer fortsatt omfattande krav på det kompensatoriska arbetet och på nära samverkan med andra nämnder och myndigheter när det gäller det sociala skyddsnätet kring enskilda barn och deras familjer.

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

Hur har det gått?

Förskolenämndens främsta bidrag till att stärka delaktigheten och öka den sociala sammanhållningen är genom arbetet för att ge barn goda uppväxtvillkor. I detta ingår att ge alla barn tillgång till en likvärdig förskola

med god kvalitet, att aktivt medverka till tidiga gemensamma insatser samt att bedriva ett aktivt uppsökande arbete. Förskolan som skolform och samhällsfunktion har stor potential att stärka de yngsta barnens uppväxtvillkor och därmed verka socialt utjämnande. Uppföljningen av nämndens bidrag bygger främst på uppföljningen under målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

Varför blev det så?

Det breda uppsökande arbetet har fortsatt att utvecklas i samverkan med de lokala aktörer som är verksamma i bostadsområden där inskrivningsgraden i förskola är lägre. Förskolelotsarnas arbete för att nå ut till fler familjer vars barn inte går i förskola bygger på kunskap om lokala förutsättningar med fokus på att möta socioekonomiska utmaningar och hinder till deltagande i förskola. Lotsarna kan med sina språkkunskaper och kulturella kompetens även fungera som ett stöd för familjen i kontakten med förskolan. Att förmedla vikten av vårdnadshavares delaktighet och dialog med förskolan kring barnets förskolevistelse har varit en del av uppdraget under året.

Familjecentralerna har fortsatt varit viktiga för barns och vårdnadshavares tillgång till förebyggande och hälsofrämjande verksamhet. Genom de två nya familjecentralerna har ytterligare arenor skapats för ett uppsökande och hälsofrämjande arbete som gör det möjligt att nå ut till fler barn och familjer i Malmö. Arbetet med *Trygga barnet* sker i lokala sammanhang där förskolan tillsammans med socialtjänst och hälso- och sjukvård arbetar för att identifiera behov och att ge barn och deras vårdnadshavare samordnad hjälp och stöd i ett tidigt skede. Även förskolesocionomerna arbetar i det lokala sammanhanget i samarbete med förskolan för att stärka föräldrastödet, som kan främja barns hälsa och utveckling.

För att ytterligare kunna rikta det uppsökande arbetet genomfördes under våren en studie i samarbete Lunds universitet. Syftet med studien har varit att identifiera metoder för att öka kännedomen om öppen förskola och bredda barnens tillgång till förskola, öppen förskola och familjecentraler. Som ett led i detta arbete har informationen till arabisktalande familjer förstärkts. Syftet är att öka kännedomen om öppna förskolor och familjecentraler och nå familjer som annars kan vara svåra att nå via ordinarie kommunikationskanaler.

Förskolans lokaler, utemiljöer och geografiska placering är faktorer som påverkar utbildningens kvalitet. Den fysiska miljön på förskolan påverkar möjligheterna att arbeta kompensatoriskt med barnens lärande och utveckling. En prioriterad strategi inom lokalplaneringen har fortsatt varit att verka för ändamålsenliga lokaler i hela staden där förskolor i områden med socioekonomiska utmaningar är av särskild prioritet. Detta som ett led i det kompensatoriska uppdraget och ett bidrag i arbetet till goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden.

Under året har nämnden fortsatt att bidra i utvecklingen av stadens arbete med lokal utveckling. Detta bland annat genom att delta i kartläggningen av processer, behov och resurser i prioriterade bostadsområden. Detta har

synliggjort redan pågående insatser och ytterligare behov av lokal samverkan mellan nämnder, myndigheter och lokala aktörer. På lokal nivå har förskolor deltagit i uppstartsarbetet i de områden där arbetet påbörjats under året.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Nämndens bidrag till detta kommunfullmäktigemål är beroende av en positiv förflyttning inom målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnåtts

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnåtts.

Bedömningen baseras på uppföljningen av bidraget till målen under målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*. Strukturerna och samverkan för det gemensamma arbetet med tidiga insatser har stärkts. Vidare har det breda uppsökande arbetet för att nå ut till vårdnadshavare vars barn inte tar del av förskola följt nämndens planering. Ändamålsenliga lokaler som en strukturell förutsättning i det kompensatoriska arbetet har varit en viktig utgångspunkt i årets arbete. Samtidigt framgår det av nämndens arbete att det finns fortsatta utmaningar för förskolorna i det kompensatoriska arbetet och därmed i förutsättningarna för en likvärdig förskola. Nämnden ser även att det gemensamma arbetet i staden kring lokal utveckling är en viktig förutsättning för förflyttning mot målet. Det finns också ett fortsatt behov av att ersätta tillfälliga, bristfälliga och ej fullt ändamålsenliga lokaler i det befintliga beståndet.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning.

Bedömningen baseras på att det sker ett systematiskt kvalitetsarbete på enhets- och huvudmannanivå som syftar till att kontinuerligt utveckla kvaliteten och stärka förutsättningarna för likvärdighet i Malmö stads förskolor. Genom att delta i en förskola med god kvalitet stärks barns möjligheter till delaktighet och inflytande. Bedömningen baseras också på nämndens kontinuerliga arbete med att utveckla det uppsökande arbetet i bostadsområdena, vilket på sikt kan bidra till att stärka delaktigheten och den sociala sammanhållningen. De etablerade strukturerna för särskilda platserbjudanden bedöms vara en viktig del av detta arbete. Samtidigt ställer stadens socioekonomiska förhållanden och skillnaderna i barns uppväxtvillkor fortsatt stora krav på det kompensatoriska arbetet och på nära samverkan med andra nämnder och myndigheter när det gäller det sociala skyddsnätet kring enskilda barn och deras familjer.

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

Hur har det gått?

Förskolenämndens främsta bidrag till att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten är genom arbetet med att ge alla barn tillgång till en likvärdig förskola med god kvalitet, aktiv medverkan till tidiga gemensamma insatser och ett aktivt uppsökande arbete. Uppföljningen av detta bidrag sker främst under målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

De nationella förväntningarna har ökat genom ny lagstiftning som innebär att ett brottsförebyggande säkerhetsarbete ska vara en del i grunduppdraget. Den övergripande målsättningen är att förbättra miljön för alla som vistas i förskolan, att öka tryggheten och därigenom skapa de bästa möjliga förutsättningarna för barns lärande och utveckling.

Varför blev det så?

Utvecklingsarbetet kring samverkansmodellen *Trygga barnet* bedöms stärka förutsättningarna för dialog och samverkan med vårdnadshavare och socialtjänst, vilket i sin tur bidrar till att stärka skyddsnetet för barnen på förskolorna. Även nämndens samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden kring förskolesocionomer på utvalda förskolor bedöms bidra till stärkt stöd i föräldraskapet som kan främja barns hälsa, utveckling och lärande. I förskolelotsarnas uppdrag ingår att stärka tilltron till socialtjänstens frivilliga och förebyggande insatser, till exempel föräldrautbildningar.

Samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden kring orosanmälningar har vidareutvecklats. Familjecentralernas arbete, med ett lättillgängligt och brett utbud av universella insatser och där riktade insatser erbjuds när behov finns, bidrar till det förebyggande arbetet. Årets utökning av familjecentraler bedöms innebära en förstärkning i det uppsökande och förebyggande och trygghetsskapande arbetet.

Under året har en rad rutiner tagits fram för att höja säkerhetsmedvetenheten i förskolorna, bland annat rutiner för inrymning, förekomst av främmande föremål och kontakt med myndigheter. Utbildningsinsatser har påbörjats för att höja kunskapsnivån gällande så kallat pågående dödligt våld (PDV). Under året anordnade förskoleförvaltningen en konferens på temat beredskap och säkerhet tillsammans med de andra utbildningsförvaltningarna och Skolverket.

Ägar- och ledningsprövning ingår som en viktig del i nämndens kontinuerliga tillsynsarbete avseende fristående förskolor och enskilda pedagogiska verksamheter. Tydliga rutiner för utbetalning av bidrag till fristående verksamhet ska göra det lätt att göra rätt för fristående aktörer och lägger grunden för en säker ekonomisk hantering.

Förskolenämnden fortsätter att bidra i det kommungemensamma arbetet

mot brott i välfärden. Under året har informationsmaterial till chefer och medarbetare om mutor, jäv och bisyssla utarbetats.

En ny bestämmelse i Offentlighets- och sekretesslagen infördes som underlättar samverkan för att motverka olika former av fusk, överträdelser och brottslig verksamhet. Den sekretessbrytande bestämmelsen ska förenkla möjligheten för alla myndigheter och privata aktörer som omfattas av lagen att dela information med varandra.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Nämndens bidrag till detta kommunfullmäktigemål är beroende av en positiv förflyttning inom målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 delvis har uppnått.

Bedömningen baseras på uppföljningen av bidraget till målen under målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*. Där framgår bland annat att en stor del av barnen i Malmö deltar i förskola, vilket är en skyddsfaktor i sig. Förskolan har genom det nationella uppdraget stor potential att bidra till ett förebyggande arbetet. Årets utvecklingsarbete kopplat till det kompensatoriska uppdraget och det uppsökande arbetet bedöms ha bidragit till förflyttning. Samtidigt visar uppföljningarna i det systematiska kvalitetsarbetet att förskolornas förutsättningar för att ge alla barn den stimulans och stöd som de har rätt till enligt skollagen och förskolans läroplan är en fortsatt utmaning. Detta påverkar nämndens bedömning av måluppfyllelsen.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden.

Bedömningen baseras på att det sker ett systematiskt kvalitetsarbete på enhets- och huvudmannanivå som syftar till att kontinuerligt utveckla kvaliteten och stärka förutsättningarna för likvärdighet i kommunens förskolor. Bedömningen är också att arbetet i samverkan för tidiga gemensamma insatser och det uppsökande arbetet bidrar till kommunfullmäktigemålet. Samtidigt ställer socioekonomiska skillnaderna i barns uppväxtvillkor fortsatt stora krav på det kompensatoriska arbetet och på nära samverkan med andra nämnder och myndigheter när det gäller det sociala skyddsnätet kring barn och deras familjer.

Målområde - En god organisation

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

Hur har det gått?

Förskolenämndens arbete har baserats på det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM), handlingsplanen för arbetsmiljöarbetet 2025 och uppföljning av aktiva åtgärder utifrån diskrimineringslagstiftningen.

Nämndens årliga kvalitativa uppföljning och analys av arbetsmiljön i samverkan med de fackliga organisationerna tillika skyddskommitté baseras både på nyckeltal och på det systematiska kvalitetsarbetet. Den partsgemensamma bedömningen för 2025 är att arbetet delvis följt inriktningen att göra en positiv förflyttning för arbetsmiljön som helhet.

Uppföljningen av nämndens indikatorer visar att korttidssjukfrånvaron har minskat jämfört med föregående år. Samtidigt har långtidssjukfrånvaron ökat och då särskilt för sjukfrånvaro från dag 90. Även uppföljningar på nationell nivå visar på ökning av den längre sjukfrånvaron. Under året gjordes en analys av orsakerna till ökad långtidssjukfrånvaro. Andelen timavlönade medarbetare var något lägre än år 2024.

Den etablerade samverkan med fackliga organisationer har fortsatt att bidra med en grundstruktur för dialog kring utvecklingsarbete inom arbetsmiljöområdet. Utvecklingsprocesser och förberedelser kopplat till nya rektorsområden och nya befattningsbeskrivningar för rektor och biträdande rektor har inneburit fokus på dialoger om utbildningsbehov och fördelning av arbetsmiljöuppgifter.

Nämnden har fortsatt att bidra till stadens arbete med ESF-projektet *Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö*. Nya arbetssätt har prövats för att ytterligare stärka arbetet med aktiva åtgärder. En pilot som omfattar samtliga ledningsgrupper genomförs i början på 2026.

Varför blev det så?

Minskad sjukfrånvaro har varit ett centralt utvecklingsområde för nämnden. Det förebyggande arbetet har haft inriktning på friskfaktorer såsom arbetsglädje, positiv psykologi och återhämtning. Ett långsiktigt arbete tillsammans med företagshälsovården startades upp under året i syfte att minska korttidssjukfrånvaron. Med stöd av medlen för kompetensutvecklingsinsatser genomfördes under andra halvåret hälsokartläggningssamtal mellan berörda medarbetare, företagshälsovården och närmaste chef. Stödet till rektorer och chefer i form av rehabiliteringskonsultationer har varit fortsatt viktiga i arbetet med att minska sjukfrånvaron.

Analysen kring varför långtidssjukfrånvaron har ökat de senaste åren bekräftar att frånvaron ofta rör mer komplexa sjukdomsbilder där

sjukvårdens tillgänglighet och ett nära samarbete med företagshälsovården är centralt. Även Försäkringskassans ändrade regelverk lyfts som en förklaring till utvecklingen. Mot bakgrund av att chefsmandatet och därmed arbetsmiljöansvaret för biträdande rektorer utökas med början år 2026 förbereddes fortbildning när det gäller rehabilitering, arbetsrätt och det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Den nya rutinen avseende våld och hot på arbetsplatserna har implementerats och under året genomfördes en uppföljande dialog för att säkerställa arbetet. Arbetet samordnas med de nya bestämmelserna i skollagen om att alla förskolor ska ha en beredskapsplan.

Utvecklingen av andelen timavlönade medarbetare bedöms ha påverkats av det pågående omställningsarbetet till följd av det minskade antalet barn i verksamheten. De minskande volymerna tillsammans med ett aktivt arbete med strategisk bemanningsplanering bedöms påverka behovet av både timavlönade och visstidsanställda medarbetare.

Det partsgemensamma arbetet tillsammans med förvaltningsrådet tillika skyddskommitté och arbetsmiljögruppen samt en tidig involvering av skyddsombud på arbetsplatserna har varit en fortsatt central förutsättning för bidraget till kommunfullmäktigemålet. Under våren tecknades med utgångspunkt i partsgemensamma dialoger en ny överenskommelse kring samverkan inom nämndens verksamhet.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Ett fortsatt långsiktigt förebyggande och hälsofrämjande arbete kring både medarbetare och chefer är strategiskt viktigt för den fortsatta utvecklingen. Utvecklingsarbetet för att förebygga sjukfrånvaro och kring arbetet mot hot och våld bedöms bidra med nya metoder och arbetssätt. Även arbetssättet kring aktiva åtgärder bedöms bidra. Inriktningen fortsättningsvis är att fortsätta att fokusera på friskfaktorer och hälsofrämjande arbete. Frågorna i medarbetarenkäten om organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA) väntas bidra med fördjupat underlag i detta arbete.

Staden har upphandlat utbildningar avseende klimakteriehälsa, psykologisk första hjälpen och svåra samtal. Det bedöms stärka förutsättningarna för det förebyggande arbete som nämnden bedriver för att minska sjukfrånvaron och stärka arbetsmiljön.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnått.

Bedömningen baseras på att det finns etablerade grundstrukturer för både det systematiska arbetsmiljöarbetet och det partsgemensamma arbetet. Samtidigt är den partsgemensamma bedömningen när gäller arbetsmiljön som helhet att arbetet delvis följt nämndens inriktning. Detta påverkar

bedömningen av bidraget under året. Även om korttidssjukfrånvaron och andelen timavlönade medarbetare minskat jämfört med 2024 ser nämnden ett fortsatt behov av hälsofrämjande och förebyggande insatser för att ytterligare bidra till kommunfullmäktigemålet.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget förväntas delvis leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet. Bedömningen baseras på förskolenämndens systematiska arbetsmiljöarbete, vilket lägger grunden för långsiktiga effekter. Den partsgemensamma bedömningen pekar trots detta på behovet av ett fortsatt långsiktigt förbyggande arbete, vilket påverkar nämndens bedömning för mandatperioden.

Indikator och uppföljning	Utfall
<p>Arbetsmiljö</p> <p>Uppföljning Indikatorn följs upp genom en kvalitativ analys kopplad till det systematiska kvalitetsarbetet och den årliga uppföljningen av systemet för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Analysen baseras på ett antal kvantitativa uppgifter där särskilt fokus läggs på medarbetarenkätens resultat när det gäller frågorna kring den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA), korttids- och långtidssjukfrånvaro, förhållandet mellan förebyggande och efterhjälpande företagshälsovård samt personalomsättning. Den samlade analysen genomförs i samverkan med förvaltningsrådet tillika skyddskommitté.</p> <p>Personalomsättningen uppgick till 6,0 procent (2024: 6,9 procent). Andelen främjande och förebyggande företagshälsovård ökade och uppgick till 50 procent (2024: 47 procent) av den totala kostnaden för företagshälsovård. Andelen efterhjälpande företagshälsovård uppgick till 50 procent (2024: 53 procent). Vidare ingår korttids- och långtidssjukfrånvaron, vilka redovisas som egna indikatorer i denna årsanalys.</p> <p>Nämndens inriktning är att göra en positiv förflyttning för arbetsmiljön som helhet. I Årsanalys 2024 rapporterades att arbetet med arbetsmiljö bedömdes som delvis uppnått.</p>	Delvis uppnådd
<p>Korttidssjukfrånvaro</p> <p>Uppföljning Uppföljningen avser sjukfrånvaron i procent dag 1 till dag 14. Nämndens önskade utfall för indikatorn är 3,0 procent. År 2024 uppgick korttidssjukfrånvaron till 3,3 procent.</p>	3,1 %
<p>Långtidssjukfrånvaro</p> <p>Uppföljning Uppföljningen avser sjukfrånvaron i procent från och med dag 15. Nämndens beslutade inriktning är att långtidssjukfrånvaron ska minska. Långtidssjukfrånvaron uppgick år 2024 till 5,0 procent.</p>	5,3 %
<p>Andelen timavlönade medarbetare</p> <p>Uppföljning Uppföljningen avser andel timavlönade medarbetare i procent. Nämndens önskade utfall för indikatorn är högst 1,5 procent. År 2024 uppgick andelen till 1,8 procent.</p>	1,6 %

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

Hur har det gått?

Nämndens bidrag under året baseras på utvecklingsarbete och insatser på en rad olika områden där nämndens kompetensförsörjningsplan varit utgångspunkten. Uppföljningen av detta kommunfullmäktigemål baseras främst på nämndens uppföljning av *Kompetensförsörjningsplan 2023-2025* samt nämndens indikatorer.

Den formella kompetensen hos medarbetarna närmast barnen har generellt sett stärkts i jämförelse föregående år. Nämndens inriktning har varit att varje förskola ska ha minst 30 procent förskollärare och att alla barnskötare ska ha formell utbildning. Uppföljningen visar att genomsnittet för andelen förskollärare per förskola jämfört med 2024 har ökat från 36 procent till 39 procent. Sammanlagt 93 procent av de kommunala förskolorna (170 av totalt 182 förskolor) hade 30 procent eller fler förskollärare, vilket kan jämföras med 79 procent år 2024 (149 av totalt 189 förskolor). Även det faktiska antalet förskollärare har ökat. Vidare är genomsnittet för andelen barnskötare med formell utbildning per förskola högre än 2024. Genomsnittet för pedagoger med inriktning förskola per förskola ligger däremot kvar på samma nivå som föregående år.

Även om den formella kompetensen hos medarbetare närmast barnen generellt sett har stärkts kvarstår skillnader i formell kompetens mellan olika förskolor, vilket bedöms ha påverkat förutsättningarna för nämndens kompensatoriska arbete. Det kvalitativa kompetensgapet i gapanalysen år 2025 visar att 84 procent av den pedagogiska personalen har god, hög eller mycket hög kompetens, vilket innebär en något lägre nivå än vid bedömningen år 2023. Utfallet understiger nämndens önskade utfall om 90 procent.

Varför blev det så?

Kompetensförsörjningsplanens tydliga inriktning kring den formella kompetensen närmast barnen bedöms ha bidragit till rektorernas och huvudmannens arbete för att öka andelen förskollärare. Det minskande barnantalet i kommunerna har gett ett mer gynnsamt rekryteringsläge och särskilt när det gäller förskollärare med hög kompetens. Arbetet med omställning till följd av befolkningsutvecklingen har medfört ett minskat antal barnskötare. Det har också påverkat den procentuella fördelningen mellan de olika yrkesgrupperna.

Årets genomlysning och ställningstagande om förändrade rektorsområden har syftet att ge bättre förutsättningar för rektor att styra och leda kompensatoriskt med fokus på utbildningens kvalitet och likvärdighet. Detta bedöms som ett viktigt steg i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet. Förberedelsearbetet bedöms ha bidragit med viktiga underlag inför genomförandet i januari i 2026. Årets arbete med nya befattningsbeskrivningar för rektor och biträdande rektor ska också bidra till

stärkta förutsättningar för ökad kvalitet och stärkt likvärdighet.

Årets gapanalys ger underlag både på förvaltningsnivå och på rektorsområdes- och enhetsnivå och har bidragit med fördjupad kunskap i det systematiska kvalitetsarbetet, i planeringen av övergripande fortbildningsinsatser och i den strategiska bemanningsplaneringen. De förbättrade möjligheterna för rektorerna att göra gapanalys på enhetsnivå med hjälp av nära processtöd bedöms ha bidragit till en mer träffsäker bedömning av den kvalitativa kompetensen än tidigare. Bedömningen är att detta har påverkat utfallet för indikatorn om andelen av den pedagogiska personalen som har god, hög och mycket hög kompetens.

Förskollärarnas förutsättningar att utöva sitt pedagogiska uppdrag har varit centralt för årets arbete. Förskolans kvalitet är beroende av att professionell kompetens tas till vara genom hållbara arbetsvillkor, tydliga uppdrag och en arbetsmiljö som möjliggör långsiktighet i yrket. Detta har varit utgångspunkten för det partsgemensamma arbetet inom ramen för kollektivavtalet HÖK 2024 som fokuserat på förskollärarnas uppgifter utöver kärnuppgifterna samt uppdragsdialoger.

Förberedelserna inför Professionsprogrammets införande hade hög prioritet under året, däribland samverkan med Malmö universitet. Det har förts fortlöpande dialog och utbyte med övriga utbildningsnämnder kring gemensamma behov, utmaningar och ställningstaganden. Det interna arbetet har rört sig kring frågor om medarbetares förutsättningar att delta i meriterande utbildning samtidigt som kontinuiteten för barnen upprätthålls. Befintliga överenskommelser om studier har setts över för att bättre motsvara Professionsprogrammets krav. Vidare har arbetet omfattat utveckling av systemstöd för inventering och kartläggning av individuell kompetensnivå. Samarbetet med universitetet kring flexibla varianter av förskollärarutbildning har fortsatt parallellt med detta arbete.

Uppdragsutbildningen för barnskötare har uppdaterats i samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden för att motsvara det nya nationella yrkespaketet GY25 (1450 poäng) samt vad gäller kunskapskrav vid antagning. En ny yrkestitel har införts för nyanställda medarbetare som inte har formell barnskötarutbildning. Detta med syfte att höja statusen för barnskötaryrket och tydliggöra barnskötarens formella kompetens. Vidare genomfördes kartläggningen av den registrerade formella kompetensen hos tillsvidareanställda barnskötare inför fortsatta kompetenshöjande insatser.

Kompetensutvecklingsinsatser har varit en viktig del av nämndens arbete för att möta behoven på förskolorna. Deltagandet i Skolverkets nationella satsning på språkfrämjande kompetensutveckling fortsatte, vilket bedöms ha stärkt förskolornas förutsättningar att arbeta mer likvärdigt med barnens språkutveckling. Totalt har cirka 600 medarbetare, rektorer och handledare fullföljt utbildningen sedan starten år 2022. Vidare har ett antal rektorer genomgått en utbildning vid Malmö universitet när det gäller ledning av arbetet mot begränsande hedersnormer. Under hösten genomfördes en uppdragsutbildning på samma tema för rektorer, biträdande rektorer och

sektionschefer.

Det statliga rektorsprogrammet och stadens ledarutvecklingsprogram *Utvecklande ledarskap* (UL) är grundläggande för ledarutveckling. Sammanlagt 20 chefer deltog i UL, vilket är en ökning jämfört med tidigare år. Dessutom fortsatte samarbetet med hälsa-, vård- och omsorgsnämnden kring ledarutveckling i form av *Nya ledare*. Även fördjupad ledarutveckling och riktade insatser för lokala ledningsgrupper var en viktig del.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Förskolenämndens utmaningar kring fördelningen av kompetens för att möta behoven i barngrupperna ställer fortsatta krav på utvecklingsarbete för att stärka förskolornas strukturella förutsättningar för utbildningsuppdraget och det kompensatoriska arbetet.

Frågan om huvudmännens finansiering av Professionsprogrammet har lyfts av Sveriges kommuner på nationell nivå och är en kritisk förutsättning i den vidare planeringen.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har delvis uppnått.

Bedömningen baseras på att det under året har skett en förstärkning av den formella kompetensen hos den pedagogiska personalen närmast barnen. Riktade insatser i form av kompetensutveckling och samarbeten med andra nämnder och utbildningsanordnare bedöms också bidra till kommunfullmäktigemålet. Samtidigt framgår av det systematiska kvalitetsarbetet ett fortsatt utvecklingsbehov när det gäller förskollärartätheten och dess fördelning i förhållande till behoven i barngrupperna. Bedömningen påverkas även av att det kvalitativa kompetensgapet visar på fortsatta utvecklingsbehov.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas delvis leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden

Bedömningen baseras på det långsiktiga och systematiska arbete som pågår för att stärka den formella kompetensen och höja kompetensnivån hos medarbetarna närmast barnen. Hittills under mandatperioden bedöms förskolenämndens fokus på att höja andelen förskollärare per förskola och andelen barnskötare med formell utbildning ha lett till förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet. Även mandatperiodens arbete med att stärka förutsättningarna för rektorer och nära ledning att leda mot ökad kvalitet och stärkt likvärdighet bedöms ha lagt en grund för förbättrad måluppfyllelse. Trots förflyttningen är bedömningen att det finns fortsatt stora behov av att stärka förskollärartätheten och att minska skillnaderna i

detta avseende mellan förskolor, samt att stärka kompetensnivån inom de pedagogiska yrkesgrupperna.

Indikator och uppföljning	Utfall
<p>Andel förskollärare per förskola</p> <p>Uppföljning Nämndens beslutade inriktning under året är att alla förskolor ska ha minst 30 procent förskollärare. Uppföljningen avser förskollärare inklusive förste förskollärare och mätningen är gjord i december 2025.</p> <p>93 procent av förskolorna hade minst 30 procent förskollärare (dec 2024: 81 procent) och andelen förskollärare per förskola varierade mellan 23-61 procent (dec 2024: 22-65 procent). Genomsnittet av andelen förskollärare per förskola i december 2024 uppgick till 36 procent.</p> <p>Antalet förskollärare inklusive förste förskollärare ökade jämfört med december 2024 från 1 317 till 1 369 medarbetare (+52).</p>	39 %
<p>Andel formellt utbildade barnskötare per förskola</p> <p>Uppföljning Nämndens beslutade inriktning är att alla barnskötare på kommunens förskolor ska vara formellt utbildade. Mätningen är gjord i december 2025.</p> <p>På 27 procent av förskolorna hade alla barnskötare formell utbildning (dec 2024: 24 procent) och andelen formellt utbildade barnskötare per förskola varierade mellan 57-100 procent (dec 2024: 30-100 procent). Genomsnittet för andelen barnskötare med formell utbildning per förskola i december 2024 uppgick till 80 procent.</p> <p>Antalet barnskötare minskade jämfört med december 2024 från 2 071 till 1 906 medarbetare (-165).</p>	84 %
<p>Andel pedagoger med inriktning förskola per förskola</p> <p>Uppföljning Nämndens beslutade inriktning är att alla förskolor ska ha minst 10 procent pedagoger med inriktning förskola. Mätningen är gjord i december 2025.</p> <p>32 procent av förskolorna hade minst 10 procent pedagoger med inriktning förskola (dec 2024: 29 procent) och andelen pedagoger med inriktning per förskola varierade mellan 0-24 procent (dec 2024: 0-26 procent). Genomsnittet av andelen pedagoger med inriktning förskola per förskola år 2024 uppgick till 7 procent.</p> <p>Antalet pedagoger med inriktning förskola minskade totalt jämfört med december 2024 från 246 till 239 medarbetare (-7).</p>	7 %

Indikator och uppföljning	Utfall
<p>Andelen pedagogisk personal med god, hög och mycket hög kompetens.</p> <p>Uppföljning Förskolenämnden följer upp den kvalitativa kompetensnivån vartannat år enligt Malmö stads ledningssystem för kompetensförsörjning. Nämndens önskade utfall för indikatorn är minst 90 procent.</p> <p>Uppföljningen görs genom de kompetensmål som formulerats av rektorerna inom ramen för Malmö stads ledningssystem för kompetensförsörjning. Det innefattar fyra kompetensnivåer: viss, god, hög och mycket hög kompetens. Uppföljningen sker utifrån fastställd undersökningsmetod i ledningssystemet för kompetensförsörjning där rektor gör en bedömning av kompetensnivån hos medarbetarna.</p> <p>Andelen medarbetare av den pedagogiska personalen som bedömdes ha god, hög eller mycket hög kompetens vid undersökningen år 2023 uppgick till 87 procent.</p>	84 %

Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ger en god och likvärdig service

Hur har det gått?

Förskolenämndens bidrag bygger på fortsatt utvecklingsarbete för att alla barn i Malmö ska få lika tillgång till förskola oavsett bostadsområde eller familjens socioekonomiska förhållanden. Arbetet innebär även att erbjuda vårdnadshavare och familjer god och likvärdig service i alla kontakter med den kommunala förskoleverksamheten.

Uppföljningen baseras främst på nämndens indikator från enkäten till vårdnadshavare och utvecklingen inom centrala processer som stärker servicen, exempelvis uppsökande arbete, lokalplanering, digital inkludering och utveckling av en modern systemmiljö. Andelen vårdnadshavare som upplever att de är nöjda med kvaliteten på sitt barns förskola har ökat från 88 procent 2023 till 91 procent 2025.

Varför blev det så?

Utvecklingen bedöms bero på flera insatser som stärker förutsättningarna för likvärdig tillgång och god service. Ett nära och förtroendefullt samarbete mellan förskola och hem, som betonas i läroplanen, har varit fortsatt prioriterat.

Arbetet med den digitala plattformen för dokumentation av barns närvaro och daglig kommunikation med vårdnadshavare har fokuserat på att etablera nya arbetssätt och integrera det digitala stödet i planering och uppföljning av det dagliga arbetet på förskolorna.

Därtill har nämnden fortsatt att utveckla arbetet för fler barn i förskola, i enlighet med skollagens krav på särskilda platserbjudanden för nyanlända barn. Det uppsökande arbetet i samverkan med andra nämnder och civilsamhället bedöms ha ökat möjligheterna att nå utrikesfödda och socioekonomiskt sårbara familjer i områden med låg inskrivningsgrad.

Under året genomfördes en kartläggning av det formella och juridiska

ansvaret för specialverksamheterna. Kartläggningen tar avstamp i tidigare utredning av specialplatser och konstaterar att det krävs fortsatt utvecklingsarbete.

Hur påverkar det arbetet med bidragen?

Samarbetet med vårdnadshavarna är ett prioriterat utvecklingsområde i nämndens fortsatta arbete. Det långsiktiga och strukturerade arbetet för att stärka samarbetet, tillsammans med ett aktivt uppsökande arbete, utgör grunden för nämndens bidrag till kommunfullmäktigemålet. Särskilt viktigt är att nå familjer som idag har begränsad tillgång till kommunal service.

Det nya avtal som tecknats med leverantör av verksamhetssystem, inklusive nytt barn- och elevregister, bedöms skapa möjligheter att ytterligare utveckla den digitala kommunikationen med vårdnadshavarna.

Bedömning av förväntad utveckling av bidrag till kommunfullmäktigemålet för året

Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 har uppnått. Bedömningen baseras på att andelen vårdnadshavare som är nöjda med kvaliteten på sitt barns förskola har fortsatt att öka jämfört med tidigare enkäter. Nämndens utvecklingsarbete inom flera områden tillsammans bedöms stärka kvaliteten och likvärdigheten i servicen till barn och vårdnadshavare.

Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet förväntas leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålet för mandatperioden.

Bedömningen baseras på förflyttningen när det gäller vårdnadshavares upplevelse av kvaliteten i sitt barns förskola och på det kontinuerliga förbättringsarbetet med att stärka kvaliteten och likvärdigheten i servicen till barns familjer och vårdnadshavare.

Indikator och uppföljning	Utfall
Andelen nöjda vårdnadshavare Uppföljning Förskolenämndens genomför en enkät till vårdnadshavare vartannat år. Den senaste enkäten genomfördes våren 2025. Utfallet avser andelen vårdnadshavare som uppgav att de utifrån ett helhetsperspektiv instämde i påståendet att de var nöjda med kvaliteten på sitt barns förskola. Nämndens inriktning är att andelen nöjda vårdnadshavare ska öka. År 2023 uppgick andelen till 88 procent.	91 %

Redovisning av budgetuppdrag

Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt

Kommunstyrelsen ges, i samarbete med arbetsmarknads- och socialnämnden och andra berörda nämnder, i uppdrag att utreda hur kommunens arbetsmarknadsinsatser mer strategiskt kan användas för att lösa aktuella och framtida utmaningar inom kommunens kompetensförsörjning

Att stärka de kompetensmässiga förutsättningarna genom höjd utbildningsnivå och stärkt kompetens i arbetslagen är prioriterat. Detta har varit en grundläggande utgångspunkt för förskolenämndens bidrag. Inför framtagandet av kommunstyrelsens rapport har nämnden deltagit i dialoger kring förutsättningar och behov främst tillsammans med arbetsmarknads- och socialnämnden och gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden.

Förskollärares arbetsuppgifter utöver kärnuppdraget har stått i fokus för utvecklingsarbete tillsammans med fackliga parter. Detta med utgångspunkt i kollektivavtalet HÖK 2024. Möjligheterna att renodla förskollärarnas arbetsuppgifter har nära kopplingar till nämndens pågående samarbete med arbetsmarknads- och socialnämnden kring arbetsmarknadsinsatser där servicevärdar i kommunens förskolor är ett exempel.

Servicevärdarna fyller en viktig funktion som extra resurs till verksamheten då de kan avlasta medarbetare i de arbetsuppgifter som inte är direkt kopplade till den pedagogiska verksamheten och/eller till barngruppen. Detta sätt att arbeta kan också bidra till stadens strategiska kompetensförsörjningsarbete genom att presentera förskolan som en attraktiv arbetsplats och uppmuntra till att fler söker sig till yrkena inom förskolan. Tillgången till medarbetare som kan vara aktuella för uppdraget som servicevärd har dock inte motsvarat nämndens behov under 2025. I årets samarbete med arbetsmarknads- och socialförvaltningen har förberedelserna inför det aktivitetskrav som införs 2026 varit en del av dialogen.

Ekonomisk utveckling under året

Budgetavvikelse

Driftbudget

Tkr	Utfall	Prognos DR	Förändring
Nettokostnad	-3 187 419	-3 172 821	-14 598
Kommunbidrag	3 197 821	3 197 821	0
Resultat (budgetavvikelse)	10 402	25 000	-14 598

Orsaker till årets resultat

Viktiga orsaker till årets resultat	Utfall
Befolkningsansvar	42 470
Lokaler	-1 974
Kommunala förskolor	-30 633
Administration och myndighetsutövning	539
Summa budgetavvikelser	10 402

Förändringar jämfört med delårsrapport

Viktiga förändringar jämfört med delårsrapport	Utfall
Befolkningsansvar	5 870
Lokaler	-4 674
Kommunala förskolor	-13 633
Administration och myndighetsutövning	-2 761
Summa förändringar	-15 198

Investeringsram

Tkr	Utfall	Budget	Avvikelse
Inventarier i samband med nybyggnation	5 800	7 500	1 700
Förbättringar i inne- och utemiljö på befintliga förskolor	9 700	9 600	-100
Säkerhet	9 700	10 900	1 200
Utbildningsområden	300	2 000	1 700
Finansiell leasing	0	0	0
Summa investeringar	25 500	30 000	4 500

Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget

Förskolenämndens resultat för 2025 visar ett överskott på cirka 10,4 mnkr, vilket motsvarar 0,3 procent av nämndens nettokostnad.

Nedan beskrivs utvecklingen av befolkningen i nämndens målgrupp, vilket har stor påverkan på det ekonomiska resultatet. Vidare beskrivs övriga faktorer som ligger till grund för resultat och avvikelse i förhållande till driftsbudgeten.

Befolkningsutveckling

Malmö stads befolkningsprognos och det genomsnittliga antalet barn i åldersgruppen 1-5 år ligger till grund för förskolenämndens budgetering under året. Andelen barn som efterfrågar plats påverkar förskolenämndens behov av platser, vilka tillgodoses av både kommunala och fristående enheter.

Antal barn 1-5 år	Befolkningsprognos 2024 (grund till budget 2025)	Utfall	Avvikelse
December 2024	21 553	21 499	-54
December 2025	21 054	20 786	-268
Genomsnitt	21 304	21 143	-161

Det är den befolkningsprognos som antogs i kommunstyrelsen under 2024 som legat till grund för kommunbidragstilldelningen i 2025 års budget. Prognosen pekade mot en fortsatt minskning av antalet barn i åldern 1-5 år, vilket har varit en trend de senaste åren. Utfallet 2025 visar att antalet barn i befolkningen blev 161 färre än budget.

Förskolenämndens volymer

Volymer	Budget 2025	Utfall 2025	Avvikelse helår 2025
Antal barn i befolkningen 1-5 år	21 304	21 143	-161
Andel barn i befolkningen som efterfrågar plats	89,1 %	88,3 %	-0,8 %
Antal placerade barn	18 981	18 675	-306
Andel heltidsplatser	99,1 %	99,2 %	0,1 %
Totalt antal heltidsplatser	18 810	18 526	-284

Tabellen ovan visar att det genomsnittliga antalet barn i åldersgruppen i 1–5 år var 161 färre än det antal som ligger till grund för budget. För de barn som finns i befolkningsgruppen var efterfrågan av plats 0,8 procentenheter lägre än budgeterat. Antalet placerade barn i Malmös förskoleverksamheter var 306 färre än vad som budgeterats. Andelen av de placerade barnen

som har heltidsplats uppgick till 99,2 procent, vilket är 0,1 högre än vad som budgeterats. Totalt togs i genomsnitt 18 526 heltidsplatser i anspråk, vilket är 284 platser färre än budget.

Heltidsplatser	Budget 2025	Utfall 2025	Avvikelse helår 2025
Kommunal verksamhet	15 568	15 365	-203
Försäljning kommunal verksamhet	-20	-29	-9
Köp av andra kommuner	45	47	2
Fristående verksamhet i Malmö	3 107	3 054	-53
Fristående verksamhet utanför Malmö	110	89	-21
Totalt antal heltidsplatser	18 810	18 526	-284

Under året har antalet heltidsplatser i kommunal verksamhet varit 203 färre än budgeterat. Antalet heltidsplatser i fristående verksamhet i Malmö har varit 53 färre än budgeterat. Försäljning av kommunala platser till barn utanför Malmö stad visar på nio barn mer än budgeterat och köp av plats för Malmöbarn i annan kommun har ökat med två barn mer än budgeterat.

Befolkningsansvar

Befolkningsansvar	Avvikelse mot budget, i mnkr
Kostnad för platser i kommunal verksamhet	31,2
Kostnad för platser i fristående verksamhet	6,8
Köp och sälj av platser med andra kommuner	1,7
Övriga kostnader	2,8
Summa budgetavvikelser	42,5

Befolkningsansvaret redovisar en positiv avvikelse mot budget på 42,5 mnkr. Den främsta förklaringen är att antalet platser som tagits i anspråk i både kommunal och fristående verksamhet har varit lägre än budgeterat, vilket inneburit lägre kostnader för befolkningsansvaret. Detta är en konsekvens av färre barn i befolkningen samt att andelen barn som efterfrågar plats varit lägre än budgeterat.

I resultatet ingår en beräknad retroaktiv utbetalning till de fristående verksamheterna om 9 mnkr, som förskolenämnden efter färdigt bokslut beslutar om. Anledningen är att de kommunala förskolorna har haft högre kostnader än budgeterat under året, vilket redogörs för i kommande avsnitt.

Lokaler

Lokalkostnader	Avvikelse mot budget, i mnkr
Hyror	2,2
El	-4,3
Lokalvård	3,6
Övriga driftskostnader	-3,5
Kapitalkostnader	0,0
Summa budgetavvikelser	-2,0

Utfallet för lokalkostnaderna visar ett negativt utfall mot budget på 2,0 mnkr, vilket redovisas i tabellen ovan.

Kostnaden för hyror blev cirka 2,2 mnkr lägre än budgeterat. De lägre hyreskostnaderna beror dels på att Traktorns förskola färdigställdes senare än planerat och därmed inte genererade hyreskostnad enligt plan, dels på att hyresuppräknings av externa hyresavtal varit lägre än budgeterat. Kostnaderna för elförbrukning var 4,3 mnkr högre än budgeterat medan kostnader för lokalvård var cirka 3,6 mnkr lägre än budgeterat. De övriga driftskostnader var 3,5 mnkr högre än budgeterat, vilket förklaras av högre miljöavgifter än budgeterat samt högre kostnader för underhåll.

Kommunala förskolor

Kommunala förskolor	Avvikelse mot budget, i mnkr
Förskolor, platsintäkter	17,4
Förskolor, övriga kostnader	-57,1
Ledningsfunktion förskola	4,7
Gemensamma kostnader	4,4
Summa budgetavvikelser	-30,6

De kommunala förskolorna uppvisar en negativ budgetavvikelse på 30,6 mnkr.

Avvikelsen förklaras i huvudsak av högre personalkostnader än budgeterat, vilket även är förklaringen till avvikelsen mot prognosen i delårsrapporten. Under året har antalet barn som beviljats uppskjuten skolstart ökat, vilket varit en trend de senaste åren. För nämnden innebär det att kostnaden för barn som inte ingår i nämndens demografiska målgrupp ökat och under hösten varit högre än prognostiserat. Kostnader för upplupna löner kopplade till EU:s mödraskyddsdirektiv under coronapandemin uppgår till cirka 6,4 mnkr, kostnader som inte var kända vid tiden för delårsrapporten.

I budgetarbetet var de kommunala förskolorna återhållsamma och budgeterade färre barn än vad som prognostiserades i befolkningsansvaret. Även om antalet barn som helhet varit färre i staden så har de kommunala förskolorna haft fler inskrivna barn än budgeterat.

Detta även om det skiljer sig åt mellan utbildningsområdena. Genomgående för alla områden är att fler yngre barn varit inskrivna än vad förskolorna har budgeterat för, vilket även det har genererat högre platsintäkter. Totalt sett innebär det högre platsintäkter än budgeterat för de kommunala förskolorna, vilket syns på översta raden i tabellen ovan.

Under året har minskningen av antalet barn i befolkningen som ingår i nämndens målgrupp fortsatt, vilket har inneburit färre barn i de kommunala förskolorna. Det minskande barnantalet har ställt stora krav på förskolorna att anpassa personalbemanningen. Detta behöver ske samtidigt som nämnden ska ta hänsyn till årsvariationen som innebär en relativt sett högre efterfrågan på platser första halvåret. Arbetet behöver ske successivt för att säkerställa förskolornas kvalitetsmässiga förutsättningar. Omställningen till en ny måltidsorganisation har fortsatt och organisationen är implementerad. Den nya organisationen väntas över tid vara kostnadsneutral för nämnden men kostnaden för 2025 är högre än budgeterat. Avvikelserna för personalkostnader inom den pedagogiska verksamheten respektive inom måltidsorganisationen syns i tabellen ovan på raden avseende *Förskolor, övriga kostnader*.

De senaste åren har intäkterna för barnomsorgsavgifterna ökat och till 2025 höjdes de budgeterade intäkterna. Intäkterna avseende barnomsorgsavgifterna tillsammans med de retroaktiva avgiftskontrollerna har varit högre än budgeterat. De högre intäkterna bidrar till överskottet för de kommunala förskolornas gemensamma kostnader.

Kommunstyrelsen beslutade i ärende STK-2024-1711 (§ 94, 2025-03-05) att överföra 15 000 000 kr i form av kommunbidrag till förskolenämndens förfogande för finansiering av kompetenshöjande insatser. I enlighet med bestämmelserna i skolförordningen beslutade förskolenämnden i ärende FSKF-2025-3720 (§ 50, 2025-04-23) att fördela en del av det utökade kommunbidraget till de kommunala förskolorna och en del till de fristående enheterna.

Administration och myndighetsutövning

Administration och myndighet	Avvikelse mot budget, i mnkr
Förvaltningsledning	-0,7
Nämnd	0,0
Planering och analys	-0,7
HR	-0,8
Ledningsstöd och kommunikation	2,0
Kvalitet och utveckling	0,7
Summa budgetavvikelser	0,5

Förvaltningsledning, stödfunktioner och kostnader för förskolenämnden visar ett överskott mot budget på 0,5 mnkr. Till största del beror detta på att budgeterade tjänster varit vakanta, vilket inneburit lägre personalkostnader.

Analys av avvikelse i förhållande till nämndens investeringsram

Nämndens investeringsram för 2025 uppgick till 30 mnkr.

Investeringar i samband med nybyggnation uppgick till 5,8 mnkr, vilket var 1,7 mnkr lägre än budgeterat. Under 2025 var det förskolorna Traktorn och Brage, samt familjecentralerna i Kroksbäck och på Mobilia som färdigställdes.

Sammanlagt 19,4 mnkr investerades i befintliga förskolor, varav 9,7 mnkr användes till förbättringar i inne- och utemiljön och 9,7 mnkr investerades för åtgärder avseende säkerhet i förskolorna.

I utbildningsområdena och i förskolornas kök användes 0,3 mnkr till investeringar, vilket är 1,7 mnkr lägre än budgeterat.

Förväntad utveckling kommande år

I årsanalysen ska nämnderna bedöma förväntad utveckling kommande år. Följande beskrivning är övergripande. Mer utförlig information finns i förskolenämndens budgetskrivelse samt i Nämndsbudget 2026.

Inledningsvis står nämnden inför fortsatta utmaningar att kompensera för skillnader i förskolornas olika förutsättningar att genomföra kärnuppgdraget. Ny lagstiftning och ökade förväntningar både på nationell och kommunal nivå ställer allt högre krav på det långsiktiga utvecklingsarbetet inom nämndens verksamhet. Samtidigt behöver nämnden fortsätta omställnings- och anpassningsarbetet för att möta det minskande antalet barn. Detta sammantaget medför en komplexitet som väntas prägla de kommande årens arbete och där frågan om finansiering är central.

Behov av stärkt kvalitet och ökad likvärdighet

Förskolenämndens systematiska kvalitetsarbete visar på fortsatta utmaningar i det kompensatoriska uppdraget. I *Lägesbedömning 2025* konstateras att en varierande andel förskollärare och varierande kompetensnivåer i arbetslagen påverkar likvärdigheten i utbildningen. Nämndens långsiktiga arbete för att ytterligare öka förskollärartätheten och att fördela kompetensen mer likvärdigt behöver prioriteras kommande år. Det ställer krav både på långsiktigt hållbara grundförutsättningar för förskolorna och på fortsatt riktade insatser i det kompensatoriska arbetet.

Medarbetarnas utbildningsnivå, förskollärartäthet, barngruppernas storlek och sammansättning samt lokalernas och utemiljöernas utformning fortsätter att vara centrala förutsättningar för förskolorna att nå framgång i sitt utvecklingsarbete. Även rektors förutsättningar att leda det kompensatoriska arbetet står i fokus kommande år. År 2026 förändras rektorsområdenas sammansättningar av förskolor för att ge rektorerna stärkta möjligheter att tillsammans med stödfunktionerna ta ansvar för det kompensatoriska uppdraget. Samtidigt införs både nya befattningsbeskrivningar för rektor och biträdande rektor för att stärka rektors förutsättningar i det pedagogiska uppdraget och en reviderad struktureringsmodell som i högre grad ska spegla de sammanhang som barnen befinner sig i. Nämnden behöver också ha förutsättningar för att kunna rikta olika former av utvecklingsinsatser till förskolor med särskilt identifierade behov.

I uppföljningen av det systematiska kvalitetsarbetet lyfts att barns tankar och åsikter om hur de upplever sin förskola ger en tydlig signal om att förskolorna behöver skapa förutsättningar för kontinuitet, rutiner och lärmiljöer som stödjer barns inflytande. I det fortsatta arbetet behöver dessa insikter omsättas i utvecklingsarbetet på förskolorna genom arbetssätt som ger barn större inflytande över innehållet, organisering av lärmiljöer och stärka strukturer för dialog med barnen.

Analyser utifrån delmålen i det nationella kvalitetssystemet pekar på ett antal utvecklingsområden. Utöver att säkerställa barns plats och tillräcklig tid i förskolan bör det strategiska närvarofrämjande arbetet fortsatt

prioriteras. Vidare är värdegrundsarbetet och det språkutvecklande arbetet områden som kräver fortsatt fokus och utveckling på alla förskolor. De fysiska förutsättningarna i inomhus- och utomhusmiljöer ser olika ut för förskolorna och det finns ett fortsatt behov av att ersätta tillfälliga, bristfälliga och ej fullt ändamålsenliga lokaler i det befintliga beståndet.

Antalet barn med stödbehov bedöms generellt sett ha ökat och det gäller även antalet barn med omfattande stödbehov. Det medför stora utmaningar i att anpassa arbetssätt och organisation för att möta varje barns behov av stöd, stimulans och ledning. Ett fortsatt fokus på förutsättningarna för barns språkutveckling i svenska och förmåga att kommunicera lyfts fram som ytterligare ett utvecklingsområde kommande år.

Vikten av fortsatt samarbete för goda uppväxtvillkor

Förskolorna har genom sitt nationella uppdrag en unik möjlighet att bygga förtroende och legitimitet hos barnens vårdnadshavare för att främja barnets hälsa, utveckling och lärande. Genom sitt nationella uppdrag utgör förskolan en viktig samhällsaktör med möjlighet att tidigt identifiera behov och stärka barns välmående. Samverkan mellan nämnder, myndigheter och civilsamhälle kring tidiga gemensamma insatser för Malmös barn behöver fortsatt prioriteras i stadens arbete kommande år. Den breda samverkan i stadens öppna förskolor och på familjecentralerna kompletterar detta arbete och bedöms fylla en viktig funktion i mötet med de familjer vars barn inte deltar i förskoleverksamhet.

Ny lagstiftning och pågående utredningar

Flera nationella utredningar med fokus på förskolan pågår där nya lagförslag på ett påtagligt sätt kan komma att påverka nämndens uppdrag. Här ingår exempelvis betänkandet *Det handlar om oss – så bryter vi utanförskapet och bygger en starkare gemenskap*, SOU 2025:76 där förslag om utökad rätt till 30 timmars förskola för barn vars föräldrar är arbetslösa eller föräldralediga ingår. Vidare pågår utredning om en likvärdig förskola med obligatorisk språkförskola, som även ser över reglering av barngruppernas storlek och personaltäthet samt språkkrav på personal.

Befolkningsutvecklingens konsekvenser

Antalet barn i åldern 1–5 år väntas fortsätta att minska successivt ett antal år framöver, vilket innebär ytterligare minskad kommunbidragstilldelning kopplat till demografi. Befolkningsutvecklingen kommer att ställa fortsatt stora krav på bemanningsplaneringen och på vidare åtgärder för att anpassa kapaciteten av förskoleplatser.

Minskningstakten i nämndens målgrupp bedöms bli fortsatt hög under de kommande åren, samtidigt som årsvariationen med en högre efterfrågan på plats under våren fortsätter att vara en grundläggande planeringsförutsättning. Detta bedöms som särskilt problematiskt kommande år då de barn som lämnar för skolstart ersätts av yngre barn som är betydligt färre till antalet och har en lägre efterfrågan på plats. Det omställning- och anpassningsarbete som nämnden behöver göra bedöms därför som särskilt utmanande kommande år.

Resultaträkning

Tkr	Utfall	Budget	Avvikelse
Bidrag	230 393	217 231	13 162
Övriga intäkter	2 821 040	2 842 713	-21 673
Totala intäkter	3 051 433	3 059 944	-8 511
Lönekostnader	-1 589 940	-1 589 182	-758
PO-Pålägg	-650 315	-657 392	7 077
Övriga personalkostnader	-1 413	38	-1 451
Totala personalkostnader	-2 241 668	-2 246 536	4 868
Lokal- och markhyror	-412 392	-419 253	6 861
Övriga kostnader	-3 517 800	-3 526 719	8 919
Avskrivningar	-58 819	-58 002	-817
Totala övriga kostnader	-3 989 011	-4 003 974	14 963
Nettokostnad exkl. finansnetto	-3 179 246	-3 190 566	11 320
Kommunbidrag	3 197 821	3 197 821	0
Finansiella intäkter	13	0	13
Finansiella kostnader	-8 186	-7 255	-931
Resultat	10 402	0	10 402
Nettokostnad	-3 187 419	-3 197 821	10 402

Interna transaktioner uppgick till 2 636 mnkr och ingår i raderna övriga intäkter samt övriga kostnader.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBRIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Utfall (tkr)
Statsbidrag för kvalitetshöjande åtgärder i förskolan	Skolverket	132 828
Statsbidrag för maxtaxa	Skolverket	35 687
Lärarlönelyftet	Skolverket	3 917
Statsbidrag för omsorg på kvällar, nätter och helger	Skolverket	2 748
Asylsökande barn i förskola/skola	Migrationsverket	513
Statsbidrag flyktingar	Migrationsverket	3 003
Inköp av tryckta skönlitterära och facklitterära böcker	Skolverket	3 411
Statsbidrag för att utveckla språk- och matematikundervisning (tidigare Läslýftet)	Skolverket	1 890
Statsbidrag för säkerhetshöjande åtgärder	Skolverket	1 842
RIKTADE STATSBRIDRAG	Summa	185 839

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Utfall (tkr)
Momsbidrag	Skatteverket	31 993
Lönebidrag & nystartsjobb	Arbetsförmedlingen	5 368
Verksamhetsförlagd utbildning / Arbetsplatsförlagt lärande (VFU/APL)	Universitet/Högskolor	1 934
Social samfond	Malmö kommun (stiftelse)	872
Sjukersättning	Försäkringskassan	787
Erasmus	Univisersitets- och högskolerådet	754
Omställningsfonden	Omställningsfonden (stiftelse)	792
Livsmedel offentlig verksamhet	Livsmedelsverket	407
För att förstärka föräldraskapsstödjande insatser under 2025	Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	312
Övriga bidrag		1 335
ÖVRIGA BIDRAG	Summa	44 554

Sammanfattande redogörelse för uppföljning av privata utförare

Enligt kommunallagen ska kommuner kontrollera och följa upp verksamhet som genom avtal lämnats över till privata utförare. Förskolenämnden har under året inte lämnat över ansvaret för att bedriva verksamhet inom sitt ansvarsområde till privat utförare.

Uppföljning av systemet för det systematiska arbetsmiljöarbetet

Uppföljningen har genomförts utifrån Malmö stads gemensamma arbetssätt och stödmaterial. Syftet med uppföljningen är att ta reda på hur systemet fungerat under det senaste året, identifiera eventuella förbättringar och att undersöka om arbetsmiljöarbetet bedrivs enligt föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete.

Alla arbetsplatser, ledningsgrupper och samverkansgrupper i förvaltningen har genomfört dialog där syftet är att hitta förbättringar som de själva tar ansvar för samt uppmärksamma de delar som ska skickas vidare uppåt i organisationen. Resultatet av dialogen i förvaltningsledningen och förvaltningsrådet utgör underlag i arbetet med att ta fram en förvaltningsövergripande handlingsplan för arbetsmiljöarbetet 2026. Handlingsplanen arbetas fram partsgemensamt. Det är dialogen i förvaltningsrådet tillika skyddskommittén som utgör underlag för den rapportering som görs till stadskontoret. Det är denna rapportering som redovisas nedan.

Vad fungerar bra?

- Det systematiska arbetsmiljöarbetet upplevs i sin helhet fungera bra. Exempel som lyfts fram är checklistan för planering av det systematiska arbetsmiljöarbetet som används på arbetsplatsnivå, möjligheten att diskutera tillbud och arbetsskador samt den årliga uppföljningen i sig.
- Det lyfts att där det finns lokala skyddsombud fungerar dialogen och samarbetet bra samt att det finns behov av att få lokala skyddsombud på alla arbetsplatser/förskolor.
- Hälsofrämjande aktiviteter kopplat till friskfaktorer och återhämtning upplevs varit positiva.
- Mer tid för inspiration och dialog på möten kring nya former för att ge information.
- Att nära ledare är på plats vilket ger goda effekter.
- Att det har inrättats ett partsgemensamt arbetsmiljöforum för stödfunktionerna.

Vad kan utvecklas?

- Rektorer upplever svårighet att ta sitt ansvar i arbetsmiljöarbetet när det är olika intressenter och andra aktörer, till exempel fastighetsägare, involverade. Stödet och arbetssätt kan stärkas för att underlätta.
- Det finns utmaningar i att analysera statistiken av tillbud och arbetsskador och huvudskyddsombuden får fortsatt ingen helhetsbild i systemet.
- Samverkanssystemet behöver följas och stödjas då många nya ombud och samverkansgrupper formeras under våren.

Samverkansgrupperna behöver utbildning och det behöver finnas en tydlighet på arbetsplatserna vem som sitter i samverkansgruppen.

- Arbetet med riskbedömningar kan förtydligas exempelvis i utbildningen för biträdande rektorer och skyddsombud.
- Fortsatt se över presentationsmaterialet och dialogunderlagen samt arbetssättet för uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet för att underlätta och möjliggöra mer dialog.
- Kommunicera mer information digitalt så det blir mer tid till dialog på olika möten.
- Initiera mer hälsofrämjande arbete på stödfunktionerna samt följa arbetet med den nya arbetsmiljögruppen.
- Samarbetet med företagshälsovården behöver förbättras.
- Öka kunskapen och förutsättningarna bland medarbetarna om samverkan och arbetsmiljö även kopplat till introduktionen.
- Hantering och publicering av samverkansprotokoll kan förbättras.
- Få in de digitala förutsättningarna på ett tydligare sätt i det systematiska arbetsmiljöarbetet, till exempel i skyddsronder och riskbedömningar.

Hur har uppföljningen fungerat?

Uppföljningen upplevs ha fungerat bra. Dock behöver det bli tydligare vilket syftet är för varje nivå i förvaltningen och vad som ska lyftas vidare utifrån respektive dialog. APT-nivån är den nivå som är mest utmanande kopplat till dialogunderlagets omfattning och den tid det tar att genomföra. Det är viktigt att det blir en kvalitativ dialog där medarbetarna känner sig delaktiga. Inför 2026 görs en partsgemensam genomgång av möjligheterna att ta fram ytterligare anvisningar för att bidra till detta.

Frågor/ signaler till stadskontoret

- Verket *Agera* är fortsatt svårt att använda på ett strategiskt sätt utifrån att det är svårt att ta ut statistik. Långa listor med val i systemet bidrar till att val som *övrigt* och *annan orsak* används för ofta.
- Det finns ett fortsatt behov av att i förvaltningen justera arbetssättet för att främja tiden för dialog.

Uppföljning av arbetet med aktiva åtgärder

Under 2025 har den årliga workshopen genomförts genom att ledningsgrupperna gjort en uppföljning av 2024 års handlingsplaner. Detta utifrån att Malmö stad öppnat upp för denna hantering. Arbetssättet för aktiva åtgärder har setts över i sin helhet inom ramen för ESF-projektet *Spegla Malmö* där förskoleförvaltningen ingår som samarbetsförvaltning. Ett nytt arbetssätt är framtaget och kommer att genomföras i nämndens verksamhet under våren 2026. Det nya arbetssättet förväntas leda till en tydligare och mer kvalitativ process och dialog där även förvaltningsledningen har ett tydligare uppdrag.

För uppföljningen av 2024 års handlingsplaner har Malmö stads övergripande stöddokument haft fokus på dialogen som genomförts i ledningsgrupperna. Dokumentationen utgör därför bara en mindre del av processen då samtalen, resonemangen och dialogen i sig har varit den bärande delen i processen.

Nedan beskrivs en summering av det som lyfts i ledningsgruppernas dialoger utifrån de frågor som ställs i Malmö stads stöddokument. Återrapportering görs även till stadskontoret som underlag till personalredovisningen 2025.

Framsteg och förbättringar i arbetet mot diskriminering

Tydligare koppling mellan medarbetarsamtal, lönesamtal och löpande uppföljningssamtal under året utifrån prestation lyfts som ett sätt att skapa förståelse för medarbetarna kopplat till lönesättning. Lönekriterierna och vad de innebär i praktiken har förmedlats på arbetsplatsträffar, men även individuella samtal har erbjudits vid behov. Bedömningsnivåerna vid lönesamtal har utvecklats under året för att användas 2026.

För området rekrytering är det framför allt kravprofilerna som lyfts fram och vikten av att de är genomtänkta utifrån behovet i verksamheten.

Kopplat till både lön, rekrytering och kompetensutveckling lyfter ledningsgrupperna vikten av förståelse för hur bristande språkkunskaper ökar risken för missförstånd gällande till exempel lönekriterier, ny lön och svar på frågor vid en intervju. Ledningsgrupperna lyfter vikten av att vara medvetna om denna risk och ställa följdfrågor och våga be om förtydligande för att förstå. Vidare beskrivs vikten av att följa de rutiner och riktlinjer staden har och att ta hjälp av HR och varandra i ledningsgruppen.

Arbetet med att förlägga möten och arbetsplatsträffar tidigare under arbetsdagen har fortsatt och underlättat för medarbetare att förena arbete med föräldraskap. Arbetet med att förbättra den sociala arbetsmiljön genom ett hälsofrämjande arbete för att bidra till ett inkluderande arbetsklimat lyfts

fram. Arbetet med normer och värden och PDK utifrån ett verksamhetsperspektiv förväntas även bidra in i arbetsmiljöarbetet.

Behov av förändringar eller förbättringar

Att förlägga arbetsplatsträffar tidigare på dagen upplevs fortsatt utmanande på mindre förskolor, men det testas olika sätt för att lösa detta till exempel genom samarbete med närliggande förskolor.

Bristande språkkunskaper lyfts kopplat till den sociala arbetsmiljön där det kan leda till missförstånd och meningsskiljaktigheter. Det finns ett fortsatt behov av att arbeta med värdegrunden, ett öppet klimat, samt bemötandet av varandra för att bidra till ett inkluderande klimat.

Det lyfts även ett behov av att få mer kunskap om bemötande av medarbetare utifrån kulturell bakgrund för att undvika missförstånd som riskerar att upplevas exkluderande.

Att skapa tid och möjlighet till kompetensutveckling för alla medarbetare lyfts fortsatt fram som en utmaning.

Med anledning av organisationen med nya rektorsområden från januari 2026 lyfts vikten av överlämningar och dialog mellan chefer och medarbetare för att säkerställa att det finns en rättvis bild av medarbetares kompetens och prestation.