

# Årsanalys 2025

---

Kommunstyrelsen

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>5</b>
<b>Utveckling av verksamheten .....</b>	<b>6</b>
<b>Uppföljning av arbetet med prioriteringar .....</b>	<b>9</b>
Uppföljning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt .....	12
<b>Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter .....</b>	<b>15</b>
<b>Uppföljning och bedömning av bidragen till kommunfullmäktigemålen .....</b>	<b>17</b>
Målområde - En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga .....	17
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor .....	17
Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt .....	19
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka sin regionala och nationella roll som motor för tillväxt och sysselsättning .....	19
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att öka andelen Malmöbor som är självförsörjande .....	22
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att skapa goda villkor och förutsättningar för stadens attraktivitet och närliv .....	24
Målområde - En grön stad som leder klimatomställningen .....	28
Kommunfullmäktigemål - Malmö är en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser och är en klimatneutral stad 2030 .....	28
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en långsiktigt hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering .....	33
Målområde - En mer jämlik stad .....	34

Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att staden ska bli fri från segregation.....	34
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden.....	37
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten.....	39
Målområde - En god organisation .....	41
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar .....	41
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder .....	43
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ger en god och likvärdig service .....	45
Målområde - God ekonomisk hushållning i Malmö stad.....	47
Redovisning av budgetuppdrag .....	47
Målområde - En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt.....	47
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 .....	47
Målområde - En grön stad som leder klimatomställningen.....	48
Kommunstyrelsen ges i uppdrag att, i samarbete med miljönämnden, tekniska nämnden, servicenämnden och andra berörda nämnder och bolag, utreda en modell för införande av en hållbarhets- och klimatinvesteringsplan där befintliga investeringar också inventeras .....	48
Målområde - En mer jämlik stad .....	48
Kommunstyrelsen ges i uppdrag att, tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden och kulturnämnden, föreslå en organisatoriskt och ekonomiskt hållbar lösning för lokaler åt det fria kulturlivet och icke-kommersiella kreativa näringar .....	48

Målområde - God ekonomisk hushållning i Malmö stad .....	49
Kommunstyrelsen ges i uppdrag att genomföra en genomlysning av servicenämndens ekonomiska förutsättningar och utreda hur nuvarande finansieringsmodell påverkar incitamenten för kostnadseffektivitet. ....	49
<b>Ekonomisk utveckling under året.....</b>	<b>50</b>
Budgetavvikelse .....	50
Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget .....	51
Analys av avvikelse i förhållande till nämndens investeringsram .....	55
Nettokostnadsutveckling.....	55
Analys av nettokostnadsutveckling.....	55
<b>Förväntad utveckling kommande år.....</b>	<b>56</b>
<b>Resultaträkning .....</b>	<b>58</b>
<b>Riktade statsbidrag och övriga bidrag.....</b>	<b>61</b>
<b>Sammanfattande redogörelse för uppföljning av privata utförare.....</b>	<b>62</b>
<b>Särskild fråga från kommunstyrelsen.....</b>	<b>63</b>
Hur har tilldelade medel för Strategiska jobsatsningar använts under året?.....	63
Hur har tilldelade medel för Ung i sommar använts under året? .....	63

# Sammanfattning

Kommunfullmäktige har för innevarande verksamhetsår riktat tolv mål till kommunstyrelsen. I årsanalysen sammanfattar kommunstyrelsen utfall för respektive mål baserat på en bedömning av utfört arbete under 2025.

I årsanalysen gör kommunstyrelsen också en bedömning om styrelsens bidrag till kommunfullmäktigemålen förväntas leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålen för mandatperioden.

Kommunstyrelsen gör bedömningen att styrelsen under 2025 har uppnått sina bidrag till tio av de tolv mål som riktats till styrelsen. Kommunstyrelsen bedömer att styrelsen delvis har uppnått sina bidrag under året till kommunfullmäktigemålen *Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor* och *Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden*.

Samtidigt gör kommunstyrelsen bedömningen att kommunstyrelsens bidrag till samtliga kommunfullmäktigemål förväntas leda till önskad förflyttning i riktning mot kommunfullmäktigemålen för mandatperioden.

I årsanalysen beskrivs också hur kommunstyrelsen utvecklat sin verksamhet under 2025 och hur de områden som beskrivits som prioriterade i nämndsbudgeten 2025 hanterats under året. I årsanalysen återfinns också en uppföljning av hur kommunstyrelsen arbetar med sin uppsiktsplikt gentemot nämnder och bolag respektive kommunalförbund.

## Ekonomi

Kommunstyrelsen anslag uppgår till 516,9 Mkr. Den ekonomiska ramen fördelas till den politiska organisationen, nedan benämnd styrelsen, och till kommunstyrelsens förvaltning stadskontoret. Inom stadskontoret ryms en del av stadens solidariskt finansierade och intäktsfinansierade verksamheter.

Anslaget för kommunstyrelsen visar ett överskott på 36,8 Mkr. Överskottet är fördelat mellan styrelsens verksamhetsområde 14 Mkr och stadskontorets verksamhet 22,8 Mkr. Avvikelsen inom stadskontoret finns dels inom kommunstyrelsens solidariskt- och intäktsfinansierade verksamhet, 9,7 Mkr, dels inom den kommunbidragsfinansierade verksamheten, 13,1 Mkr.

Investeringar uppgick till totalt 15,6 Mkr av budgeterat 25 Mkr.

# Utveckling av verksamheten

## Fortsatt högt remissflöde pressar organisationen

Antalet statliga remisser till Malmö stad har under året befunnit sig på en fortsatt hög nivå. Stadskontoret har besvarat flertalet remisser kopplade till bland annat havsmiljö, återvinning, miljöbedömning, infrastruktur, bostadsförsörjning, migration, skola och utbildning, försörjningsstöd samt arbetsgivarrelaterade frågor. Samtidigt har svarstiderna för statliga remisser blivit kortare, och möjligheten att få anstånd minskat. Detta ställer fortlöpande högre krav på stadens och stadskontorets kapacitet och förmåga att snabbt ställa om och prioritera handlägningsresurser.

## Hållbar ekonomi genom fortsatt utveckling av upphandling och obligationer

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

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

## Utveckling av Malmös energisystem för framtida behov

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

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

## Förberedelser inför rapportering enligt CSRD

Kommunstyrelsen arbetar under mandatperioden med att implementera EU:s direktiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) i moderbolaget Malmö Stadshus AB. Arbetet har under året fortskridit enligt plan. Arbetet syftar till att styra investeringar mot verksamheter som bidrar till klimatomställning och biologisk mångfald.

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

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

Under året har en särskild uppföljningsfunktion inrättats på stadskontoret med fokus på arbetsrättsliga villkor i stadens upphandlade avtal inom transport, lokalvård och entreprenad. Genom arbetet motverkas risken för arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet.

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

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

En effektiv administration är avgörande för att staden ska kunna använda resurser ansvarsfullt och frigöra tid för kärnverksamheten. Under året har arbetet med upphandling av nytt ekonomisystem fortlöpt. Eftersom systemet används av samtliga förvaltningar är arbetet omfattande. Arbetet fortgår under nästa år.

Parallellt har stadskontoret under året även inlett en AI-satsning (Artificiell Intelligens) inom kommunikation för att skapa effektivare arbetsprocesser och praktisk nytta. Vid årets slut har satsningen bland annat resulterat i en kompetensutveckling inom förvaltningens kommunikationsverksamhet med fokus på användning av verktyg för generativ AI.

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

Kommunstyrelsen har under året fortsatt att bedriva väsentliga samarbeten på flera plan, varav flertalet fördjupats i syfte att stärka synergier, dra nytta av befintlig kunskap samt stärka genomslagskraften i olika utvecklingsarbeten. Samarbetet har både omfattat erfarenhetsutbyten med andra städer, gemensamt arbete för att integrera de kommunala bolagen i koncernstrukturen, förvaltningsövergripande samarbeten för stärkt stadsplanering samt insatser för att utveckla budgetprocess, ekonomi och kommunikation. Inom välfärdsområdet har Malmö stad tagit fram en plan för kompetenshöjande insatser tillsammans med förvaltningarna. Insatserna pågår och följs upp i nämndernas kompetensgapsanalyser och handlingsplaner som sammanställs och redovisas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige under 2026.

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

Kommunstyrelsen har under 2025 prioriterat långsiktig kompetensförsörjning genom kompetenshöjande insatser i staden. Syftet med satsningen har varit att stärka friskfaktorer, heltidsarbete och tidig omställning. Kommunfullmäktige har under året även beslutat om ett riktvärde på max 30 medarbetare per chef till 2030, vilket stärker förutsättningarna för hållbart ledarskap och bidrar till ökad jämställdhet.

Arbetet beskrivs mer ingående under kommunfullmäktigemålet *Malmö stad*

*arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder.*

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

För att säkerställa digital tillgänglighet och stärka invånarnas möjlighet att ta del av stadens information har kommunstyrelsen under 2025 arbetat med att vidareutveckla tillgängligheten i digital service. Som en del i detta leder kommunstyrelsen arbetet med att ta fram ett nytt intranät, som ska skapa en mer användarvänlig plattform. Det nya intranätet lanseras våren 2026.

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



# Uppföljning av arbetet med prioriteringar

## Näringslivsprogram, Öresundsmetron och klimatesiliens

Under året har förslag till ett nytt näringslivsprogram tagits fram. Ärendet återremitterades genom minoritetsåterremiss i januari 2026, och förväntas på nytt beslutshandteras i kommunfullmäktige under våren 2026.

Ett samrådsunderlag för Öresundsmetron har under året tagits fram med fokus på samspelet med Köpenhamns metrosystem. Regeringen har tillsatt en utredare för att titta på förutsättningarna och förbereda för en bilateral utredning för ökad kapacitet i Öresundsregionen. Samtidigt har Köpenhamn valt ut några linjer som kan vara intressanta att titta vidare på för utbyggnad av metrosystemet. En av dessa linjer är Öresundsmetron.

Malmö driver samtidigt påverkansarbete kring kustskydd och resiliens tillsammans med Stockholm och Göteborg för att ta fram ny och justerad lagstiftning, förtydliga ansvar och utveckla långsiktiga finansieringsmodeller. Dessutom pågår arbetet med att ta fram en finansiell färdplan för investeringar vid hamninloppet som underlag för samfinansiering från staten och EU.

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

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

Arbetet med att uppdatera trendanalysen inom ramen för Utblick Malmö har under 2025 fortskridit enligt plan. Syftet har varit att samla stadens förvaltningar samt helägda bolag kring en gemensam omvärldsanalys istället för separata analyser, vilket stärker samarbete och skapar en mer samlad och effektiv bild av omvärldsutvecklingen. Den uppdaterade analysen och tillhörande metodstöd beräknas vara klar i början av 2026, och förväntas bidra till att skapa förbättrade förutsättningar för strategiska beslut och en tydligare gemensam riktning framgent.

## Stärkt styrning och uppföljning av arbetet med mänskliga rättigheter och hållbarhet

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

kommunfullmäktige en tydligare helhetsbild av arbetet.

Parallellt har kommunstyrelsen under året stärkt uppföljningen av vissa utpekade kontrakt, tillsammans med tekniska nämnden och servicenämnden, för att motverka att staden handlar av tvivelaktiga, kriminella eller oseriösa leverantörer.

Arbetet beskrivs mer ingående under avsnittet *Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter*, samt under kommunfullmäktigemålen *Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor* samt *Malmö stad arbetar för att stärka det förebyggande arbetet och minska brottsligheten*.

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

Malmö stad genomför sedan 2023 en upphandling av nytt ekonomisystem för att modernisera och effektivisera administrationen samt säkerställa hög informationssäkerhet. Under våren 2025 har en första kvalificering av leverantörer genomförts, och dialoger pågår fram till våren 2026 inför planerat avtal vid halvårsskiftet 2026. Syftet är att skapa ett system som möter stadens långsiktiga behov av säker, effektiv och samordnad ekonomihantering. Malmö stad bidrar även aktivt i ADDAs nationella arbete för en gemensam upphandling av ekonomisystem.

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

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

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

### **Beslut om beredskapspolicy för att ytterligare förstärka sammanhållet och långsiktigt beredskapsarbete i Malmö stad**

Våren 2025 antog kommunfullmäktige Malmö stads beredskapspolicy för ett resilient Malmö. Policyn ska bidra till att Malmö stads arbete blir sammanhållet och långsiktigt i en tid där beredskapsfrågor ligger högt på agendan på flera styrnivåer. Policyn inriktar sig på att Malmö stads beredskapsarbete ska ses som ett integrerat perspektiv i ordinarie grundverksamheter samt styr- och ledningssystem. Som ett komplement till

policyn sker även ett framtagande av ramverk för beredskapsfrågorna där bland annat metoder och processer kommer klargöras.

### **Samordnat arbete inom totalförsvarsutvecklingen**

Konferensen "Ett resilient Malmö- tema beredskap" genomfördes i februari med 300 deltagare från högsta ledning, både politiskt och i tjänsteorganisationen. Konferensen syftade till att öka kunskap och förståelse kring beredskaps- och totalförsvarsfrågor, som ett led i att främja ett systematiskt, samordnat och långsiktigt beredskapsarbete. Under året har även respektive förvaltningsledning besökts för att få en djupare presentation om beredskapspolicyns inriktning, totalförsvarsutvecklingen och Malmö stads beredskapsarbete. En samordningsgrupp av avdelningschefer från samtliga förvaltningar har bildats, även det i syfte att främja ett systematiskt och sammanhållet arbete i staden.

### **Kraftsamling kring tvärsektoriella beredskapsanalyser**

Arbetet med kontinuitetskartläggning av Malmö stads verksamheter samt tvärsektoriella analyser av enskilda kritiska beroende har fortsatt under året. Arbetet kommer fortlöpa kommande år med högt tempo.

Ett antal statsbidrag kopplat till beredskapsutveckling har under året beslutats av regeringen, varpå Malmö stad erhållit riktade medel för att utveckla förmågan inom kritiska beroendet offentliga måltider. Ytterligare riktade statsbidrag är att förvänta kommande år, varför Malmö stad behöver ligga långt fram i analyser och vara redo att söka medel och omsätta dessa i förmågeutveckling.

Malmö stad har under 2025 även påbörjat en särskild satsning på kompetensutveckling och fördjupade totalförsvarsanalyser i respektive förvaltning. Arbetet fortlöper under 2026.

### **Förstärkt press- och kriskommunikation**

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

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

Efter en längre period av planering och inventering närmar sig nu flytten till förvaltningens och kommunalrådsavdelningens nya lokaler i Rådhuset och Tingsrättens tidigare byggnad. Flytten kommer äga rum vid månadsskiftet februari/mars 2026 och syftar till att möta behovet av en funktionell,

tillgänglig och attraktiv arbetsplats.

## Uppföljning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt

### *Ekonomi, budget och uppföljning*

Under året har kommunstyrelsen följt upp nämndernas och bolagens verksamheter genom ekonomiska prognoser, delårsrapporter, årsanalys och signalsystem. Till detta har dialogmöten hållits för att fördjupa förståelsen av avvikelser och stärka återkopplingen. Kommunstyrelsen har även sett över anvisningar och processer för rapporteringen. Arbetet ger en mer systematisk och jämförbar uppföljning, vilket gör det lättare för kommunstyrelsen att upptäcka brister, följa utvecklingen och rikta stödet till förvaltningarna. Kommunstyrelsen bedriver även en aktiv uppsikt genom att samordna kommungemensamma granskningar inom ramen för Malmö stads arbete med intern kontroll.

### *Upphandling och inköp*

Samtliga nämnder har under året rapporterat sina planerade och genomförda upphandlingar inom Upphandlingsplan 2025–2026, som sedan sammanställts och återrapporterats till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har dessutom fortsatt arbetet med att implementera ett nytt upphandlings- och avtalssystem, samtidigt som ett inköpsanalyssystem utreds för att kunna följa inköpsmönster, kostnader och klimatpåverkan. Genom detta arbete stärks kommunstyrelsens uppsikt över vilka upphandlingar / inköp som görs, hur avtal följs upp och hur förutsättningar skapas för att identifiera besparingar och minska klimatpåverkan.

### *Redovisning och revision*

Med införandet av den nya revisionsmodellen KISA granskas inte längre enskilda nämnders löpande redovisning, utan stadens totala räkenskaper och processer. Därför har kommunstyrelsen under året kartlagt riskområden i redovisningen. Samtidigt har löpande anvisningar och riktlinjer till nämnder och bolag getts för att säkerställa korrekt tillämpning av regelverk. Insatserna gör att kommunstyrelsen kan fånga upp fel och risker i ett tidigt skede och därmed stärka uppsikten över stadens redovisning.

### *Lokalförsörjning*

Efter beslutet om en ny lokalbeslutsprocess 2022, bereds alla lokalärenden i nämnderna, varpå stadskontoret sammanställer behoven på helheten till kommunstyrelsen. Arbetssättet innebär att kommunstyrelsen får uppsikt över det samlade lokalbehovet och därmed har möjlighet till att göra en samlad bedömning. Dessutom har arbetet med internhyresmodellen fortsatt för att göra lokalkostnaderna mer jämförbara. Genom detta arbete får kommunstyrelsen bättre överblick över lokalanvändningen, ökad transparens och en starkare uppsikt över att resurser används effektivt.

### *Bolag, kommunalförbund och finans*

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

### *Personal och arbetsgivarfrågor*

Kommunstyrelsen har under året tagit fram årets personalredovisning med nyckeltal, följt upp efterlevnaden av mötes- och resepolicy samt hanterat löneöversyn, kollektivavtal, rekryteringar och frågor som omplaceringar, löneskulder och friskvårdsförmåner. Genom uppföljningen stärks kommunstyrelsens uppsikt över arbetsgivarpolitiken och transparensen i hur personalfrågorna hanteras. Under hösten har stadskontoret även samordnat inriktningen för Malmö stads lönebildning 2026, samt fastställt den årliga lönekartläggningen. Ett arbete med att göra förtydliganden angående referenstagning i Malmö stads rekryteringsprocess pågår.

### *Mänskliga rättigheter och hållbarhet*

Kommunstyrelsen har under året samordnat arbetet genom stadsövergripande nätverk för mänskliga rättigheter, remisser och kunskapsträffar, bland annat kopplat till planer mot rasism och utvecklingen av kunskapsplattformen för mänskliga rättigheter. Uppföljningsarbetet har integrerats i nämnders och bolags budgetar och årsredovisningar, vilket följs upp i en särskild rapport som del av årsredovisningen för 2025. Genom detta arbete blir mänskliga rättigheter en tydligare del av stadens styrning och uppföljning, varpå kommunstyrelsens uppsikt över området förstärks.

### *Informationssäkerhet, säkerhet och beredskap*

Kommunstyrelsen gör årligen en rapportering till staten kring hur de statliga medlen kopplat till Lagen om extraordinära händelser (LEH) har använts. Inför uppföljningen samlas underlag in från stadens förvaltningar. Stadskontoret har under året fört en kontinuerlig samordning med stadens förvaltningar för att främja ett sammanhållet beredskapsarbete.

För att möta ändringar i lagstiftning gällande kamerabevakning har en stadsövergripande arbetsgrupp inrättats som stöd till förvaltningarna. I enlighet med ny lagstiftning om åtgärder för vissa förtroendevalda har förberedelser inletts för genomförande av en trygghetsundersökning för förtroendevalda under våren 2026.

Området för kommunala ordningsvakter har utökats enligt beslut i kommunfullmäktige. Uppföljning har gjorts av styrdokument gällande evenemangssäkerhet.

Uppsikten inom ramen för informationssäkerhet har omfattat utveckling av ledningssystem och genomförande av mätningar i Cybersäkerhetskollen. Under året har en formaliserad samverkan mellan stadskontoret och serviceförvaltningen tillskapats i syfte att säkerställa att stadens informationssäkerhetsarbete bedrivs på ett sammanhållet sätt.

# Utvecklingsarbete för att stärka det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter

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

## *Förstärkt arbete med att implementera policyn för mänskliga rättigheter*

Kommunstyrelsen har under 2025 arbetat med att implementera policyn för mänskliga rättigheter genom insatser inom organisation, kunskap, kompetenshöjning, metodutveckling, samverkan och kommunikation.

Arbetet med att stärka ett rättighetsbaserat förhållningssätt i planering och uppföljning av nämnder och helägda bolag har fortsatt, utifrån Malmö stads Policy för mänskliga rättigheter med fokus på barnets rättigheter, jämlikhet och jämställdhet. Nämnder och bolag beskriver sitt utvecklingsarbete i budget 2025, vilket följs upp i deras årsanalyser och sammanställs i en kompletterande rapport till årsredovisningen 2025.

## *Fortsatt arbete med att stärka stadens förmåga att följa, analysera och planera utifrån ett MR-perspektiv*

Kommunstyrelsen har under året fortsatt utveckla arbetet att med att samla in, analysera och tillgängliggöra lokal statistik. Arbetet har stärkt stadens samlade förmåga att följa utvecklingen i Malmös olika geografiska områden, och har bland annat bidragit till att belysa aspekter som barns rättigheter, jämställdhet och jämlikhet. Arbetet är en viktig del i implementeringen av den första vägledande principen om att Malmö stad sätter Malmöbon i centrum och säkerställer individens rättigheter i stadens styrning- och verksamhetsuppföljning samt i analyser och beslut.

## *Kunskapsplattform för mänskliga rättigheter*

Under 2025 har framtagandet av en kunskapsplattform för mänskliga rättigheter skett i samverkan med andra förvaltningar samt akademien. Kunskapsplattformen förväntas skapa ökade förutsättningar för samverkan, kunskapsstärkande insatser, organisatoriskt lärande, metodutveckling, kommunikation och framtagandet av relevanta kunskapsunderlag inom staden. Fortsatt lansering sker under 2026.

## *Inköp och bidragsgivning med fortsatt fokus på jämställdhet, jämlikhet och antidiskriminering*

Kommunstyrelsen fortsätter att beakta hur organisationen arbetar med jämställdhet, inkludering och antidiskriminering vid upphandlingar respektive bidrag och stöd till föreningar. Flera av de organisationer som erhåller stöd har jämställdhet och antidiskriminering som del av

verksamhetsidén.

#### *Motverka olika former av rasism och stärka nationella minoriteter*

Kommunstyrelsen har under 2025 tagit fram ett förslag på en reviderad plan för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism samt ett nytt förslag till plan för arbetet mot afrofobi och antisvart rasism. Arbetet har skett i samverkan med akademi och genom samråd med civilsamhälle och malmöbor. Planerna, som förstärker stadens arbete för mänskliga rättigheter med fokus på att motverka olika former av rasism, beräknas antas av kommunfullmäktige 2026 och gälla 2026–2029.

Kommunstyrelsen har även fortsatt revideringen av programmen för de nationella minoriteterna – judar, sverigefinnar, tornedalingar och urfolket samer – ett arbete som påbörjades 2024 och nu väntas slutföras under första halvåret 2026. Stadskontoret har under året dessutom fått i uppdrag att göra en genomlysning av stadens arbete med romsk inkludering.

#### *Inkluderande och transparent kommunikation*

Kommunstyrelsen har under året fortsatt att bedriva ett utvecklingsarbete angående medborgarundersökningar. Inom ramen för kommunstyrelsen arbete med demokratiutveckling kommer möjligheterna för Malmöborna att aktivt påverka stadens utveckling, exempelvis genom att lämna Malmöinitiativ, att utvecklas. Arbetet fortlöper under 2026.

Kommunstyrelsen har under året även arbetat med att stärka stadens kommunikation för att göra den mer aktiv och inkluderande, i syfte att informera om stadens verksamhet samt Malmöbornas rättigheter och möjligheter att utkräva dem. Ett centralt fokus har varit att anpassa stadens språkbruk till avsedd mottagare. Parallellt pågår ett systematiskt kvalitetsarbete med att utveckla en metod för att mäta och utvärdera effekterna av kommunikationsinsatser, i syfte att effektivisera arbetet både internt och externt gentemot Malmöborna.

#### *Breddad rekrytering*

Kommunstyrelsen har under året fortsatt samla in årlig statistik i personalredovisningen, vilket bland annat bidragit till arbetet med aktiva åtgärder och med information för att få till breddad rekrytering både bland medarbetare och chefer.



# Uppföljning och bedömning av bidragen till kommunfullmäktigemålen

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

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

#### Uppföljning av bidrag till kommunfullmäktigemålet

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

Under året har kommunstyrelsen lanserat en ny digital plattform för de 17 globala målen i Agenda 2030. Plattformen ersätter de tidigare hållbarhetsrapporterna och gör det nu möjligt att följa upp och uppdatera information löpande. Under året har plattformen tillgängliggjorts för stadens anställda, varpå kontinuerliga dialoger förts med stadens förvaltningar i syfte att stärka användbarheten. En uppdaterad version planeras till början av 2026. Under våren 2026 kommer analystexterna även att tillgängliggöras för allmänheten, vilket innebär en viss förskjutning utifrån den plan som tidigare förmedlats. Förutom att plattformen gjort data mer tillgänglig för stadens verksamheter, kommer digitaliseringen av rapporterna även göra analyser och slutsatser mer lättillgängliga för allmänheten.

Under året har kommunstyrelsen även sammanställt och tillgängliggjort data om Malmöbornas hälsa, livsvillkor och levnadsvanor för stadens anställda och beslutsfattare, i syfte att stärka stadens beslutsunderlag.

##### Kraftsamlande insatser som främjar förebyggande åtgärder för unga

Under året har kommunstyrelsen haft i uppdrag att ta fram former för hur kraftsamlande insatser ska hanteras framgent. Ett förslag har tagits fram som innebär att medel avsätts i budgeten och kan avropas vid behov under året för att stödja processer kopplade till lokal utveckling samt universell prevention, med fokus på förebyggande insatser för unga. Ärendet är beslutsplanerat i kommunfullmäktige i början av 2026.

##### Nya arbetssätt och samarbeten stärker folkhälsoarbetet

Under 2025 har arbetet inom Cities for Better Health (CBH) fortgått enligt plan. Dialoger med förskolor om kunskapshöjande insatser kring kost och rörelse har fortsatt för att ligga i linje med den nya läroplanen, och samverkan med Move by FC Rosengård har fortlöpt som förväntat. Under året har fyra så kallade utfallslabb genomförts för att utveckla prototyper för utfallsbaserat samarbete och stärka en utfallskultur inom offentlig sektor. Ett utfallsbaserat arbetssätt innebär att fokus flyttas från genomförda

aktiviteter till vilka effekter de leder till, genom att tydliggöra önskade resultat, analysera behov, ta fram indikatorer och justera insatser när effekter uteblir. Därigenom främjas ett mer långsiktigt och resultatinriktat samarbete. Dessutom har ett tvärsektoriellt forum kring barnobesitas etablerats, med deltagare från stadens verksamheter, regionen, akademien och näringslivet, med fokus på informations- och kunskapsdelning.

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

Arbetet med Dans för hälsa har under året implementerats enligt plan i samarbete med kulturskolan, fritidsförvaltningen och Region Skåne. Syftet har varit att bidra till minskad psykisk ohälsa bland unga.

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

 Delvis uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 delvis kommer uppnås.

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

Även arbetet med kraftsamlande insatser har fortlöpt, där kommunstyrelsen genomfört uppdraget om att ta fram förslag för hur kraftsamlande insatser ska hanteras framgent.

Även arbetet inom Cities for Better Health (CBH) och satsningen Dans för Hälsa har fortlöpt enligt plan.

Bedömningen påverkas negativt av att spridningen och användningen av Koll Folkhälsa hittills varit begränsad. Koll Folkhälsa utgör en av de kunskapsunderlag som legat till grund för målbedömning. Orsaken är att andra uppdrag behövt prioriteras.

### **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 att kommunstyrelsens bidrag till målet under mandatperioden, som består i att ge förutsättningar till goda beslutsunderlag genom insamling och sammanställning av data och statistik om barn och ungas uppväxtvillkor, har förutsättningar att utvecklas vidare liksom pågående folkhälsorarbete med Cities for Better Health (CBH)

och Dans för hälsa.

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

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

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

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

Arbetet med att attrahera kongresser och affärsevent har under året fortskridit enligt plan, och har bland annat resulterat i arrangemang som genererat över 200 miljoner kronor i turismekonomiska effekter för staden. Under året har ett tjugotal kongressanbud hanterats, varav vinnande anbud bland annat utgjorts av: Food Innovation Nordic, World Congress of Pharmacy and Pharmaceutical Sciences samt International Conference on Health Promoting Hospitals.

Malmö har även deltagit på Europas största mässa för internationella kongressköpare, IMEX i Frankfurt, där staden representerade Sverige i den gemensamma svenska montern.

Ett arbete med att utveckla ett ambassadörsprogram har inletts, i syfte att ytterligare befästa stadens position som global destination för innovation, investeringar och internationella kongresser. Staden har under året även medverkat i flertalet olika projekt för att stärka stadens position och varumärke.

I juni 2025 genomfördes ett studiebesök för utvalda potentiella kongresskunder, strategiskt utvalda för att stärka Malmö och Öresundsregionen. Utfallet av studiebesöket är en bekräftad kongress och tre pågående diskussioner.

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

Stadskontoret har under året samordnat Malmö stad i frågor som rör regional och internationell infrastruktur. Exempelvis har stadskontoret samordnat Malmö stads remissvar på nationell och regional plan för infrastruktur. Syftet är att säkra investeringar i Skåne som kan bidra till att stärka tillgängligheten till och från Malmö, samt stärka kommunens roll som regional och nationell motor för tillväxt och sysselsättning. Dialog har också skett med Trafikverket och Region Skåne. Inom MalmöLundregion-samarbetet (MLR) har arbetet med gemensamma svar fortlöpt.

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

### **Arbetet med storstadspaketet fortlöper**

Stadskontoret bidrar med löpande stöd till förvaltningarna i kommunövergripande och avtalsrelaterade frågor samt med kontakter till involverade aktörer på nationell nivå. Stadskontoret har lett framtagandet av årsrapport 2024, som levererades i mars 2025. Under våren har arbetet med en uppföljning av respektive åtgärds standard och effekt påbörjats, efter beställning av ramavtalets styrelse. Statusrapport för Ramavtal 8 Storstad Malmö med fokus på respektive åtgärds standard och effekt, period 2018–2024 med prognos mot 2033, färdigställdes i början av hösten och godkändes av ramavtalets styrelse den 1 oktober 2025.

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

Stadskontoret har under året arbetat med att kommunicera resultaten av studien om finansiering och organisering av Öresundsmetron på regional och nationell nivå för att visa på möjligheterna att förverkliga projektet.

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

I samband med ovanstående kan noteras att den svenska regeringen i maj 2025 fattade beslut om att inleda ett arbete med att definiera grunden för en framtida bilateral utredning tillsammans med danska myndigheter om behovet av nya Öresundsförbindelser. Köpenhamns kommun fattade samtidigt beslut om att Öresundsmetron ingår i en prioriterad lista över möjliga nya tunnelbanelinjer som kommer att utredas vidare. Den fördjupade översiktsplanen för Öresundsmetron i Malmö har tagits fram.

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

Mot bakgrund av att Malmö stad är ett av landets mest utsatta områden för stigande havsnivåer, samordnar stadskontoret ett nationellt påverkansarbete. Målet är att driva fram tydligare ansvarsfördelning, ny lagstiftning och långsiktiga finansieringslösningar för klimatanpassning. Arbetet sker i nära samverkan med Göteborg och Stockholm och har bland annat resulterat i tillsättandet av en statlig utredning, vars betänkande "Bättre förutsättningar för klimatanpassning" presenterades i maj. Som ett

led i påverkansarbetet kring klimatanpassning och resiliens i kombination med uppmärksammandet av Malmö 250 år som hamnstad arrangerade stadskontoret i slutet av september den internationella konferensen Future proofing our port cities.

### **Ökat fokus på evenemang när ny policy ska beslutas**

Som del av arbetet med evenemang har kommunstyrelsen under 2025 tagit fram ett förslag till en ny evenemangspolicy. Förslaget har föregåtts av ett förvaltningsövergripande samarbete inom staden, samt av nära samverkan med Destinationssamverkan Malmö AB. Ärendet återremitterades under hösten 2025, och förväntas på nytt beslutshandteras i kommunfullmäktige under våren 2026.

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

Bedömningen baseras på att samtliga tre processer kopplade till Öresundsmetron har tagit avgörande steg framåt. Under våren 2025 beslutade den svenska regeringen att tillsätta en utredare för att studera förutsättningarna för en bilateral utredning med Danmark. Köpenhamns kommun prioriterade Öresundsmetron tillsammans med sju andra metrolinjer för vidare analyser. Malmö stad arbetade med att ta fram en fördjupad översiktsplan kring metron. Parallellt har kommunstyrelsen drivit på stadsutveckling och infrastruktur genom insatser kring bland annat Malmö bangård och storstadspaketet. Arbetet med att stärka Malmö som evenemangsstad har intensifierats, och stadens intressen har tillvaratagits i internationella, nationella och regionala samarbeten. Sammantaget stärker detta Malmös position både som stad och som en central del av Öresundsregionen.

### **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 att kommunstyrelsen fortsatt under mandatperioden kommer att arbeta vidare med att möjliggöra en Öresundsmetro. Kommunstyrelsen kommer att fortsätta stärka Malmös roll som tillväxtmotor genom att tillvarata Malmös intressen i internationella, nationella och regionala sammanhang. Kommunstyrelsen kommer också under mandatperioden fortsätta att driva pågående processer kopplade till stadsutveckling samt infrastruktur- och transportsatseringar. Även arbetet med att vidareutveckla och stärka Malmö som evenemangsstad fortlöper.

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

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

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

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

Under hösten bildades även ett nytt dansk-svenskt samverkansforum för gränspendling som möjlighet för icke EU-medborgare i Greater Copenhagen i vilket Malmö stad deltar.

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

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

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

Vidare har stadskontoret, enligt plan, berett ärenden kring fördelning av medel från kommunstyrelsen till insatser med bäring på kommunfullmäktigemålet och som verkar för att motverka matchningsproblematiken på arbetsmarknaden. Till exempel har medel

fördelats till Pink Programming som driver frågan om fler kvinnor i tech-branschen, Redi School som utbildar och stärker utrikesfödda för att matcha dem mot jobb inom datasäkerhet samt BLING Startup som fokuserar på entreprenörskap bland marginaliserade grupper i samhället.

Arbetet med utveckling av system och rutiner för bidragsgivningsprocessen har fortsatt enligt plan. Arbetet med att ta fram nya verktyg och rutiner fortlöper under 2026, i enlighet med kommunstyrelsens nya principer för bidragsgivning.

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

Under året har arbetet med ett nytt kommunikationsmaterial riktat till studie- och yrkesvägledare färdigställts och är sen i höstas implementerat på Malmö stads gymnasieskolor. Materialet ger unga aktuell information kring möjligheter på dagens arbetsmarknad, specifikt kopplat till bristyrken, och syftar till att med ny kunskap inspirera och öka ungas yrkesvalskompetens i att söka utbildningar och planera karriär. Dialog med grundskoleförvaltningen avseende implementering är inledd.

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

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

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

Samarbetet med Sydsvenska Handelskammaren har under hösten avslutats avseende yrkesutbildningar, till följd av förändrade förutsättningar på Sydsvenska Handelskammaren. Samtidigt har en ny satsning på metodutveckling för att underlätta samspelet mellan små och medelstora företag (SME) och utbildningssektorn tillsammans med Region Skåne inletts. Projektet Unga Talanger till Skånsk Industri för Cirkulär Tillväxt (UTSICT) har under året fortlöpt enligt projektplan. Projektet kring Mikromeriter avslutades i början av året och slutrapporten har spridits inom Malmö stad och till projektets parter.

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

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

sysselsättning för de arbetsmarknadsanställda i vardagen.

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

Bedömningen baseras på att arbetet inom Greater Copenhagens arbetsmarknadscharter fortlöper enligt plan och att OECD-rapporten gett viktiga bidrag för att stärka gränsöverskridande arbetsmarknadsintegration. Kommunstyrelsen har fortsatt utveckla bidragsgivningsprocessen och prioriterat satsningar som stärker kompetensförsörjning, jämlikhet och jämställdhet på arbetsmarknaden.

Kommunstyrelsen har också bidragit till målet genom att ta emot arbetsmarknadsanställningar, även om detta gjorts i liten utsträckning på grund av utmaningen i att hitta meningsfulla arbetsuppgifter för arbetsmarknadsanställda som inte skapar undanträngningseffekter för befintlig personal. Frågan utgör således en svårhanterlig utmaning för kommunstyrelsen, givet verksamhetens karaktär.

### **Bedömning av förväntad förflyttning för mandatperioden**

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 att kommunstyrelsen genom sitt engagemang i GCC framgångsrikt bidrar till att minska gränshinder mellan Sverige och Danmark vilket ger Malmöbor ökade möjligheter till att hitta arbete i Danmark. Kommunstyrelsen fortsätter också under mandatperioden att ge stöd till organisationer och initiativ som bidrar till ökad tillväxt och sysselsättning samt att erbjuda arbetsmarknadsanställningar på stadskontoret till Malmöbor som söker utvecklande och meningsfull sysselsättning.

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

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

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

Under året har flera strategiska planeringsprocesser tagit viktiga steg



framåt, däribland framtagandet av förslag till ett nytt näringslivsprogram. Ärendet återremitterades genom minoritetsåterremiss i januari 2026, och förväntas på nytt beslutshandteras i kommunfullmäktige under våren 2026.

Samtidigt har stadskontoret tillsammans med stadsbyggnadskontoret tagit fram ett förslag till direktiv för en ny översiktsplan (ÖP), vilken beslutades av kommunstyrelsen i augusti 2025. Stadskontoret har därefter påbörjat ett internt arbete för att samla förvaltningens kunskap kopplat till ÖP och utveckla det interna arbetssättet. Detta som underlag inför kommande ÖP-arbete 2026 och framåt.

Under året har arbetet med ett nytt bostadsförsörjningsprogram fortlöpt, i vilket stadskontoret bidragit med underlag om studenter boendesituation och önskemål, bland annat genom enkät och workshop i samverkan med Malmö universitet. Resultaten används för att stärka arbetet med både student- och äldreboenden, i nära samarbete med fastighets- och gatukontoret. Stadskontoret har även haft en aktiv roll i bearbetning av bostadsförsörjningsprogrammet efter samråd, för att tydliggöra utmaningar, ansvar och uppföljning samt säkerställa att programmet lever upp till lagkrav och kommunstyrelsens riktlinjer.

Utöver ovanstående har stadskontoret även deltagit i arbetet med den fördjupade översiktsplanen för Jägersro FÖP Jägersro i syfte att säkerställa att utvecklingen samspelar väl med behoven av utveckling som finns hos näringslivet i berörda och angränsande verksamhetsområden.

### **Etableringsarbete lockar nya företag**

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

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

### **Innovationsarbete utvecklar Malmös livsmedelssystem**

Utvecklingen av Malmös innovationsmiljöer har under året tagit nya steg. Det nationella projektet Innovationsplattform stad avslutades i maj 2025, efter 18 månaders arbete i samverkan med Region Skåne och Doberman Sally. Projektet analyserade stadens livsmedelssystem, har mobiliserat aktörer och har skapat uppmärksamhet genom upplevelsen Tidsresan Malmö.

Resultaten tas vidare under initiativet Framtidens Matstad genom att stärka det förvaltningsövergripande samarbetet och rikta insatser mot områden med störst potential för hållbarhet, tillväxt och innovation. Arbetet fokuserar på att skapa strukturer, pilotprojekt och samverkan som stärker Malmös position som en ledande och hållbar matstad.

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

Malmö Generate District har under året vidareutvecklas som en innovationsmiljö baserad på digitala, mänskliga och fysiska lager. En förstudie av det digitala gränssnittet har avslutats och en upphandling avseende genomförandet av den digitala lösningen genomförts. Även arbetet med att utveckla den fysiska miljön runt samnyttjande av faciliteter och behovsanalys av framtida testmiljöer har påbörjats. Under hösten genomfördes Generate Day One, med fokus på hur distriktets aktörer kan bidra till att accelerera omställning, bygga tillit och hållbar tillväxt. En ansökan till Tillväxtverket tillsammans med Malmö universitet och Minc för att finansiera nästa fas är inlämnad.

Även stadsutvecklingen i Nyhamnen kopplas tydligt till näringsliv och innovation. Genom framtagandet av Guiden Nyhamnen och utvecklingen av Euroterminalen kring temat "Mat, Natur och Kultur" har stadskontoret fortsatt att driva området framåt. Här har en särskild utställning om framtidens livsmedelssystem bidragit till ökad medvetenhet bland beslutsfattare och samarbetspartners.

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

Satsningar på ökad tillgång till kultur och rekreation har under året fått ökad betydelse i stadsutvecklingsarbetet. Antagandet av detaljplanen för Stadionområdets norra etapp och investeringsbeslutet med byggstart för multisportbyggnaden har kompletterats med samverkan och riktad kommunikation med områdets aktörer för en gemensam konceptinriktning. Detaljplanen för en ny friidrotts- och fotbollsanläggning som ersätter Malmö stadion planeras hanteras politiskt under 2026, samtidigt som förberedelser för rivning av Malmö stadion pågår.

Under året har även ett inriktningsbeslut om ett nytt Malmö Konstmuseum i Kungsparken fattats, i vilket det även föreslås att en betydande del av finansieringen ska ske genom extern medfinansiering i samarbete med Stiftelsen för Malmö Konstmuseum. Det fortsatta arbetet sker inom stadens ordinarie stadsutvecklingsprocess, med fokus på både utformning och genomförandekonomi.

Under året har arbetet med en ny strategi för stadskärnan fortgått, inom vilket viktiga teman identifierats i nära samverkan med näringsliv och berörda förvaltningar. Arbetet fortlöper under 2026.

Parallellt har de kulturella och kreativa branscherna stärkts, särskilt inom film, där Malmö stads avtal med Film i Skåne bidragit till rekordmånga inspelningar och ett förvaltningsövergripande arbete för att utveckla Malmö som filmvänlig stad. Under året har även ett systematiskt arbete initierats

vad gäller stadens nattliv, där fokus är att främja nattlivsaktörernas egna initiativ, samt att identifiera nya lösningar i samarbete med Malmö stad. En kartläggning av behov och beteendeförändringar har initierats då det behövs bättre kunskap inom området. Stadskontoret är delaktig i arbetet med kulturdriven stadsutveckling, där nattlivet är en del. Arbetet förstärks ytterligare under 2026, genom satsningar på att stödja ungas arrangörskap och därigenom stärka kulturlivets bredd och vitalitet.

Under året har även en affärsfrämjande internationaliseringssatsning för design- och möbelbranschen med fokus på Japan genomförts.

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

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

Under året har även åtgärder tagits fram utifrån årets resultat i Insikt och Svenskt Näringslivs ranking, samt i nära dialog med förvaltningarna, för att ytterligare förbättra och utveckla servicen till Malmös företagare. Arbetet med att omsätta dessa påbörjas under 2026.

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

Malmö har samtidigt fortsatt att bygga internationella näringslivskontakter. Genom Japan Business and Innovation Hub har staden under året deltagit i Take Off Tokyo, tagit emot japanska journalister, arrangerat främjandeevent i Malmö och, tillsammans med Invest in Skåne, lett en delegation av sydsvenska startups till SusHi Tech Tokyo. Två japanska bolag har dessutom etablerat sig i Malmö under året, vilket ytterligare stärker stadens internationella position. Staden har även deltagit i Tokyo Gameshow och Ramen Tech, samt välkomnat en företagsdelegation från Fukuoka.

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen framgångsrikt avslutat Vinnovaprojektet Innovationsplattform Stad, vilket lagt grunden för det lokala initiativet Framtidens matstad. Arbetet med branschutveckling har stärkts inom livsmedel, kulturella och kreativa näringar samt industrisektorer med hög potential, samtidigt som en inventering av stadens bolagsstruktur förbättrat kunskapsunderlaget för näringspolitiken.

Kommunstyrelsen har även aktivt bidragit i viktiga samhällsplaneringsfrågor, bland annat vid framtagandet av en ny översiktsplan.

### **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 att kommunstyrelsen bedriver ett långsiktigt och omfattande arbete kopplat till att skapa goda villkor och förutsättningar för stadens attraktivitet och näringsliv. Tillsammans med berörda förvaltningar och bolag i staden verkar kommunstyrelsen för att öka den kommunala servicen gentemot näringslivet.

Kommunstyrelsen arbetar lokalt och utanför Sveriges gränser med att marknadsföra Malmö som näringslivsstad. Kommunstyrelsen kommer under mandatperioden fortsätta att bidra till målet genom arbetet med Malmö Generate District, samt genom att fortsatt arbete med initiativ kopplade till branschutveckling.

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

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

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

Malmö stad har höga ambitioner om att vara ett föredöme gällande stadens arbete för bättre klimat och miljö. Omställningen kräver bred samverkan och insatser från flera aktörer och nämnder. Under 2025 har kommunstyrelsen fortsatt arbetet med att, utifrån nämndens ansvarsområde och rådighet, driva och främja utvecklingen mot klimatneutralitet 2030. Nedan följer ett urval av viktiga insatser som genomförts och väsentlig utveckling i riktning mot klimatmålet.

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

Det stadsövergripande arbetet med hållbarhetskrav i inköp och upphandlingar har under året fortskridit enligt plan. Kraven omfattar bland annat olika klimataspekter, cirkularitet, hållbar mobilitet, buller, luftföroreningar, kemikalier och djurskydd. Under året har arbetet särskilt

präglats av att vidareutveckla stadsövergripande upphandlingar med avseende på både hållbarhet och cirkularitet, för att stärka stadens möjligheter att göra inköp som driver en hållbar utveckling.

För stadskontorets vidkommande är ett tydligt exempel på cirkulär ekonomi flytten till rådhuset, där strategin varit att i första hand återanvända befintlig inredning, i andra hand renovera befintliga möbler, i tredje hand köpa begagnat och i sista hand köpa nytt. Lokalerna utgör således ett exempel på hur hållbarhetsprinciper kan förenas med krav på funktionalitet och representativitet.

Insatserna, såväl det stadsövergripande arbetet som det förvaltningsinterna, går i linje med stadens färdplan för cirkulär ekonomi och arbetet med att ställa om till en mer cirkulär ekonomi där produkter och varor håller längre, är reparerbara, återbrukas och återvinns. Det stadsövergripande arbetet bidrar även bland annat till genomförande av färdplanen för hälsosam miljö, och det prioriterade arbetet med att minska skadliga luftföroreningar, bullernivåer och kemiska ämnen för att förbättra Malmöbors livskvalitet och skapa en mer hållbar stadsmiljö.

### **Vidareutveckling av gröna obligationer**

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

I och med att gröna obligationer innebär att lånade pengar måste användas till projekt som ger tydlig miljönytta, skapar arbetet förutsättning att stärka stadens klimatarbete inom en rad olika prioriterade områden. Bland annat har investerade belopp gått till byggnation av fastigheter som är miljömässigt hållbara, det vill säga utformade, byggda och drivna för att ha låg klimat- och miljöpåverkan. Arbetet med gröna obligationer bidrar således bland annat till stadens färdplan för klimatneutralt byggande.

### **Förmånscykel lockar allt fler medarbetare**

Under hösten skickades ytterligare ett erbjudande om att teckna förmånscykel ut till stadens anställda, vilket gjorde att antalet tecknade cyklar vid årets slut uppgick till 4 862. Att erbjudandet lockat fler av stadens medarbetare att välja cykel som transportmedel har en positivt bidragande faktor på utsläppen inom stadens geografi, då personbilstrafiken står för cirka 70 procent av utsläppen av vägtrafiken. Således kan förmånscyklarna ha en förväntad positiv, om än liten, påverkan på stadens prioriterade arbete med att öka den hållbara mobiliteten.

Avtalet med leverantören har nu löpt ut, och inga fler beställningsomgångar är för närvarande planerade. Kommunstyrelsen kommer under 2026 att påbörja arbete med att undersöka hur cyklar ska erbjudas framöver.

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

Uppföljningen av stadens mötes- och resepolicy för 2024 antogs av kommunstyrelsen den 4 juni och visar en tydlig förflyttning mot mer digitaliserade arbetssätt och hållbart resande. Antalet tågresor, särskilt utrikes, har ökat medan flygresorna minskat jämfört med 2023. Jämför man med mätpunkter längre tillbaka i tiden, har dessutom stadens flygresor mer än halverats sedan 2019. Trots detta ligger koldioxidutsläppen från flyg på samma nivå som föregående år, vilket förklaras av fler långresor utomlands. För att ytterligare stärka uppföljningen har stadskontoret lanserat verktyget Koll Tjänsteresor, där nämnderna kan följa sina resor med flyg och tåg. Från och med 2026 kommer verktyget även breddas till att omfatta taxiresor. Arbetet med att inkludera användning av privat bil i uppföljning kvarstår.

Vad beträffar stadskontorets egna resvanor, visar statistik att utvecklingen av stadskontorets tjänsteresor i huvudsak ligger i linje med Malmö stads mötes- och resepolicy. Under året har det totala antalet tjänsteresor minskat jämfört med 2024, både vad gäller tåg och flyg. Inom utrikesresandet har samtidigt en förskjutning skett där utrikes tågresor har ökat parallellt med att utrikes flyg har minskat. I detta avseende bidrar stadskontoret således positivt till att minska stadens klimatavtryck.

Samtidigt kvarstår en förbättringspotential avseende resor till och från Stockholm. Trots en marginell minskning av flyg visar 2025 års siffror att stadskontoret är en av de förvaltningar som har flest enkelresor med flyg till Stockholm. Här finns därmed utrymme att ytterligare stärka efterlevnaden genom att i högre grad välja tåg framför flyg. Stadskontoret kommer under 2026 undersöka orsak till val av transportmedel.

## **Klimatstrategiska satsningar**

Under 2025 förstärktes de klimatstrategiska satsningarna med ytterligare 20 miljoner kronor, vilket innebär att den totala ramen uppgick till 30 miljoner kronor. Satsningen syftade till att ytterligare stärka stadens arbete med hållbar stadsutveckling, förnybar energi och grön mobilitet samt att påskynda genomförandet av prioriterade åtgärder. Medlen har under året fördelats till stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden, miljönämnden och kommunstyrelsen för genomförandet av sammanlagt 45 projekt. Insatserna omfattar bland annat klimatneutral planering och byggnation, minskade utsläpp och förbättrad lokal miljö, hållbar mobilitet, klimatanpassning och resiliens, förnybar energiförsörjning samt hållbar tillväxt. Projekten bidrar således på bred front till stadens klimatomställning mot klimatneutralitet. Satsningen slutredovisas i maj 2026.

Arbetet med att fördela de klimatstrategiska medlen fortsätter under 2026, där medlen ska användas för att prioritera och tidigarelägga insatser som ger effekt i närtid med fokus på att minska koldioxidutsläppen och öka takten i stadens klimatomställning.

## **Malmö Commitment (ICLEI) växer**

Inom ramen för stadens medlemskap i ICLEI (Local Governments for Sustainability) har ett aktivt arbete bedrivits för en hållbar stadsutveckling, i vilket minskade utsläpp av växthusgaser utgör en viktig del. Arbetet med Malmö Commitment, ett åtagande för en inkluderande och rättvis klimatomställning, har under året intensifierats. Arbetet inom ramen för ICLEI fortlöper under 2026.

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

Erfarenhetsutbyte och kunskapsöverföring har fortsatt under hela året, med fokus på hållbar mat, hållbar och inkluderande mobilitet, migration, samt rättvis klimatomställning. Inom ramen för samarbetet med ICLEI har dessutom strategiska budskap och vägledningar tagits fram. Dessa används i deltagande städer för att betona vikten av policysamordning och åtgärder på flera nivåer, med målet att främja en inkluderande och rättvis klimatomställning.

Under året har Malmö Commitment presenterats vid en rad internationella möten, däribland Daring Cities i Bonn och COP30 i Belém.

## **Globalt samarbete stärker Malmös hållbarhetsarbete**

Malmö stad har under året fortsatt att delta aktivt i Global City Network for Sustainability (G-NETS). I maj var Malmö stad representerad vid Senior Officials Meeting i Tokyo, tillsammans med 57 städer från hela världen, för att utbyta erfarenheter inom hållbar stadsutveckling. Parallellt med mötet ledde staden tillsammans med Invest in Skåne en delegation av sju sydsvenska uppstartsbolag till SusHi Tech Tokyo.

Under 2025 har staden även samarbetat med Tokyo Metropolitan Government för att genomföra ett hållbarhetsprojekt i Malmö tillsammans med ett Tokyobaserat uppstartsbolag, som ett direkt resultat av medlemskapet i G-NETS.

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

Som en del av arbetet med att stärka stadens analysförutsättningar lanserades under våren Agenda 2030-plattformen internt, med en extern lansering planerad till våren 2026. Plattformen, som inbegriper analystexter samt indikatorer för att följa utvecklingen inom de 17 globala målen, syftar till att skapa förutsättningar för bättre analyser och därmed ökad kvalitet i stadens beslutsunderlag berörande stadens och Malmöbornas utveckling.

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

Kommunstyrelsen arbetar under mandatperioden med att implementera

EU:s direktiv CSRD i moderbolaget Malmö Stadshus AB inklusive samtliga helägda dotterbolag. Direktivet stärker bolagens hållbarhetsrapportering och gör det möjligt för staden att löpande följa upp och analysera bolagens verksamhet ur ett hållbarhetsperspektiv. Arbetet har fortlöpt under året, och fortsätter även 2026.

### **Fortsatt samverkan med miljöförvaltningen**

Under året har samverkan mellan stadskontoret och miljöförvaltningen, i deras stadsövergripande samordningsansvar, utvecklats vidare. Kopplingen mellan kommunfullmäktigemålen och miljöprogrammet har därmed fortsatt att stärkas vilket skapar bättre förutsättningar för samordnad planering och uppföljning i staden. Stadskontoret har främst haft en aktivt stödjande roll i att stärka strukturerna för rapportering, vilket bidrar till en tydligare och mer sammanhållen uppföljning.

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

#### Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

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

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

### **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 att kommunstyrelsen under mandatperioden kommer att fortsätta utveckla sitt arbete för att ställa, utveckla och följa upp höga hållbarhetskrav vid inköp och upphandlingar. Kommunstyrelsen kommer också fortsätta utveckla arbetet med hållbara investeringar. Sammantaget bidrar arbetet till stärkt hållbarhet med positiv påverkan på stadens klimatutsläpp.

Kommunstyrelsen kommer också fortsätta sitt engagemang för minskade utsläpp genom deltagande i ICLEI och EU:s Cities Mission samt verka för att flera städer ska ansluta till Malmö Commitment.



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

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

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

Med utgångspunkt i 2024 års beslut om bolagsordning för Malmö Energi och Hållbarhet AB (MEHAB) har kommunstyrelsen under 2025 arbetat vidare med att konkretisera bolagets verksamhet och roll i stadens energiarbete. Bolaget ska bland annat bidra till ett klimatneutralt Malmö genom satsningar på produktion, lagring och distribution av energi samt infångning och lagring av koldioxid. Utvecklingen av MEHAB och dess uppdrag bidrar således till stadens prioriterade arbete med att säkerställa en hållbar och leveranssäker elförsörjning, samt arbetet med att minska stadens koldioxidutsläpp i riktning mot netto noll. Under 2025 har förslag tagits fram om att överföra delar av serviceförvaltningens verksamhet till bolaget. Därutöver har bolagets verkställande direktör tillträtt, och bolagets styrelse fattat de beslut som krävs för att bolaget ska kunna vara fullt operativt från och med 2026.

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

Stadskontoret har, utifrån 2024 års budgetuppdrag, lett arbetet med att utreda hur elpriserna i regionen kan göras mer rimliga och förutsägbara. Utredningen resulterade i en rapport som vidare beslutades av kommunfullmäktige i juni. Kommunfullmäktige gav i samband med beslutet kommunstyrelsen samt berörda nämnder och bolag i uppdrag att arbeta vidare med elförsörjningsfrågan, bland annat genom att undersöka möjligheten till ett enhetligt elpris, utveckla samverkan med Svenska Kraftnät, kraftsamla kring havs- och landbaserad vindkraft samt utreda åtgärder för rimliga elnätsavgifter. Arbetet med kommunfullmäktiges fortsättningsuppdrag pågår med förväntad återrapportering i slutet av 2026.

Det nationella påverkansarbetet kring utbyggnad av hållbar energiproduktion och energiöverföring kommer att återupptas under 2026 med ökad involvering från stadskontoret.

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

 Uppnåtts

Bedömningen är att kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

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

Kommunstyrelsen har dessutom arbetat aktivt med elförsörjningsfrågan, vilket resulterat i beslut om ett fördjupat arbete. Det nationella

påverkansarbetet för hållbar energiproduktion och överföring pausades tillfälligt under 2025 i avvaktan på kommunfullmäktiges beslut. Eftersom detta varit en medveten strategisk avvägning bedöms det inte utgöra någon avvikelse.

Påverkansarbetet planeras att återstarta under 2026 med ökad involvering från stadskontoret.

### **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 att kommunstyrelsen under mandatperioden kommer att fortsätta utveckla Malmö energi och hållbarhet AB till ett bolag som på sikt kommer att bidra till målet genom att tillhandahålla och investera i lösningar för hållbar elförsörjning samt ökad energieffektivisering.

Kommunstyrelsen, tillsammans med berörda nämnder, arbetar under mandatperioden med ett pågående utredningsarbete som kommer att lägga en god grund för stadens påverkansarbete inom elmarknadsområdet, med syftet att säkerställa konkurrenskraftiga elpriser i Malmö.

## **Målområde - En mer jämlik stad**

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

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

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

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

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

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

#### **Forum för demokrati och mänskliga rättigheter**

Under 2025 har Forum för demokrati och mänskliga rättigheter bidragit till kommunstyrelsens satsning på åldersvänliga städer. Under året har tre dialogträffar genomförts på olika platser i staden med äldre Malmöbor och representanter från civilsamhället. Dialogerna har haft temat "Hur kan vi tillsammans skapa ett åldersvänligt Malmö?". De förslag, erfarenheter och synpunkter som framkommit kommer att sammanställas i en samlad rapport som i sin tur ska ligga till grund för det fortsatta utvecklingsarbetet inom demokrati och mänskliga rättigheter i Malmö samt kommunens arbete med åldersvänliga städer. Rapporten planeras att färdigställas och spridas under tidig vår.

Under 2026 kommer forumet att arrangera ytterligare dialogträffar, då med ett nytt tema.

### **Stärkt arbete för ett åldersvänligt Malmö**

Som en del av Malmö stads medlemskap i WHO:s (World Health Organization) nätverk för åldersvänliga städer har en samverkansgrupp med stadens förvaltningar etablerats under 2025. Gruppen har i uppdrag att gemensamt ta fram en baslinjemätning för att kartlägga behov hos äldre Malmöbor samt förvaltningarnas förutsättningar och utvecklingsbehov.

Parallellt med detta har stadskontoret bistått i uppdrag hos Fastighets- och gatukontoret och samhällsbyggnadskontoret för att säkerställa att ett åldrandeperspektiv integreras i stadens utvecklingsarbete, bland annat inom bostadsförsörjning för äldre samt i framtagandet av strategi för stadskärnan.

Arbetet med att utveckla Malmö som en mer åldersvänlig stad fortlöper under 2026.

### **Reviderade planer mot rasism samt stärkt arbete med nationella minoriteter**

Kommunstyrelsen har under 2025 tagit fram ett förslag på en reviderad plan för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism samt ett nytt förslag till plan för arbetet mot afrofobi och antisvart rasism. Arbetet har skett i samverkan med akademi och genom samråd med civilsamhälle och malmöbor. Planerna, som förstärker stadens arbete för mänskliga rättigheter med fokus på att motverka olika former av rasism, beräknas antas av kommunfullmäktige 2026 och gälla 2026–2029.

Kommunstyrelsen har även fortsatt revideringen av programmen för de nationella minoriteterna – judar, sverigefinnar, tornedalingar och urfolket samer – ett arbete som påbörjades 2024 och nu väntas slutföras under första halvåret 2026. Samråd har skett med samtliga grupper, inklusive särskild konsultation med samer. Stadskontoret har dessutom fått i uppdrag att göra en genomlysning av stadens arbete med romsk inkludering.

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

Kommunstyrelsen arbetar under 2025 kontinuerligt med att implementera

policyn för mänskliga rättigheter i staden. Centralt för arbetet är framtagandet av en kunskapsplattform för mänskliga rättigheter, planerad som en del av Malmö Stads nya intranät. Arbetet sker i samverkan med nyckelfunktioner i staden och akademien. Plattformen ska stärka samarbete, kompetenshöjning, metodutveckling och kommunikation.

Utöver detta har kommunstyrelsen under året fortsatt arbeta med att ge stöd och utöka samverkan för att stärka stadens arbete med mänskliga rättigheter. Under 2025 har det påbörjats ett samarbete med Länsstyrelsen Skåne kring länsstyrelsernas nya stödmaterial för rättighetsbaserat arbetssätt. Samarbetet, i form av utbildnings- och stödinsatser, har fokus på att undersöka förutsättningarna för och påbörja implementeringen av rättighetsbaserat arbetssätt brett i Malmö stad.

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

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

### **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 att kommunstyrelsen under mandatperioden kommer att fortsätta genomföra åtgärder som bidrar till implementering av policyn för mänskliga rättigheter i staden samt i den egna verksamheten. Genom ökad kunskap om mänskliga rättigheter inom Malmö stad, antas implementeringen påverka hur medarbetare och chefer agerar för att motverka segregation.

Kommunstyrelsen kommer under mandatperioden fortsätta utvecklingen av insamling och analys av geografisk statistik i syfte att ge beslutsfattare i staden goda beslutsunderlag som kan användas för att möta ojämlika livsvillkor och segregation. Stadskontoret bidrar även i framtagandet av ett nytt bostadsförsörjningsprogram, vilket är ett verktyg för att motverka segregation genom planering av staden.

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

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

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

Kommunstyrelsen har under 2025 arbetat vidare med att analysera utveckling kopplat till plattformen Agenda 2030. Arbetet med att leverera lokal statistik har även det fortgått, samt samarbetet med fritidsförvaltningen och dess förvaltnings organisering för lokal utveckling. Såväl plattformen för Agenda 2030-målen samt verktyget Koll Folkhälsa har under perioden tillgängliggjorts för stadens anställda, varpå den förstnämnda även kommer att tillgängliggöras allmänheten under 2026. Beträffande spridningen och användningen av Koll Folkhälsa har denna dock hittills varit begränsad, på grund av andra prioriterade politiska uppdrag.

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

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

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

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

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

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

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

Kommunstyrelsen har under året stärkt tillgänglighet och inkludering i Malmö genom arbete med en långsiktig och aktivt inkluderande demokratiutveckling, satsningar på ökad digital tillgänglighet, samt förenklade processer för Malmöborna. Inom demokratifrågorna har arbetet inriktats på att öka valdelaktigheten inför 2026, bland annat genom

satsningar på fler mötesplatser för dialog mellan Malmöbor och staden samt särskilda insatser i områden med lågt valdeltagande.

Under året har Malmö stad även förberett satsningen Malmö Möts. Satsningen syftar till att stärka demokrati, hopp och gemenskap genom att skapa arenor där människor möts, lyssnar och tillsammans hittar lösningar på samtidens utmaningar. I november anordnades en demokratihelg som upptakt till 2026 års större demokrativecka, där lokala, nationella och internationella aktörer kommer delta. Målet är att Malmö Möts ska utvecklas till en återkommande mötesplats som bidrar till en starkare och mer motståndskraftig demokrati.

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

På organisationsnivå har projektet Spegla Malmö drivit arbete för ökad mångfald och antidiskriminering, och inom programmet Framtida Chefer (tidigare Framtida ledare) har andelen chefer med utländsk bakgrund fortsatt öka.

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

### **Stärkt arbete med bidrag i syfte att stärka samverkan med civilsamhället samt säkerställa en ändamålsenlig bidragsgivning**

Kommunstyrelsen har under året även bedrivit ett utvecklingsarbete med processer och insatser som stärker stadens arbete för ökad inkludering och delaktighet inom civilsamhället. Arbetet har omfattat ett förvaltningsövergripande samarbete med fokus på kompetensutveckling, kunskapsutbyte och samverkan mellan stadens förvaltningar, i syfte att skapa ett mer samordnat, transparent och rättssäkert arbetssätt. Parallellt har kommunstyrelsen fortsatt att utveckla och förbättra processen för bidragsgivning till civilsamhällesorganisationer, för att säkerställa en transparent, likvärdig och ändamålsenlig hantering.

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

 Delvis uppnåtts

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 delvis kommer uppnås.

Bedömningen baseras på att Agenda 2030-plattformen lanserats, samt att lokal statistik levereras som en etablerad del av det ordinarie arbetet. Underlagen har även använts konkret i förvaltningars planeringsarbete, och dialoger med förvaltningarna fortgår i syfte att ytterligare förstärka användbarheten. Kommunstyrelsen har även på många sätt arbetat med

att förbättra tillgängligheten för alla malmöbor genom genomförda samt planerade utvecklingsarbeten.

Även arbetet med kraftsamlande insatser har fortlöpt, där kommunstyrelsen genomfört uppdraget om att ta fram förslag för hur kraftsamlande insatser ska hanteras framgent.

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

Bedömningen påverkas negativt av att spridningen och användningen av Koll Folkhälsa hittills varit begränsad. Koll Folkhälsa utgör en av de kunskapsunderlag som legat till grund för målbedömning. Orsaken är att andra uppdrag behövt prioriteras.

### **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 att arbetssätt, samordning och organisering av lokal hållbar utveckling har utvecklats och att kommunstyrelsens roll i det fortsatt tydliggörs under mandatperioden. Kommunstyrelsen har under mandatperioden som första kommun i Sverige lyckats ge ut en social obligation, vilket medför stärkta investeringar inom det sociala hållbarhetsområdet. Även arbetet med demokratiutveckling kommer att bidra positivt till stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning.

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

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

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

Under året har staden arbetat för att säkerställa att resurser används som avsett, samt bedrivit insatser i syfte att motverka oegentligheter i inköp och leverantörsled. Riktlinjerna för inköpsverksamheten har reviderats för att bland annat öka transparensen och tydligheten i nämndernas inköpsverksamhet men även för att säkerställa att upphandling och leverantörskontroll görs. Ett digitalt utbildningspaket för beställare och direktupphandlare har lanserats och ett nytt systemstöd för effektivare avtalshantering har införts. Funktionen för uppföljning av arbetsrättsliga villkor har dessutom byggts ut, parallellt som möjligheten att införa ett

inköpsanalyssystem är under utredning.

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

### **Arbetet mot våldsbejakande extremism**

Kommunstyrelsen har under 2025 arbetat förebyggande mot våldsbejakande extremism och ingått i olika forum för samverkan på lokal, nationell och internationell nivå.

Kommunstyrelsen har tillsammans med Arbetsmarknads- och socialnämnden under hösten 2025 sett över stadens samverkan i arbetet mot våldsbejakande extremism, i syfte att få en samlad bild över hur arbetet ska fortskrida under kommande år.

### **Lägesbild över brottsligheten inom Malmös geografiska område**

Under hösten 2025 har en lägesbild över brottsligheten inom Malmös geografiska område färdigställts och publicerats. Med lägesbilden som underlag kommer en åtgärdsplan tas fram under våren 2026. Arbetet sker i nära samverkan med berörda förvaltningar och Polisområde Malmö.

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

Kommunstyrelsen har under året medverkat i framtagandet av Kompassen, en kunskapsplattform rörande kommuners arbete för att motverka välfärdsbrottlighet, som lanserats av SKR under hösten 2025. Ett ändamålsenligt brottsförebyggande arbete kräver kontinuerlig effektivisering och anpassning till samhällsutvecklingen och är att betrakta som ett långsiktigt uppdrag.

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen under året bedrivit ett aktivt arbete med lägesbilsarbetet, vilket resulterat i en lägesbild med ett utpekat brottsområde för fördjupad kartläggning. Med lägesbilden som underlag kommer en åtgärdsplan tas fram under våren 2026. Kommunstyrelsen har även stärkt stadens förmåga att säkerställa sunda och rättssäkra inköp och upphandlingar.

### **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 att kommunstyrelsens brottsförebyggande arbete fortskrider under mandatperioden, bland annat genom lägesbilsarbetet och arbetet med att, i samverkan med relevanta aktörer, ta fram åtgärdsplaner. Vidare kommer kommunstyrelsen fortsätta samordna kommunens arbete mot välfärdsbrottslighet och fortsätta sitt arbete för säkra upphandlingar och inköp.

## **Målområde - En god organisation**

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

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

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

Utrullningen av systemstödet för schema och bemanning (Medvind) har under året fortlöpt enligt plan, och arbetet avslutades vid årsskiftet. Under 2025 har det också varit ett fokus på att skapa ett mervärde och att utveckla arbetet i Medvind för Malmö stad. Från och med 2026 har serviceförvaltningen (HR-service) fått ett utökat uppdrag att stödja arbetet med att ytterligare effektivisera nyttjandet av systemet.

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

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

Under året har projektet Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö fortlöpt, och planeras pågå till hösten 2026. Syftet med arbetet är att stärka mångfald, inkludering och likvärdiga möjligheter i stadens organisation. Under året har flera framsteg gjorts, bland annat införandet av ett nytt

program för dubbelt mentorskap för att utveckla inkluderande ledarskap, framtagandet av nya arbetssätt för aktiva åtgärder mot diskriminering samt undersökningar om lika rättigheter och möjligheter genom intervjuer. Samtidigt planeras projektets sista insats, utvecklingen av stadens rekryteringsförfarande, att genomföras under 2026. Parallellt pågår arbete med att utveckla bättre mätmetoder för att långsiktigt kunna följa upp resultaten. Trots vissa förseningar bedöms projektet hålla sin tidsplan.

Även stadens satsning på chefsförsörjning visar positiva resultat. I ledarutvecklingsprogrammet Framtida Chefer (tidigare benämnt Framtida ledare) har andelen deltagare med annat modersmål ökat från cirka 15 till 39 procent. Vad gäller andelen deltagare med utländsk bakgrund, uppgår det till 29 procent (vilket går att jämföra med andelen chefer i Malmö stad med utländsk bakgrund som uppgår till 24 procent). Programmet har även utvidgats i kapacitet och omfattar idag 56 deltagare. Stadskontoret bedömer att utvecklingen är en effekt av en mer inkluderande kommunikation och urvalsprocess, där medarbetare i större utsträckning själva kunnat ansöka. Programmet bidrar till att rusta framtida chefer och stärker mångfalden i stadens ledarskap, vilket i förlängningen gör organisationen mer representativ för Malmöborna.

### **Uppföljning visar på god arbetsmiljö med förbättringspotential i samverkan och tydlighet**

Uppföljningen av stadskontorets interna systematiska arbetsmiljöarbete visar på en god social arbetsmiljö med hög tillit och ett välfungerande samarbete. Dialog, nära ledarskap och etablerade arbetssätt bidrar till delaktighet och stabilitet i verksamheten.

Samtidigt finns behov av fortsatt utveckling, bland annat när det gäller tydlighet i roller och ansvar samt stärkt gemensamt lärande. Även den förvaltningsinterna samverkan lyfts fram som ett utvecklingsområde i syfte att främja effektivare arbetssätt och ett starkare helhetsperspektiv. Flytten till Rådhuset förväntas bidra till den fortsatta utvecklingen av effektiv samverkan.

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

Under 2024 genomfördes Malmö stads medarbetarenkät enligt nytt framtaget koncept. Våren 2025 utvärderades arbetet med medarbetarenkäten och dess nya upplägg. Utvärderingen visade att det nya upplägget fungerat bra och att urvalet av frågepaket täckte in förvaltningarnas behov av uppföljning. Några frågepaket har setts över efter önskemål utifrån utvärderingen vilket har lett till att nivån på resultatredovisning har ändrats på frågepaketen om Hållbar medarbetarengagemang och Inkludering och diskriminering. Under hösten 2025 genomfördes medarbetarenkäten med dessa förändringar. Resultaten tillgängliggörs våren 2026.

### **Nytt avvikelshanteringssystem på plats**

Under året har upphandling av nytt avvikelshanteringssystem för tillbud

och arbetsskador genomförts, vilken resulterade i samma leverantör som tidigare.

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

#### Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

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

### **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 att kommunstyrelsen under mandatperioden fortsätter att arbeta med stadsgemensamma åtgärder som bidrar, och fortsatt förväntas bidra, till att Malmö ska vara en attraktiv och inkluderande arbetsgivare.

Stadskontoret kommer också för egen del under mandatperioden fortsätta sitt interna utvecklingsarbete i enlighet med uppsatta mål för organisatorisk och social arbetsmiljö.

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

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

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

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

Chefsförsörjningen utvecklas vidare genom programmet Framtida chefer,

som startade 2025 och omfattade 56 deltagare, samt genom utbildningen Utvecklande ledarskap, som vid årets slut hade genomförts av närmare hälften av stadens chefer (44 procent, jmf. ca 30 procent vid delåret 2025). Utvärderingar visar på goda resultat, och ytterligare handledare utbildas för att möta efterfrågan.

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

Som ett led i att stärka chefers förutsättningar fattade kommunfullmäktige i juni månad beslut om ett riktvärde om max 30 medarbetare per chef år 2030. Beslutet stärker därmed organisationens förmåga att arbeta hållbart med hälsa, arbetsmiljö och ledarskap. Eftersom antalet medarbetare per chef ofta är högre i kvinnodominerade yrken präglas beslutet också av en tydlig jämställdhetsdimension. Under våren 2026 kommer förvaltningarna erbjudas handledarutbildning i att genomföra verksamhetsanalyser avseende chefers förutsättningar.

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

Under året har en rapport avseende nya rutiner för införande av större intern rörlighet tagits fram, där både möjligheter och utmaningar identifierats. Rutinerna kommer under 2026 att testas i pilotverksamhet. Parallellt kommer även riktlinjerna för anställning i Malmö Stad ses över för eventuell revidering i syfte att främja större intern rörlighet. Planer finns också för ett stadsgemensamt kompetensråd, som kommer att realiseras i samband med framtagandet av den övergripande kompetensförsörjningsplanen 2026. Vidare ska behovet av ett gemensamt system för kompetenshantering utredas på nytt under 2026, då verksamheternas behov förändrats.

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

För att möta framtida kompetensbehov har en utredning tagit fram förslag på modeller som ska underlätta för fler medarbetare att arbeta längre. Utifrån de förslag utredningen presenterade, beslutade kommunstyrelsen under hösten att föreslagna modeller ska införlivas i stadens pensionsriktlinjer våren 2026. Stadskontoret fick samtidigt i uppdrag att ta fram och implementera ett stödmaterial till chefer i arbetet med att möjliggöra ett förlängt arbetsliv för Malmö stads medarbetare. Modellerna kommer börja gälla från april 2026.

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

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

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

### **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 att kommunstyrelsen fortsatt under mandatperioden kommer att genomföra insatser som bidrar till en stärkt kompetensförsörjning i staden och på stadskontoret, bland annat genom att genomföra kompetensgapsanalyser samt genom att stärka möjligheterna till förlängt arbetsliv.

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

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

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

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

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

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

Under året har kommunstyrelsen drivit ett omfattande utvecklingsarbete för att stärka stadens kommunikation. Ett centralt fokus har varit att göra stadens språkbruk mer anpassat för avsedd mottagare. Under våren lanserades en digital klarspråkshandbok på intranätet Komin, samtidigt som en grundkurs i klarspråk för alla förvaltningar tagits fram i MalmöLär. Parallellt pågår ett systematiskt kvalitetsarbete med att utveckla en metod för att mäta och utvärdera effekterna av kommunikationsinsatser, i syfte att effektivisera arbetet både internt och externt gentemot Malmöborna. Arbetet med en ny kommunikationspolicy har också inletts. En färdplan är beslutad, omvärldsanalysen färdigställdes i september och därefter påbörjades arbetet med själva policyn som beräknas vara klar för beslut under 2026.

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

För att säkerställa digital tillgänglighet och stärka invånarnas möjlighet att ta del av stadens information har Malmö stad, efter Myndigheten för digital förvaltnings (DIGG) tillsynsärende 2024, under året stärkt den interna förmågan att säkerställa tillgänglighetsanpassad digital service. Som del i att förbättra den interna kommunikationen och skapa en mer användarvänlig plattform leder stadskontoret även utvecklingen av ett nytt intranät. Lansering är planerad till våren 2026.

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

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

 Uppnått

Bedömningen är att bidraget till kommunfullmäktigemålet för 2025 kommer uppnås.

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

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

## **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 att kommunstyrelsen kommer att fortsätta och utveckla arbetet för generellt användande av klarspråk, vilket bidrar till lättillgänglig information som utgör en del av god och likvärdig service gentemot medborgarna.

Kommunstyrelsen kommer fortsätta utveckla sitt arbete med att kunna förse beslutsfattare i staden med statistiska underlag som kan användas för att styra mot god och likvärdig service.

Kommunstyrelsen fortsätter även arbetet med att implementera tillgänglighetsdirektivet i staden i enlighet med vad som identifierades i samband med DIGG:s tillsynsärende under 2023.

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

## **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**

Malmö stad står inför stora utmaningar med att säkra framtida kompetens inom välfärden samtidigt som många Malmöbor står långt från arbetsmarknaden. Under hösten 2025 har en utredning genomförts för att undersöka hur stadens arbetsmarknadsinsatser kan användas mer strategiskt för att möta kompetensbehovet. Såväl styrgrupp som arbetsgrupp har bestått av representanter för stadskontoret, arbetsmarknads- och socialförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen. Arbetsgruppen har under hösten genomfört dialogmöten med fem förvaltningar: hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen, serviceförvaltningen, fritidsförvaltningen och förskoleförvaltningen.

Utredningen visar att det finns potential att skapa fler vägar in i stadens verksamheter genom kombinationer av utbildning, praktik och arbetsmarknadsanställningar. Två konkreta insatser har identifierats:

Kombinationsutbildning för bad- och ekonomivärdar i samverkan mellan gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen, arbetsmarknads- och socialförvaltningen och fritidsförvaltningen, med planerad start 2026.

Strategisk användning av arbetsmarknads- och socialförvaltningens rekryteringstjänst vid serviceförvaltningens säsongsrekryteringar till markskötsel.

Samtidigt framgår att flera förvaltningar arbetar intensivt med intern kompetensutveckling, vilket begränsar kapaciteten att ta emot arbetsmarknadsanställningar på kort sikt. Utredningen pekar också ut gemensamma kompetensområden som är strategiskt viktiga: svenska språket, digital kompetens, professionalisering inom vård och omsorg, pedagogiska färdigheter samt arbetsmiljö och säkerhet.

Utöver de direkta insatserna framkommer av utredningen behovet av att hitta ett systematiskt sätt för att matcha arbetsmarknadsinsatser mot

stadens egna kompetensförsörjningsbehov. Detta kan ske genom tidig identifiering i kompetensplanernas gap-analys samt genom att, för tjänster utan krav på gymnasieexamen, i första hand undersöka möjligheten att rekrytera via arbetsmarknads- och socialförvaltningen, vilka i sin tur kan matcha kandidater mot den anställande verksamhetens kravprofil. Fördjupande dialoger behöver föras om hur detta kan fungera i praktiken i stadens olika verksamheter. För att stärka kopplingen mellan arbetsmarknadsinsatser och kompetensförsörjning föreslås ett kompetensråd med fokus på samverkan mellan Arbetsförmedlingen, arbetsmarknads- och socialförvaltningen, samt andra berörda förvaltningar i staden. Detta bedöms vara centralt för att utveckla fler hållbara insatser och möta kraven i den kommande aktivitetsreformen 2026. Ambitionen är ett smartare arbetssätt som tar tillvara individens potential och möter välfärdens behov.

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

**Kommunstyrelsen ges i uppdrag att, i samarbete med miljönämnden, tekniska nämnden, servicenämnden och andra berörda nämnder och bolag, utreda en modell för införande av en hållbarhets- och klimatinvesteringsplan där befintliga investeringar också inventeras**

Under kommande år står Malmö stad inför flera stora investeringar. Alla kommunens nämnder och bolag behöver arbeta för att säkerställa att dessa i största möjliga mån bidrar till målet om ett klimatneutralt Malmö 2030. Arbetet med att ta fram en modell för kommunövergripande hållbarhets- och klimatinvesteringsplan för Malmö stad pågår och fortsätter under 2026.

## **Målområde - En mer jämlik stad**

**Kommunstyrelsen ges i uppdrag att, tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden och kulturnämnden, föreslå en organisatoriskt och ekonomiskt hållbar lösning för lokaler åt det fria kulturlivet och icke-kommersiella kreativa näringar**

Arbetet med att ta fram en lösning för det fria kulturlivet och de icke-kommersiella kreativa näringarna har pågått under året, inom vilket kommunstyrelsen, tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden och kulturnämnden, har haft i uppdrag att föreslå en organisatoriskt och ekonomiskt hållbar modell för lokaler som möter behoven långsiktigt. Ärendet ska upp för beslut om remiss i början av 2026, och kommer återrapporteras i sin helhet våren 2026.



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

**Kommunstyrelsen ges i uppdrag att genomföra en genomlysning av servicenämndens ekonomiska förutsättningar och utreda hur nuvarande finansieringsmodell påverkar incitamenten för kostnadseffektivitet.**

Arbetet med att genomlysna servicenämndens ekonomiska förutsättningar pågår, i vilket kommunstyrelsen, tillsammans med servicenämnden, har i uppdrag att utreda hur servicenämndens nuvarande finansieringsmodell påverkar incitamenten för kostnadseffektivitet. Utredningen belyser servicenämndens ekonomiska strukturer och beaktar även slutsatserna från tidigare budgetuppdrag beträffande interna köp- och säljflöden. Uppdraget planeras rapporteras vid årsskiftet 2026/2027.

# Ekonomisk utveckling under året

## Budgetavvikelse

### Driftbudget

Tkr	Utfall	Prognos DR	Förändring
Nettokostnad	-480 122	-496 377	16 255
Kommunbidrag	516 952	510 327	6 625
<b>Resultat (budgetavvikelse)</b>	<b>36 830</b>	<b>13 950</b>	<b>22 880</b>

### Orsaker till årets resultat

Viktiga orsaker till årets resultat	Utfall
STYRELSEN, (arvoden och omställningsstöd, 3 553 Tkr, hyresbidrag Amiralen och WMU 3 900 Tkr och anslaget 6 552 Tkr)	14 005
STADSKONTORET, kommunbidragsfinansierad verksamhet, 13 100 Tkr	
varav personalkostnader främst vakanser	8 551
varav lokalkostnader	-1 036
varav övrigt inklusive intäkter	5 585
STADSKONTORET, solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet	9 725
varav störst positiv avvikelse - upphandlingsverksamhet (vakanser och intäkter) 9 994 Tkr	
<b>Summa budgetavvikelser</b>	<b>36 830</b>

### Förändringar jämfört med delårsrapport

Viktiga förändringar jämfört med delårsrapport	Utfall
STYRELSEN (främst inom anslagen)	7 118
STADSKONTORETS VERKSAMHET - Kommunbidragsfinansierad verksamhet	
Personalkostnader	1 571
Lokalkostnader	2 507
Utvecklingskostnader; exempelvis ledarskapsutveckling, stadens övergripande system, arbete med demokratiutveckling samt marknadsföringsinsatser	6 708
STADSKONTORETS VERKSAMHET - Solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet	4 976
<b>Summa förändringar</b>	<b>22 880</b>

### Investeringsram

Tkr	Utfall	Budget	Avvikelse
Allmänt investeringsutrymme	14 836	20 000	5 164
Beredskap	793	5 000	4 207
<b>Summa investeringar</b>	<b>15 629</b>	<b>25 000</b>	<b>9 371</b>

## Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget

### ANSLAGET FÖR KOMMUNSTYRELSEN

Kommunstyrelsens anslag uppgår till 516,9 Mkr. Anslaget finansierar dels den politiska organisationen, styrelsen, dels förvaltningsorganisationen inom stadskontoret. Inom stadskontoret ryms en del av stadens solidariskt och intäktsfinansierade verksamheter. Kommunbidrag är enligt ursprungligt beslut 494,7 Mkr. Under året har följande förändringar av kommunbidraget beslutats:

Tabell - Utveckling av kommunstyrelsens anslag, Mkr

Ärendenummer	Rubrik	Belopp
Nämndsbudget	Enligt ursprungligt KS beslut	494,7
STK-2024-1696	Extra satsning på klimat och miljöfrågor	7,1
STK-2024-1375	Malmö stadsteater AB verksamhet Rosengård - att arbeta med barn- och ungdomskultur	-4,1
STK-2024-241	Nämndsbudget 2025 Finansiering	2,8
STK-2024-1711	Kompetenshöjande insatser	3,5
STK-2024-1302	Utveckling öppna Malmö	3,8
STK-2025-674	Arbete med långsiktig och aktivt inkluderande demokratiutveckling	2,5
STK-2025-764	Stärkt stöd till förebyggande kvinnofrid och kvinnors hälsa	-0,9
STK-2025-1363	Ordningssvakter	7,5
<b>Kommunbidrag 251231</b>		<b>516,9</b>

### STYRELSEN

I nämndsbudget 2025 har totalt 170,5 Mkr avsatts till styrelsen, varav 42,6 Mkr utgör arvodes- och omställningskostnader. Kommunstyrelsens politiska organisation utgörs av 13 kommunalråd och 21 politiska sekreterare. Anslaget är fördelat enligt följande (se tabell nästa sida):

Tabell - Kommunstyrelsens anslag, Mkr

Kommunstyrelsen, fördelning av kommunbidrag per ändamål	Budget	Utfall	Avvikelse
Arvoden och övriga kostnader	47,6	-44,0	3,6
Kommunstyrelsens anslag för stadigvarande medlemsavgifter och bidrag	91,3	-83,5	7,8
Kommunstyrelsens anslag för projekt och utredningar	31,7	-29,0	2,7
<b>SUMMA</b>	<b>170,5</b>	<b>-156,5</b>	<b>14,0</b>

Styrelsen visar som helhet ett överskott på 14 Mkr.

Anslagen fungerar som kommunicerande kärl, vilket innebär att förändringar påverkar de enskilda anslagen men inte nödvändigtvis helheten. Anslaget för projekt och utredningar samt medlemsavgifter visar tillsammans ett överskott på 10,5 Mkr. Överskottet beror främst på att kommunstyrelsen under många år lämnat ett årligt bidrag till servicenämnden för Amiralen och Word Maritime University (WMU). I samband med att den nya internhyresmodellen infördes 2024 är Amiralen och WMU:s studentboende finansierat inom internhyresmodellen. Eftersom bidraget är budgeterat för 2025 uppstår en budgetavvikelse på 3,9 Mkr. Andra större avvikelser avser *Flamman socialt förebyggande centrum*, *Dreampark* och *Bulltofta SIF*.

Styrelsens överskott om 3,6 Mkr för arvoden och övriga kostnader är främst hänförligt till omställningsstöd.

De beslut om beviljande av bidrag som uppgår till minst 1 Mkr framgår av tabellen:

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

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

## STADSKONTORETS VERKSAMHET

I nämndsbudget 2025 har totalt 346,4 Mkr avsatts till stadskontorets verksamhet. Årets resultat är ett överskott om 22,8 Mkr. I resultatet finns både positiva och negativa avvikelser. De huvudsakliga avvikelserna förklaras nedan utifrån resultaträkningen.

### ***Kommunbidragsfinansierad verksamhet (13,1 Mkr)***

#### *Intäkter 5,4 Mkr*

De högre intäkterna beror främst på ökade bidrag. För merparten av dessa bidrag finns motsvarande kostnader, vilket innebär att nettoeffekten är nära noll.

#### *Personalkostnader 8,5 Mkr*

Överskottet utgör en nettoavvikelse. Främsta orsaken till avvikelsen är vakanser som beror på att tjänster tillsatts senare än budgeterat. Senareläggning av tillsättningar har flera orsaker. En bidragande orsak är rekryteringssvårigheter inom vissa yrkeskategorier, vilket har förlängt anställningsprocessen jämfört med den ursprungliga tidsplanen. Även kostnader relaterade till pensionsavgångar och avgångsvederlag påverkar avvikelsen.

#### *Lokalkostnader -1,0 Mkr*

Underskottet utgör en nettoavvikelse, vilket innebär att både positiva och negativa avvikelser ingår i beloppet. Den främsta positiva avvikelsen beror på förändringen av internhyresmodellen. Den främsta negativa avvikelsen beror på hyreskontraktet för kontoret i fastigheten Uven, där delar av stadskontoret har varit lokaliserade. Eftersom stadskontoret flyttar till nya lokaler vid Rådhuset under 2026 kommer hyran för Uven att fortsätta löpa fram tills annan hyresgäst tar över. Enligt gällande regelverk för kommunal redovisning och rekommendationer ska kostnader för lokaler som inte kommer att nyttjas under 2026 kostnadsredovisas under innevarande år.

#### *Övriga kostnader 0,2 Mkr*

Överskottet utgör en nettoavvikelse som i princip är noll. I nettoavvikelsen ryms det både positiva och negativa avvikelser. De största avvikelserna är:

- Utrednings- och utvecklingskostnader, exempelvis kompetensförsörjning, arbete med demokratiutveckling samt satsning på marknad och attraktivitet
- Kostnader för flytten till Rådhuset
- Projektkostnader, där det i flera fall finns motsvarande intäkter
- Externa utredningar inom visselblåsarfunktionen
- Kapitalkostnader

### ***Solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet (9,7 Mkr)***

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

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

Det prognostiserade resultatet är en nettoavvikelse. Dessa verksamheter redovisar tillsammans ett överskott om 9,7 Mkr. Överskottet är till största delen, 9,9 Mkr, hänförligt till upphandlingsverksamheten och beror på vakanser samt högre intäkter.

Det finns även större avvikelser på både intäkts- och kostnadssidan avseende försäkringssystemet. Detta beror på att försäkringssystemets utformning förändrades efter lagd budget.

### **Förändring mellan årets resultat och helårsprognos vid Delårsrapport**

#### **STYRELSEN**

Avvikelsen om 7,1 Mkr beror främst på att ett antal bidrag, som av olika skäl och omständigheter, har uteblivit.

#### **STADSKONTORETS VERKSAMHET**

### ***Kommunbidragsfinansierad verksamhet***

Det finns flera olika orsaker till avvikelsen mellan delårsrapporten och årets resultat. Den totala avvikelsen uppgår till 10,7 Mkr. Avvikelsen förklaras huvudsakligen av lägre personalkostnader om 1,6 Mkr samt en lägre avsättning för lokalkostnader i fastigheten Uven om 5,6 Mkr.

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

Det finns flera olika orsaker till avvikelsen mellan delårsrapporten och årets resultat. Avvikelsen består av både positiva och negativa poster och uppgår totalt till 5 Mkr. Avvikelsen beror främst på upphandlingsverksamheten om +6,9 Mkr, dokument- och ärendesystemet om +2,2 Mkr samt bolags- och kommunalförbundsavdelningen om -2,3 Mkr.

## Analys av avvikelse i förhållande till nämndens investeringsram

Investeringsutrymmet för kommunstyrelsen är till för att täcka utgifter i samband med lokalförnyelse av stadskontorets lokaler och inköp av inventarier. Inför den planerade flytten till Rådhuset är investeringsbudgeten 20 Mkr. Medlen är främst avsedda för möbelinköp, IT-utrustning och annan teknisk utrustning samt nyinköp av inventarier. Investeringsutrymmet har inte nyttjats fullt ut och visar på ett överskott på 5,2 Mkr, vilket beror på att tillträdet under hösten blev senarelagt.

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

Investeringsutrymmet har endast nyttjats till en del och visar ett överskott på 4,2 Mkr, vilket beror på längre leveranstider än vad som antogs vid delårsrapporten. Varorna kommer att levereras under 2026.

## Nettokostnadsutveckling

Tkr	Utfall 2025	Utfall 2024	Förändring i %
Intäkter	254 272	248 895	2,2
Kostnader	-734 394	-741 879	-1,0
<b>Nettokostnad</b>	<b>-480 122</b>	<b>-492 984</b>	<b>-2,6</b>

## Analys av nettokostnadsutveckling

Nettokostnadsutvecklingen inom kommunstyrelsen styrs av det beslutade kommunbidraget för 2025, som skiljer sig från 2024, samt av de årliga förändringarna av kommunbidraget som genomförs under året. Därmed påverkas de kostnader som kommunfullmäktige har beslutat att kommunstyrelsen ska bära.

I ovanstående kapitel, *Analys av avvikelse i förhållande till nämndens driftbudget*, framgår hur kommunbidraget förändrats under 2025.

Vid jämförelse mellan utfallet för 2025 och utfallet för 2024 är nettokostnadsminskningen 2,6 %, vilket motsvarar 12,9 Mkr. Intäktsökningen på 2,2 % motsvarar 5,3 Mkr, medan kostnadsminskningen på 1 % motsvarar 7,5 Mkr.

## Förväntad utveckling kommande år

Malmö står inför en period bestående av såväl möjligheter som ökade krav. Den förändrade demografin, det försämrade säkerhetsläget, klimatförändringarna och ett pressat ekonomiskt läge sätter ramarna för kommunstyrelsens arbete de kommande åren. Nämnden behöver stärka sin förmåga att rikta, utmana och förstärka utvecklingskraften i staden, utifrån fyra huvudsakliga utvecklingsområden:

### **Säkerhet, beredskap och trygghet**

Rådande säkerhetsläge kräver att Malmö stärker sin krisberedskap, sitt civila försvar och sitt brottsförebyggande arbete. Kommunstyrelsen kommer fortsätta arbetet med att utveckla ett systematiskt säkerhetsarbete enligt NIS2- och CER-direktiven och samordna stadens beredskap. Malmös resultat i MSB:s Cybersäkerhetskollen 2025 indikerar att det kan krävas ett omfattande arbete för att Malmö stad ska kunna möta lagkraven när cybersäkerhetslagen träder i kraft i januari 2026. Arbetet mot organiserad brottslighet och välfärdsbrott fördjupas i nära samverkan med andra myndigheter, och bidragsgivningen till civilsamhället utvecklas mot att bli mer transparent och rättssäkert stöd genom nya rutiner och arbetssätt.

### **Kompetensförsörjning**

En växande stad, om än i en långsammare takt än tidigare, kräver långsiktiga insatser för att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens. Kommunstyrelsen ska stärka arbetet med strategisk kompetensförsörjning, skapa fler möjligheter till lärande i arbetet och locka internationella talanger. Arbetet med att stärka möjligheterna till att dela kompetens mellan nämnder och förvaltningar, och att skapa förbättrade förutsättningar och incitament till förlångt arbetsliv, fortgår.

### **Klimatanpassning, hållbar tillväxt och grön omställning**

Klimatförändringarna kräver stora investeringar och samordnad planering. Kommunstyrelsen prioriterar klimatanpassning, kustskydd och hållbar infrastruktur för att skapa ett resilient Malmö. MAXIMA-projektet och etableringen av ett nytt energibolag är centrala satsningar för vatten- och energiförsörjningen. Samtidigt pågår arbetet med att tillämpa rutiner för hållbarhetsrapportering. Det nya näringslivsprogram kommer, efter beslut, att konkretiseras med fokus på innovation, grön tillväxt och social inkludering. Även stadens arbete med återbruk, cirkularitet och hållbar byggnation stärks.

### **Effektiv och hållbar styrning**

Ökade krav på styrning och uppföljning gör att Malmö stad behöver effektivisera sina processer. Kommunstyrelsen kommer bland annat fortsätta arbetet med att utveckla en mer samordnad styrning i staden. Al lyfts som ett område för innovation och effektivisering, där etisk styrning och rättssäkerhet ska säkerställas.



Parallellt fortsätter arbetet med internhyresmodell, finansieringsstruktur och upphandlingen av ett nytt ekonomisystem. Den nya revisionsstandarden kräver utvecklade rutiner för budget och uppföljning, redovisning och internrevision.

# Resultaträkning

Tkr	Utfall	Budget	Avvikelse
Bidrag	15 416	20 256	-4 840
Övriga intäkter	238 838	228 043	10 795
<b>Totala intäkter</b>	<b>254 254</b>	<b>248 299</b>	<b>5 955</b>
Lönekostnader	-220 821	-231 565	10 744
PO-Pålägg	-90 756	-96 758	6 002
Övriga personalkostnader	-2 889	-1 988	-901
<b>Totala personalkostnader</b>	<b>-314 466</b>	<b>-330 311</b>	<b>15 845</b>
Lokal- och markhyror	-38 801	-41 828	3 027
Övriga kostnader	-379 984	-391 559	11 575
Avskrivningar	-1 028	-1 374	346
<b>Totala övriga kostnader</b>	<b>-419 813</b>	<b>-434 761</b>	<b>14 948</b>
<b>Nettokostnad exkl. finansnetto</b>	<b>-480 025</b>	<b>-516 773</b>	<b>36 748</b>
Kommunbidrag	516 952	516 952	0
Finansiella intäkter	19		19
Finansiella kostnader	-116	-179	63
<b>Resultat</b>	<b>36 830</b>	<b>0</b>	<b>36 830</b>
<b>Nettokostnad</b>	<b>-480 122</b>	<b>-516 952</b>	<b>36 830</b>

Nedanstående tabell visar uppdelningen av stadskontorets resultat fördelat på styrelsen, kommunbidragsfinansierad verksamhet och solidariskt och intäktsfinansierad verksamhet.

Tkr	Totalt STK	varav styrelsen	STK KB finansierat	Solidariskt och intäktsfinansierat
<b>Totala intäkter</b>	254 253	439	46 632	207 182
Personalkostnader	-314 466	-39 201	-223 681	-51 585
Övriga kostnader	-418 785	-117 708	-155 197	-145 880
Avskrivningar	-1 028	-55	-973	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>-734 279</b>	<b>-156 963</b>	<b>-379 851</b>	<b>-197 465</b>
<b>KOMMUNBIDRAG</b>	516 952	170 537	346 415	0
Finansiella poster	-97	-8	-96	8
<b>SUMMA</b>	<b>36 830</b>	<b>14 005</b>	<b>13 100</b>	<b>9 725</b>

Nedanstående tabell visar uppdelningen av stadskontorets nämndsbudget och resultat i budgetområden. Avvikelse som är större än 500 Tkr förklaras.

BUDGETOMRÅDE, Tkr	Budget	Utfall	Avvikelse	Kommentar
Stadsdirektör	-3 278	-3 369	-91	
Ekonomi, HR, kommunikation och IT för stadskontoret som förvaltning	-38 741	-39 712	-971	Budgetteknisk post
Kansli, dokument och ärendehantering	-9 452	-8 756	696	Personalkostnader för vakanser
Ekonomi - budget och uppföljning, redovisning	-15 726	-15 651	75	
Verksamhetsuppföljning, målstyrning måluppföljning och uppföljning av rättighetsfrågor	-8 252	-7 892	360	
Befolkningsprognos, analyser och uppföljning av Agenda 2030	-10 333	-9 337	996	Personalkostnader för vakanser och utvecklingsmedel
Lokal utveckling, trygghet, ledning och samordning av rättighetsfrågor och Agenda 2030 i staden.	-24 514	-24 728	-214	
Juridik	-10 524	-10 694	-170	
Strategiska HR-frågor, arbetsgivarfrågor och ledarutveckling	-31 956	-28 616	3 339	Personalkostnader för vakanser och utvecklingsmedel, främst utvecklande ledarskap samt lägre kostnader för insatser processledare.
Stadsutveckling och samhällsbyggnad, kustskydd och resiliens	-14 873	-13 627	1 245	Nettoavvikelse till följd av högre kostnader för String Greater 4H och lägre kostnader för annan utvecklingsverksamhet
Marknad, attraktivitet, turism	-18 171	-20 261	-2 091	Personalkostnader för vakanta tjänster och högre kostnader för marknadskommunikation

BUDGETOMRÅDE, Tkr	Budget	Utfall	Avvikelse	Kommentar
				nikation och Näringslivsgalan
Arbetsmarknad/kompetensförsörjning, näringsliv och externa relationer	-49 552	-49 114	438	
Kommunikation	-33 825	-30 230	3 594	Personalkostnader för vakanser. Lägre kostnader för arbete med demokratiutveckling samt utvecklingsmedel digital kommunikation, kriskommunikation och omvärldsbevakning
Lokalkostnader	-22 332	-21 052	1 280	Lägre hyreskostnader än budgeterat och avsättning Uven
Strategisk lokalförsörjning	-3 765	-3 416	349	
Strategiska inköpsfrågor, hållbarhetsaspekter i upphandlingar samt kommungemensamma inköpsavtal avtal mm	-6 526	-5 116	1 410	Lägre konsultkostnader samt förseningar vid implementering av avtalssystem
Säkerhet och beredskapsfrågor	-16 482	-14 924	1 559	Ersättning från Livsmedelsverket, lägre kapitalkostnader samt avtalskostnader för Flexit.
Stadsövergripande IT-system	-6 634	-5 246	1 388	Lägre kostnader för utveckling relaterade till upphandling av nytt ekonomisystem.
Samverkansavtal andra aktörer	-21 480	-21 574	-94	
<b>SUMMA</b>	<b>-346 415</b>	<b>-333 315</b>	<b>13 100</b>	

# Riktade statsbidrag och övriga bidrag

## Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBRIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Utfall (tkr)
Etablera eller öka stadigvarande robust förmåga att upprätthålla måltidsverksamhet under allvarliga samhällsstörningar	Livsmedelsverket	759
Krisberedskap och civilt försvar	Staten MSB	11 834
<b>RIKTADE STATSBRIDRAG</b>	<b>Summa</b>	<b>12 593</b>

## Övriga bidrag

ÖVRIGA BRIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Utfall (tkr)
Kompetensförsörjning, spegla Malmö	ESF-rådet	1 084
Förstudie Innovations hub	Tillväxtverket	402
CEO, Circular Economy Office	EU, Interreg North Sea	197
Malmö Residency-green transition	Tillväxtverket	599
SALT, Samverkan för Attraktiva Livsmedelsföretag i Tillväxt	Tillväxtverket	271
Cirkulär utvecklingshub	Tillväxtverket	185
Food Tech innovation Network 2.0	Tillväxtverket	84
<b>ÖVRIGA BRIDRAG</b>	<b>Summa</b>	<b>2 822</b>

## Övriga bidrag

Under 2025 erhöles 2 822 Tkr i övriga bidrag medan stadskontoret under 2024 erhöil 2 368 Tkr. Skillnaden mellan åren är 455 Tkr. Detta beror främst på att bidraget för *SALT, Samverkan för Attraktiva Livsmedelsföretag i Tillväxt* och tillkommit samt att bidraget till *Malmö Residency-green transition* är högre.

## Riktade statsbidrag

Bidraget från Livsmedelsverket avseende att *Etablera eller öka stadigvarande robust förmåga att upprätthålla måltidsverksamhet under allvarliga samhällsstörningar* har tillkommit 2025.

## **Sammanfattande redogörelse för uppföljning av privata utförare**

Kommunstyrelsen har inga privata utförare att följa upp.

## Särskild fråga från kommunstyrelsen

### Hur har tilldelade medel för Strategiska jobbsatsningar använts under året?

Kommunstyrelsen fattade i mars 2024 beslut om tilldelning av öronmärkta utvecklingsmedel för *Strategiska jobbsatsningar* till ett antal nämnder (STK-2024-291). Syftet med *Strategiska jobbsatsningar* är att bidra till att öka måluppfyllelsen för kommunfullmäktigemålet "Malmö stad ska verka för att öka andelen Malmöbor som är självförsörjande". Insatserna ska ha fokus på nytänkande idéer och utvecklingsinsatser som nämnderna bedömer har särskilt stor effekt på måluppfyllelsen.

Strategiska jobbsatsningar är utvecklingsmedel kommunstyrelsen fördelar till särskilda insatser som bedöms öka måluppfyllelsen för kommunfullmäktigemålet Malmö stad ska verka för att öka andelen Malmöbor som är självförsörjande. Medlen ska bidra till kommunfullmäktigemålet genom att fokusera på nytänkande idéer och utvecklingsinsatser som har särskilt stor effekt på måluppfyllelsen.

Stadskontoret bedömer att genomförda satsningar och verksamheter med stöd från strategiska jobbsatsningar under året har legat i linje med intentionerna med medlen. Var och en av nämnderna har gjort bedömning att måluppfyllelse och genomförande har varit fullgott. Stadskontoret delar denna bedömning.

Fem olika satsningar har genomförts på kommunstyrelsen. Foo Café har som syfte att stödja människor som vill kompetensutvecklas inom mjukvaruutveckling. De riktar sig specifikt till utrikesfödda. ReDI School of Digital Integration, en ideell tekniskola som vill främja integration genom utbildning Changers Hub är en innovationshubb för unga som har utrett förutsättningarna för att etablera sig i Malmö. Finns idag i Stockholm och Göteborg. Projekt YH-kompetens var ett samarbete mellan stadskontoret, gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen, Region Skåne, Lunds kommun och Handelskammaren som syftar till fler etableringar av YH-utbildningar.

Sammantaget anser berörda förvaltningar att medlen hjälper till att skapa samverkan mellan förvaltningarna samt att de möjliggör satsningar som annars inte skulle genomförts. Stadskontorets anser att detta är ändamålsenligt och gett en större effekt av medlen.

### Hur har tilldelade medel för Ung i sommar använts under året?

Kommunstyrelsen fattade i mars 2024 beslut om årlig tilldelning av medel 2024–2026 för *Ung i sommar* till arbetsmarknads- och socialnämnden och kommunstyrelsen (STK-2024-291). Syftet med *Ung i sommar* är att, genom praktik-/sommarjoobsplatser, ge ungdomar arbetslivserfarenhet.

Under sommaren genomfördes utbildningsprogrammet "UngDrive Academy" där ungdomar mellan 15–18 år erbjuds coaching i att starta företag av etablerade företagare. Programmet sträcker sig över fyra veckor i två omgångar och når ut till 200 ungdomar.