

# Budgetskrivelse 2027

---

Kommunstyrelsen

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>3</b>
<b>Förändringar i omvärlden.....</b>	<b>4</b>
<b>Förändring och utveckling av nämndens verksamhet.....</b>	<b>9</b>
<b>Kommunbidrag.....</b>	<b>14</b>
<b>Riktade statsbidrag och övriga bidrag .....</b>	<b>17</b>
<b>Begäran om investeringsram .....</b>	<b>19</b>
Investeringsram .....	19

## Sammanfattning

Inför 2027 har kommunstyrelsen identifierat ett antal förändringar i omvärlden samt inom staden som påverkar såväl stadens som stadskontorets verksamhet. Dessa omfattar bland annat ett mer osäkert omvärldsläge, effekterna av ett högt lagstiftningstempo, ökade krav på säkerhet och beredskap samt demografiska förändringar, kompetensutmaningar och en fortsatt utmanade klimatutveckling.

Kommunstyrelsen bedriver redan i dag ett brett arbete för att möta dessa utmaningar, bland annat genom att utveckla säkerhets- och beredskapsarbetet och insatser inom klimat och hållbar omställning. Arbetet omfattar även insatser kopplat till näringslivs- och besöksnäringens utveckling, kompetensförsörjningen i staden, samt demokratistärkande insatser.

Samtidigt finns behov av ytterligare förstärkt förmåga, särskilt vad gäller stärkt kapacitet och samordning inom beredskapsområdet, säkerställa förvaltningsinterna förutsättningar att möta och hantera verksamhetsfrågor med en ökad komplexitet, samt fortsatt utveckling av kompetensförsörjningen i staden och stadens övergripande HR-stöd. Därutöver lyfts behov av utvecklad bidragshantering i staden, samt att säkerställa genomförandekapacitet för större stadsövergripande systemutvecklingsarbeten.

# Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

## **Oroligheter i omvärlden - Krisberedskap, civilt försvar och säkerhet.**

Omvärldsläget präglas av ökad osäkerhet, tilltagande geopolitiska spänningar och en regelbaserad världsordning som i allt högre grad utmanas. Flera större konflikter pågår i vår omvärld med en direkt och påtaglig påverkan på den globala handeln, vilket i sin tur driver upp priser och ökar risken för brist på samhällskritiska varor. Utvecklingen bidrar samtidigt till att vissa internationella samarbeten stärks, parallellt med att nya former av samverkan växer fram.

Beredskap har utvecklats från att vara ett avgränsat verksamhetsområde till att omfatta i princip hela organisationen, med ett allt tydligare behov av att integrera beredskapsarbetet i stadens kärnverksamheter samt i styr- och ledningssystem. Samtidigt har prioriteringen av förmågeutveckling ökat markant på nationell nivå, vilket har resulterat i ett stort antal utredningar, ny lagstiftning och ökad statlig finansiering för lokal förmågeutveckling. Arbetet omfattar bland annat att säkerställa robusthet i stadens försörjningskedjor avseende alla typer av varor och tjänster inklusive livsmedelsförsörjning, i vilket kommunstyrelsen har en samordnande roll i staden utifrån ett helhetsperspektiv i frågor kopplat till inköp och försörjningsberedskap.

Beredskapen innefattar även stadens IT-säkerhet, där den ökade digitaliseringen i kombination med ett försämrat säkerhetsläge ställer högre krav på samhällets cyber- och informationssäkerhet. Cybersäkerhetslagen (2025:1506) med tillhörande föreskrifter innebär skärpta krav på ett systematiskt och riskbaserat arbete samt ett tydligt ansvar för högsta ledningen, med utökade sanktioner vid bristande efterlevnad.

Samtidigt påverkar omvärldsläget även samhällsplaneringen i stort, där investeringar och regionala infrastruktursatsningar såsom exempelvis Öresundsmetron i ökad utsträckning integreras i beredskapsperspektivet. Utvecklingen medför även ett behov av att i vissa avseenden tydliggöra ansvarsfördelningen mellan kommun, region och stat avseende beredskap inom Malmös geografiska område, samt vilket ansvar som åligger stadens bolag.

Slutligen påverkar det globala läget även stadens verksamheter, där oro kopplad till omvärldshändelser i en organisation präglad av stor mångfald kan få direkt genomslag hos både medarbetare och invånare. Detta ställer krav på ett närvarande ledarskap och en god organisatorisk förmåga.

Sammantaget har behovet av att arbeta med beredskap ökat i hela organisationen. Malmö stad bedriver samhällsviktig verksamhet och behöver säkerställa uthållighet i planeringen för oönskade händelser i såväl fredstid som under höjd beredskap. För att möta utvecklingen krävs en stärkt kapacitet att samordna Malmö stads interna beredskapsarbete och samverka med externa aktörer, vilket innebär ökade krav på koordinering och i vissa avseenden ett behov av tydligare central styrning av koncernens beredskapsarbete. Även arbetet med att säkerställa snabb och träffsäker kriskommunikation, i kombination med ett långsiktigt och strategiskt kommunikationsarbete, utgör viktiga aspekter i att stärka stadens resiliens och främja tillit, öppenhet och förtroende för stadens beredskap hos såväl medarbetare som invånare. Malmö stads beredskapspolicy för ett resilient Malmö antogs av kommunfullmäktige 2025 och ligger i linje med stadens etablerade arbetssätt och inriktning inom beredskapsområdet.

### **Demografi, tillväxt och kompetensförsörjning**

Malmöns befolkning fortsätter att växa, om än i en lägre takt än tidigare. Samtidigt förändras den demografiska sammansättningen, med en ökande andel äldre och minskande barnkullar, vilket medför förändrade behov inom bostäder, utbildning, infrastruktur och välfärd. Utvecklingen ställer krav på ökad omställningsförmåga och långsiktig planering, inte minst inom stadens lokal- och investeringsplanering. Parallellt påverkar ett svagare konjunkturläge och höga byggkostnader bostadsbyggandet och nyföretagandet.

Samtidigt växer Malmöns näringsliv starkt, med en tillväxttakt som överträffar såväl rikssnittet som den som uppmätts i jämförbara storstadsregioner. Malmö står också för en betydande del av sysselsättningsökningen i regionen. Trots detta är arbetslösheten fortsatt hög i Malmö, samtidigt som arbetsgivare har svårt att rekrytera rätt kompetens, vilket indikerar en matchningsproblematik på arbetsmarknaden.

Kompetensförsörjning är således en central utmaning för såväl staden som näringslivet och en av välfärdens viktigaste framtidsfrågor, inte minst mot bakgrund av att andelen personer i arbetsför ålder minskar i förhållande till dem som är i behov av välfärdstjänster.

Samtidigt riskerar förändringar i migrationspolitiken att försämra förutsättningarna, då flera föreslagna lagändringar kan minska tillgången på arbetskraft i både offentlig sektor och näringsliv. Detta är särskilt betydelsefullt då utlandsfödda utgör en stor del av arbetskraften inom välfärden.

För att möta utvecklingen krävs strategiska insatser för att attrahera, utveckla och behålla kompetens, stärka kopplingen mellan arbetsmarknadsinsatser och stadens behov samt främja ett hållbart och

förlängt arbetsliv. Kommunstyrelsen ansvarar för att leda och samordna stadsövergripande insatser för att stärka kompetensförsörjningen, både inom stadens egna verksamheter samt genom att samla behov och stötta med lösningar som bidrar till näringslivets tillväxt och utveckling. Parallellt pågår en översyn av den organisatoriska hemvisten för stadens samlade ansvar för arbetsmarknadspolitiska frågor.

Digitalisering är en viktig del av såväl stadskontorets som stadens verksamhetsutveckling, och en möjliggörare för ökad kvalitet, effektivitet och hållbarhet. Med rätt styrning och medvetna prioriteringar kan digitala lösningar skapa mer effektiva arbetssätt, stärka arbetsmiljön och öka delaktigheten för Malmöborna. Flera initiativ pågår redan inom staden, men arbetet behöver fortsatt utvecklas och prioriteras för att möta framtidens behov.

### **Klimat och hållbar omställning**

Världen, och Malmö i den, befinner sig i en klimatkris som i allt högre grad påverkar lokala förutsättningar. Klimatförändringarna innebär ökade risker för översvämningar, värmeböljor och stigande havsnivåer. För Malmö, som är en tät och kustnära stad, krävs en samordnad klimatanpassning inom stadsplanering, byggande och investeringar för att skapa ett resiliellt och hållbart samhälle.

Omställningen innebär omfattande behov av investeringar och strategisk samordning inom områden som elförsörjning, klimatanpassning och transportinfrastruktur. Kommunstyrelsen har en central roll i att leda, samordna och följa det strategiska arbetet inom samhällsplaneringen, liksom bedriva nationellt påverkansarbete.

Vad beträffar stadens bolag, ser kommunstyrelsen även att en förflyttning mot att i större utsträckning aktivt involvera vederbörande som aktiva parter i samhällsplaneringen, snarare än remissinstanser, skulle bidra till ökad måluppfyllelse och mer effektiva arbetssätt. Inte minst mot bakgrund av att en betydande del av stadens samlade investeringsverksamhet återfinns inom bolag och kommunalförbund, samt att bolagens verksamhet i stor utsträckning kan ha en strategisk påverkan på stadsutvecklingen generellt, men också på klimatarbetet i synnerhet.

### **Ökat lagstiftningstempo och statlig styrning**

Kommuner verkar i ett högt och tilltagande lagstiftningstempo, vilket innebär ett omfattande implementeringsarbete. Statliga utredningar och lagförslag spänner över flera områden och pekar sammantaget på ökad nationell styrning, skärpta krav på kontroll samt högre säkerhets- och miljöstandarder. Detta påverkar planeringen i hela koncernen.

För att ge exempel på några framträdande lagar och reformer med påverkan på stadens och kommunstyrelsens verksamhet innebär den nya socialtjänstlagen omfattande förändringar med ökat fokus på kunskapsstyrning, samverkan och förebyggande arbete. Samtidigt förstärker ett högt reformtempo inom beredskapsområdet behovet av

samordning och föranleder behovet av en kommunstyrelse som antar en tydligare roll i att leda och styra koncernens beredskapsarbete. Parallellt medför förändringar inom socialförsäkrings- och arbetsgivarområdet, såsom införandet av aktivitetskrav inom försörjningsstödet och lönetransparensdirektivet, förändrade arbetssätt och behov av utvecklade systemstöd. Även utredningen om utökat tjänstemannaansvar kan påverka förutsättningarna för den kommunala verksamheten. Den nya revisionsstandarden kräver att staden anpassar sina arbetssätt inom redovisningsområdet och att kommunstyrelsen stärker sin uppsiktsplikt för att säkerställa att regelverk och riktlinjer följs. Därtill kan den föreslagna lagen om offentlig säljverksamhet (LOS) påverka stadens handlingsutrymme genom krav på att verksamhet inte får vara konkurrenshämmande, vilket kan få konsekvenser för hur verksamhet och bolag organiseras samt vilka tjänster som kan erbjudas invånare.

Sammanfattningsvis medför ett högt lagstiftningstempo ett högt tryck på koncernen att tolka, omsätta och implementera. Den kommunala finansieringsprincipen innebär att staten ska finansiera kostnader som följer av att den ålägger kommuner eller regioner en ny eller utökad obligatorisk uppgift. Om inte principen följs helt eller delvis innebär detta ofinansierade kostnader för staden, som staden i så fall behöver hantera inom den egna resursplaneringen.

### **Förtroende och tillit i samhället**

Den demokratiska processen utgör grundbulten för ett öppet och legitimt samhälle, där invånarnas delaktighet och förtroende är avgörande för verksamheternas utveckling och funktion. Samtidigt visar utvecklingen i omvärlden att demokratin är i gunning, med minskande tillit till institutioner, färre demokratier globalt och ökad polarisering, vilket även påverkar lokala förutsättningar. I samband med 2022 års allmänna val var exempelvis valdeltagandet i ett av Malmös valdistrikt så lågt som 39 procent.

Den nationella trenden visar på en fortsatt hög förekomst av hot, våld och trakasserier mot förtroendevalda, vilket utgör ett allvarligt demokratiskt problem. Enligt BRÅ:s nationella trygghetsundersökning uppger var fjärde politiker att de utsatts, vilket i många fall påverkar uppdraget och kan minska viljan till politiskt engagemang. Staden har ett ansvar att förebygga och hantera hot och våld mot förtroendevalda, vilket ytterligare tydliggjorts genom lagstiftning som trädde i kraft 2025.

Förtroende byggs i mötet mellan invånare och staden, vilket bland annat ställer krav på bemötande, kommunikation och tillgänglighet. Samtidigt skapar exempelvis sociala medier utrymme för antidemokratiska krafter att sprida desinformation vilket kan undergräva tilliten till offentliga myndigheter. För att motverka konsekvenserna av utvecklingen krävs ett samordnat och långsiktigt arbete. Malmö stad arbetar aktivt med att utveckla sitt kommunikationsarbete. Kommunstyrelsen har en central roll i att samordna och, i vissa avseenden, utveckla och leda detta arbete, inte minst inom kriskommunikation.

Samverkan mellan kommun och civilsamhälle är en central del i ett hållbart samhällsbyggande. Malmö stad bedriver här ett viktigt och nära samarbete med ideella aktörer. Samverkan är viktig både för att stärka delaktighet och social sammanhållningen i staden, men också för att möta olika samhällsutmaningar och behov på ett effektivt sätt, där den lokala förankringen i många avseenden är avgörande. Samtidigt har riskerna kopplat till den bidragsrelaterade välfärdsbrottslighet blivit alltmer påtagliga under de senaste åren. För att fortsatt säkerställa ett välfungerande stöd och samarbete med civilsamhället, och samtidigt minimera risken för oändamålsenlig användning av offentliga medel, behöver staden och kommunstyrelsen stärka och kvalitetssäkra bidragsgivningen. Kommunstyrelsen behöver ta ett ännu tydligare ansvar för att leda och samordna stadens bidragsgivningsarbete i relevanta delar.



# Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling pågår eller planeras inom nämnden framöver? Beskriv även förändrade arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till förbättrad kvalitet och/eller minskade kostnader.

## Säkerhet, beredskap och brottsförebyggande arbete

Bland de områden som kommunstyrelsen prioriterar särskilt finns arbetet med att stärka stadens förmåga inom säkerhet, krisberedskap och informationssäkerhet i ett föränderligt omvärldsläge. Arbetet omfattar det systematiska, sammanhållna och långsiktiga beredskapsarbetet samt anpassning till nya lagkrav.

Vad beträffar stadens brottsförebyggande arbete är en åtgärdsplan beslutad, och genomförandet av den av kommunstyrelsen fastställda planen pågår i enlighet med lagen om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete. Arbetet bedrivs i samverkan med berörda myndigheter, regionen och civilsamhället. Återrapportering till kommunstyrelsen sker våren 2027. Parallellt ska samordning och etablering av arbetet inom ANDTS-området (*Alkohol, narkotika, doping, tobak och spel*) säkerställas.

Kommunstyrelsen fortsätter även att utveckla stödet till nämnderna i inköpsrelaterade frågor, där arbetet med att motverka brott i välfärden utgör ett prioriterat område. Under 2025 förstärktes arbetet med att eliminera risken för exploatering eller missgynnande av arbetstagare som utför tjänster åt Malmö stad, genom upphandlade avtal. Den särskilda uppföljningsfunktionen som inrättats på stadskontoret har ett särskilt fokus på arbetsrättsliga villkor kopplat till stadens avtal inom transportbranschen, bygg- och anläggningsbranschen samt lokalvårdsbranschen. Arbetet inom uppföljningsfunktionen utvecklas fortlöpande.

Kopplat till kommunstyrelsens kommunövergripande ansvar för den strategiska inköpsverksamheten i staden pågår även ett utvecklingsarbete med fokus på försörjningsberedskap. Kommunstyrelsen har en viktig uppgift i att säkerställa att avtal som tecknas tar höjd för relevanta och behövliga beredskapsperspektiv. Även stadens bolag, så som utvecklingen av Malmö Energi och Hållbarhet AB (MEHAB), har betydelse för stadens långsiktiga förutsättningar inom exempelvis energiförsörjningen, vilket utgör en central del av den samlade försörjningsberedskapen.

Inför 2027 har kommunstyrelsen identifierat ett behov av att stärka stadens förmåga, samt öka takten i det systematiska, sammanhållna och långsiktiga arbetet med säkerhet och beredskap. Behovet grundar sig i en alltmer komplex och föränderlig omvärld, vilket ställer ökade krav på att arbetet

inom dessa områden hålls samman och bedrivs utifrån en tydlig helhetssyn och riktning. Utvecklingsarbetet omfattar såväl beredskapsarbetet som det brottsförebyggande arbetet, samt arbetet med säkerhet och skydd av stadens verksamheter.

### **Klimatanpassning och hållbar omställning**

Arbetet med klimatanpassning och hållbar omställning bedrivs i flera delar av organisationen, där kommunstyrelsen har en central roll i att samordna, främja och i vissa avseenden driva utvecklingen ur ett koncernövergripande perspektiv. Genom nationella och internationella samarbeten och nätverk, så som exempelvis inom ICLEI (Local Governments for Sustainability), bidrar kommunstyrelsen även till kunskapsutbyte och gemensam utveckling. Samtidigt stärker engagemanget i ICLEI stadens roll som föregångare i klimatomställningen.

Kommunstyrelsen arbetar för att öka träffsäkerheten i klimatinsatser och styra resurser dit de ger störst effekt, bland annat genom en stärkt klimat- och investeringsstyrning. Det pågående arbetet med en kommunövergripande hållbarhets- och klimatinvesteringsplan syftar till att säkerställa att stadens investeringar bidrar till stadens övergripande hållbarhetsmål. Malmö stad har som mål att nå nettonollutsläpp av växthusgaser till år 2030. Under mandatperioden deltar kommunstyrelsen i Malmö stads arbete med en färdplan i riktning mot målet. Kommunstyrelsen ser ett behov av fortsatt fördjupad samverkan mellan stadskontoret och miljöförvaltningen i miljönämndens stadsövergripande samordningsansvar, för att på så vis stärka kopplingen mellan kommunfullmäktigemålen och miljöprogrammet och skapa bättre förutsättningar för samordnad planering och uppföljning. Även de klimatstrategiska medlen används i ökad utsträckning för att prioritera åtgärder som ger effekt i närtid och därmed påskyndar omställningen.

Parallellt genomförs konkreta insatser för att minska stadens klimatavtryck, såsom skärpta hållbarhetskrav i upphandlade avtal samt satsningar på hållbar mobilitet och utbyggnad av laddinfrastruktur i nära samverkan med bolag och berörda nämnder. Även stadens bolag utgör en viktig del i såväl klimatanpassningen som klimatomställningen, där satsningar såsom MAXIMA och det fortsatta samarbetet med Sysav kring koldioxidinfångning (CCUS) är exempel på strategiskt och operativt viktiga satsningar som bidrar till att möta och påverka den framtida klimatutvecklingen. Under 2026 stärks Malmö stads rådighet över energiförsörjningen genom att MEHAB utvecklas till ett operativt energibolag med samlat ansvar för energiinfrastruktur, vilket möjliggör ökad lokal elproduktion och en mer effektiv och klimatdriven energiförsörjning.

## **Tillväxt och näringslivsutveckling**

En central uppgift för kommunstyrelsen är att säkerställa att tillväxtperspektivet integreras i stadens samhällsplanering, ett arbete som fortsätter framåt. Kommunstyrelsen bedriver flera insatser inom tillväxt- och näringslivsområdet för att främja en fortsatt stark och hållbar utveckling i Malmö med omnejd. Under året påbörjas bland annat genomförandet av stadens nya näringslivsprogram, med fokus på att stärka förutsättningarna för företagande, sysselsättning och innovation. Samtidigt fortsätter kommunstyrelsen att bedriva påverkansarbete för att en bilateral strategisk utredning för Öresundsförbindelser ska tillsättas efter den statliga utredningen som presenterades i mars. Parallellt pågår arbetet för att Öresundsmetron ska realiseras genom att fortsätta visa på dess betydelse för arbetsmarknaden, näringslivet, beredskapen och den hållbara tillväxten.

Under året intensifieras också arbetet med effektivare myndighetsservice till företag, i form av bland annat fortsatt samordning av stadsinterna utbildningsinsatser samt genom framtagandet av en digital plattform för smidigare inlämning av myndighetsärenden till berörda förvaltningar och myndigheter. Samtidigt stärks Malmös innovationskraft genom vidareutvecklingen av Malmö Generate District, som syftar till att förbättra förutsättningarna för samverkan mellan näringsliv, akademi och offentlig sektor.

Kommunstyrelsen fortsätter även arbetet med att främja etableringar och investeringar genom deltagande på nationella och internationella arenor samt genom fördjupad samverkan inom Malmö - Lundregionen. Arbetet omfattar både proaktiva etableringsinsatser och utvecklade processer för inkommande förfrågningar och samordning.

Kommunstyrelsen samordnar även stadens arbete med att stärka besöksnäringen. Arbetet förstärks ytterligare genom implementeringen av stadens nya evenemangspolicy, vilken syftar till att utveckla Malmö som evenemangsstad.

## **Kompetensförsörjning**

Inom det stadsövergripande kompetensförsörjningsarbetet pågår ett flertal insatser i syfte att säkerställa en hållbar kompetensförsörjning som möter stadens behov på såväl kort som lång sikt. Arbetet omfattar bland annat insatser för att stärka chefers förutsättningar, exempelvis genom implementeringen av riktvärdet om högst 30 medarbetare per chef samt fortsatt utveckling av chef- och ledarskapsstöd. Arbetet innefattar även insatser för att stärka mångfald och inkludering, bland annat genom att bredda representationen i stadens ledarskapsprogram.

Under 2026 implementeras två modeller i stadens pensionsriktlinjer i syfte att skapa bättre förutsättningar för ett förlängt arbetsliv. Modellerna ger förvaltningarna möjlighet att, utifrån verksamhetens kompetensbehov och förutsättningar, erbjuda medarbetare incitament att arbeta längre. Parallellt tas stödmaterial fram för att underlätta chefers arbete med att tillämpa modellerna.

Under 2027 förstärks arbetet med långsiktigt hållbara förutsättningar för medarbetare genom riktade insatser i syfte att förebygga sjukfrånvaro. Bakgrunden är att sjukfrånvaron i vissa större yrkesgrupper överstiger genomsnittsnivåerna, både inom Malmö stad och nationellt. Därtill noteras en högre frånvaro bland äldre medarbetare, samtidigt som korttidsfrånvaron ökar bland yngre. Identifieringen av prioriterade insatser kommer att utgå från den fördjupade analys som kommunstyrelsen gett stadskontoret i uppdrag att genomföra tillsammans med berörda förvaltningar.

Det höga lagstiftningstempot, bland annat inom HR-området, medför ökade krav på stadens verksamheter att omsätta och implementera nya regelverk. Samtidigt har antalet arbetsrättsliga tvister i stadens förvaltningar ökat, både i omfattning och komplexitet. Staden ser även en tendens av att styrningen av arbetslivet i ökad utsträckning förskjuts från nationell nivå till EU-nivå, samt från övergripande principer till en mer detaljerad reglering. Vidare noteras att den nationella styrningen i allt högre grad präglas av krav på kontroll och transparens, vilket medför ökade behov av systemstöd och administration. De senaste årens utveckling bedöms fortsätta, där lagkraven inom HR-området och angränsande juridiska områden blir fler, samtidigt som nya bestämmelser och förändringar i befintliga lagar och avtal tillkommer löpande.

Sammantaget har behovet av stärkt central förmåga till tolkning och tillämpning av regelverk ökat, liksom efterfrågan på praktiskt stöd i förvaltningarna. Mot denna bakgrund behöver kommunstyrelsen under 2027 stärka sin förmåga att möta och omhänderta dessa krav och behov.

### **Demokrati, tillit och förtroendearbete**

Parallellt pågår arbete för att stärka tillit, demokrati och social sammanhållning, där kommunstyrelsen fortlöpande bedriver generella samt riktade satsningar i syfte att stärka delaktigheten i demokratin.

Arbetet är särskilt aktuellt givet genomförandet av höstens allmänna val, där stadskontoret har en stödjande roll till valnämnden som i sin tur bär det samlade genomförandeansvaret. En viktig aspekt i arbetet är att säkerställa en trygghet och säkerhet för förtroendevalda att utöva sitt demokratiska uppdrag. För att förstå och bättre anpassa trygghets- och säkerhetsarbetet för förtroendevalda, genomför Malmö stad, i samarbete med Malmö Universitet, en lokal trygghetsmätning för förtroendevalda under våren 2026. Resultatet av mätningen kommer ligga till grund för utvecklingen av trygghets- och säkerhetsarbetet för förtroendevalda inför valet och kommande mandatperiod.

Utöver insatser specifikt kopplat till valet, fortlöper stadens arbete med att utveckla dialog och delaktighet, stärka valdeltagandet samt motverka desinformation. Bland annat kan satsningen Malmö Möts lyftas fram som en särskild insats i syfte att stärka delaktigheten med fokus på demokrati och framtidsfrågor, samt att öka motståndskraften mot desinformation och antidemokratiska krafter. Stadens kriskommunikationsarbete pågår och utvecklas kontinuerligt för att säkerställa att samordnad och tillförlitlig

kommunikation når stadens verksamheter och dess invånare, även i en snabbt föränderlig omvärld med hög informationsbelastning.

Arbetet med att utveckla och implementera kunskapsplattformen för mänskliga rättigheter fortgår i syfte att stärka stadens gemensamma arbete med mänskliga rättigheter, liksom arbetet med att stärka stadens analyser genom att integrera hållbarhets- och rättighetsperspektiv i stadens beslutsunderlag och beslutsprocesser. Samtidigt pågår ett arbete med att stärka stadens insatser mot olika former av rasism, bland annat genom implementeringen av Plan för Malmö stads arbete mot islamofobi och antimuslimsk rasism och Plan för Malmö stads arbete mot afrofobi och antisvart rasism för perioden 2026–2029.

Arbetet med att utveckla bidragsgivningen fortsätter i syfte att säkerställa en fortsatt god samverkan och ett ändamålsenligt stöd till civilsamhället, förebygga fel och oegentligheter i användningen av offentliga medel, samt värna Malmöbornas förtroende för staden. Inför 2027 har kommunstyrelsen identifierat behovet av att stärka såväl stadskontorets interna arbetssätt som den stadsövergripande samordningen, i syfte att uppnå en mer enhetlig, transparent och rättssäker bidragshantering. Arbetet syftar till att utveckla stadskontorets arbetssätt och rutiner, stärka kommunstyrelsens samordningsroll samt se över regelverken, med fokus på tydligare krav, bättre uppföljning och högre kvalitet i bidragsgivningen.

Samtidigt är bidragsrelaterad brottslighet komplex att hantera, då samverkan med civilsamhället i grunden bygger på tillit, samtidigt som bidragsgivning i ökad utsträckning ställer krav på avvägning mellan tillit och kontroll. Brottsligheten är dessutom föränderlig, vilket ställer krav på kontinuerlig utveckling av arbetssätt, kompetens och stärkt samordning.

### **Utveckling och upphandling av kommunövergripande system**

Kommunstyrelsen äger, och förvaltar även i viss utsträckning, ett antal kommunövergripande verksamhetssystem. Under 2026/2027 genomförs följande systemutveckling:

- Implementering av nytt ekonomisystem. Projektet är omfattande och kommer därför kräva betydande insatser från såväl stadskontoret som samtliga övriga förvaltningar.
- Förstudie nytt HR-system inleds. Projektet är omfattande och kommer därför kräva betydande insatser från såväl stadskontoret som samtliga förvaltningar.
- Upphandling och implementering av nytt rapporteringssystem (nuvarande Stratsys)
- Upphandling och implementering av nytt systemstöd för medborgardialog. Implementering planeras ske genom stegvist införande i organisationen.

# Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka ekonomiska effekter kan uppnås till följd av förändrat arbetssätt/ samarbete med andra på kort och lång sikt?
- Vilka förändringar som innebär ökade kostnader eller lägre intäkter kommer att påverka nämndens verksamhet 2027? Vilken effekt får detta på nämndens behov av kommunbidrag?
- Vilka förändringar pågår eller planeras inom nämndens verksamhet som innebär minskade kostnader eller högre intäkter? Vilken effekt får detta på nämndens behov av kommunbidrag?

## Möjligheter till omfördelning och effektivisering inom befintlig ram

Flera av de nedan beskrivna utvecklingsbehoven medför behov av resursförstärkning, där förvaltningen avser att tillgodose behovet genom omprioritering inom befintlig ram. Arbetet innefattar både att pröva vilka verksamhetsbehov som kan behöva stå tillbaka till förmån för prioriterade utvecklingsinsatser, samt att identifiera områden där tilldelade medel inte bedöms behöva nyttjas fullt ut.

Ett sådant exempel är kunskapsplattformen för mänskliga rättigheter, där kommunstyrelsens ram förstärktes med 5 mnkr 2026. Förvaltningens bedömning är att hela denna ram inte kommer att behöva tas i anspråk. Mot denna bakgrund föreslås att återstående medel omdisponeras inom kommunstyrelsens ram för att finansiera prioriterade utvecklingsinsatser.

## Stärkt krisberedskap, civilt försvar och säkerhet i staden

Det förändrade säkerhetsläget nationellt och internationellt har en global påverkan på såväl individer som nationer och organisationer. För Malmö stad skärps behovet av insatser som säkrar kommunens förmåga att fortsätta bedriva sitt omfattande samhällsuppdrag även vid större störningar och oönskade händelser.

En del av insatserna för ett resilient Malmö finansieras av staten. Årets statliga satsning på kommunal nivå fokuserar på investeringsstöd, infrastruktur och inköp av materiel och utrustning. För att långsiktigt kunna stärka Malmö stads förmågor bedömer dock stadskontoret att det är nödvändigt även med en förstärkning vad gäller personalresurser och kompetens. Vidare ser stadskontoret ett behov av finansiering för arbetet med en trygghetscentral. Behov av finansiering tydliggörs i separat ärende.

## Utvecklad bidragsgivning på stadskontoret och i staden

Behovet av att stärka stadens arbete med bidragsgivning ställer krav på kontinuerlig utveckling av arbetssätt, kompetens och samordning. Mot denna bakgrund finns ett ökat behov av att utveckla och förstärka arbetet i förhållande till hur stadskontoret och staden i dagsläget bedriver arbetet inom området. Kommunstyrelsen behöver här ta ett allt tydligare ansvar för

att hålla samman stadens arbete med bidragsgivning, vilket innebär en utvidgning av uppdraget. Eventuella resursförstärkningsbehov hanteras genom omfördelning och effektivisering inom befintlig ram.

### **Stärkt intern stöd- och utvecklingsinfrastruktur inom förvaltningen**

Förändringar i omvärlden och ökade krav medför även ökade förväntningar på förvaltningens chefer och medarbetare att hantera komplexa frågor. För att säkerställa att förvaltningen kan bedriva effektiv och nödvändig verksamhetsutveckling trots de ökade kraven behöver de interna stödprocesserna utvecklas i takt med de förändrade förutsättningarna. Under 2027 kommer förvaltningen därför att vidareutveckla den interna stöd- och utvecklingsinfrastrukturen. Eventuella resursförstärkningsbehov hanteras genom omfördelning och effektivisering inom befintlig ram.

### **Ökade krav och behov inom det stadsövergripande HR-uppdraget**

Det höga lagstiftningstempot, ökade och mer komplexa arbetsrättsliga tvister samt skärpta krav på kontroll, transparens och detaljerad reglering har sammantaget ökat behovet av central förmåga till tolkning och tillämpning av regelverk, liksom efterfrågan på praktiskt stöd till förvaltningarna inom HR-området.

Kommunstyrelsen behöver därför under 2027 stärka sin kapacitet för att möta dessa krav. Resursförstärkning sker genom omfördelning och effektivisering inom befintlig ram.

### **Riktade åtgärder för att sänka sjukfrånvaron och stärka kompetensförsörjningen**

Med utgångspunkt i den fördjupade analys som kommunstyrelsen gett stadskontoret i uppdrag att genomföra tillsammans med berörda förvaltningar, kan ytterligare åtgärder aktualiseras i syfte att stärka arbetet med att sänkt sjukfrånvaron och förbättrad kompetensförsörjning i staden. Beroende på analysens resultat kan således medel behöva tillskjutas kommunstyrelsen för att samordna och hålla ihop arbetet med insatserna. Analysen, och förslag på åtgärder, återrapporteras till kommunstyrelsen under hösten 2026 för beslut inför budget 2027.

### **Förstudie nytt HR-system**

Nuvarande avtal för HR-systemet löper ut 2030, med möjlighet till förlängning till 2032. Då systemet används av samtliga nämnder, är ett systembyte att betrakta som ett omfattande arbete som kräver en hel del förarbete inför att krav- och upphandlingsarbetet inleds. Kostnaderna för 2027 års arbete förväntas uppgå till 2 mnkr och finansieras solidariskt av stadens nämnder.

### **Implementering av nytt ekonomisystem**

Under 2026 slutförs upphandlingen av ett nytt ekonomisystem, varefter implementering planeras ske under 2027–2028. Eftersom upphandlingen fortfarande pågår är de ekonomiska förutsättningarna ännu inte fullt

klarlagda. Det är därför ännu oklart vilken total kostnad projektet kommer att medföra, vilken omfattning satsningen får samt i vilken utsträckning det kommer att krävas investerings- respektive driftmedel för 2027. Frågan behöver därför fortsatt följas och hållas under bevakning.

### **Kommunbidragsfinansierad upphandlingsverksamhet**

Utredningen om stadens modeller för intern prissättning och finansiering av kommuninterna tjänster pågår fortsatt. Inom ramen för uppdraget, som har sin grund i budget 2023, prövas även förutsättningarna för att fullt ut tillämpa självkostnadsprincipen inom området försäljning av upphandlingstjänster. Underlaget innehåller bland annat ett förslag om att förändra finansieringsmodellen för upphandlingsverksamheten, från nuvarande avtalsadministrativ avgiftsfinansiering till i huvudsak finansiering via kommunbidrag. Sammantaget bedöms de ekonomiska konsekvenserna av förändringen vara neutrala för nämnder och bolag, såväl vid införandet som över tid. Kostnader som idag bärs direkt av nämnderna genom avgiftspåslag föreslås istället hanteras genom en omfördelning av kommunbidrag.

Ett förslag har remitterats till samtliga nämnder och helägda bolag, som ska inkomma med yttrande till kommunstyrelsen senast 30 juni 2026. Förslaget är att den nya finansieringsmodellen träder i kraft från och med budgetåret 2027.

### **Pågående utredning kring införande av inköpsanalysverktyg**

I budget 2026 förstärktes kommunstyrelsens ram med 1,5 mnkr för införandet av ett inköpsanalysverktyg. Under året har en utredning av förutsättningarna för införandet genomförts. Utredningen indikerar att det kan vara problematiskt att införa ett system som innebär att data från ekonomisystemet överförs till ett annat system, utan att det kan säkerställas att skyddsvärda uppgifter inte följer med. De legala förutsättningarna behöver därför analyseras vidare och nödvändiga konsekvensbedömningar genomföras.

### **Säkerställa finansiering för Malmö Möts**

Malmö Möts är en årlig aktivitetsvecka som samlar initiativ och aktörer inom inkludering, delaktighet och demokrati. Målet är att stärka samverkan och bidra till att positionera Malmö som en ledande stad för demokratisk utveckling. Malmö Möts genomförs i juni 2026 med aktiviteter på ett 20-tal platser i staden. Fokus ligger på möten, kunskapsspridning och inspiration i samverkan mellan kommunala aktörer och externa parter, där civilsamhället utgör en del. Inför 2027 och framåt behöver de ekonomiska förutsättningarna för det fortsatta genomförandet tydliggöras och säkras i god tid. Efter genomförandet 2026 kommer ett återsporteringsärende att tas fram där erfarenheter, effekter och resursbehov inför kommande år konkretiseras.



# Riktade statsbidrag och övriga bidrag

## Riktade statsbidrag

RIKTADE STATS BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Krisberedskap och civilt försvar	Staten MCF	13 100	13 500
Finskt förvaltningsområde	Länsstyrelsen Stockholm	1 695	1 695
Investeringar i offentlig måltidsverksamhet och dricksvattenförsörjning	Livsmedelsverket	4 730	0
<b>RIKTADE STATS BIDRAG</b>	<b>Summa</b>	<b>19 525</b>	<b>15 195</b>

## Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö, ändamål breddad rekrytering	Svenska ESF rådet	800	0
Project Cirkular Economy Office	Interreg North Sea	200	0
SALT (Samverkan attraktiva livsmedelsföretag i tillväxt)	Tillväxtverket	600	600
Foodtech innovation network	Tillväxtverket	100	0
Malmö Generate Impact	Tillväxtverket	500	600
<b>ÖVRIGA BIDRAG</b>	<b>Summa</b>	<b>2 200</b>	<b>1 200</b>

## Statsbidrag gällande krisberedskap och cybersäkerhet

Regeringen utreder för närvarande en förändrad finansieringsmodell för krisberedskap, där riktade statsbidrag kan komma att ersättas med generella statsbidrag. Hittills har dessa medel inom staden bland annat använts av kommunstyrelsen samt arbetsmarknads- och socialnämnden för att stärka arbetet med krisberedskap.

Under 2027 behöver Malmö stad fortsatt genomföra anpassningar för att möta kraven i cybersäkerhetslagen och tillhörande föreskrifter. Statens satsningar inom cybersäkerhetsområdet förväntas huvudsakligen tillföras kommunerna genom generella statsbidrag. Inom staden kommer dessa medel bland annat att behöva användas för att stärka arbetet med informations- och cybersäkerhet.

Vid en eventuell omläggning av finansieringen för krisberedskap är det av stor vikt att motsvarande medel fortsatt avsätts och öronmärks i stadens budget för insatser inom krisberedskap och civilt försvar. Detsamma gäller de generella statsbidrag som avser cybersäkerhet, så att dessa medel

används för att stärka stadens informations- och cybersäkerhetsarbete.  
Detta är avgörande för att säkerställa att Malmö stad långsiktigt kan  
upprätthålla och utveckla sin förmåga inom krisberedskap, civilt försvar och  
cybersäkerhet.

# Begäran om investeringsram

## Investeringsram

Begäran om investeringsram 2027 samt plan för 2028-2032 (belopp i tkr)

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Allmänt investeringsutrymme	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Beredskapsförmåga	5 000	5 000				
<b>Summa investeringsram</b>	<b>6 500</b>	<b>6 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>

### Allmänt investeringsutrymme

Investeringsutrymmet för kommunstyrelsen är till för att täcka utgifter i samband med lokalförnyelse av stadskontorets lokaler och inköp av inventarier.

### En oroligare omvärld medför ökat fokus på säkerhet och beredskap

Investeringsbehovet för att stärka stadens förmåga inom krisberedskap och civilt försvar, särskilt inom vattenförsörjning, el och elektronisk kommunikation, bedöms i nuläget uppgå till cirka 5 mnkr år 2027.

Bedömningen är dock fortsatt osäker då analysarbetet kring det samlade investeringsbehovet ännu inte är slutfört och förutsättningarna påverkas av ökade statliga satsningar inom området. Nivån på framtida kapitalkostnader kommer därför att kunna fastställas först när analysen är färdigställd.

### Investeringsbehov till följd av upphandling av nytt ekonomisystem

Den pågående upphandlingen av ett nytt ekonomisystem kan komma att påverka investeringsbehoven under 2027. Då upphandlingen ännu inte är slutförd är det i nuläget oklart hur utfallet kommer att bli och vilken ekonomisk påverkan systemet kommer att medföra. Frågan behöver därför fortsatt hållas under bevakning.