**Bilaga 3 § 380**

# Reservation

## Malmö stads budget 2027 med plan för åren 2028–2029

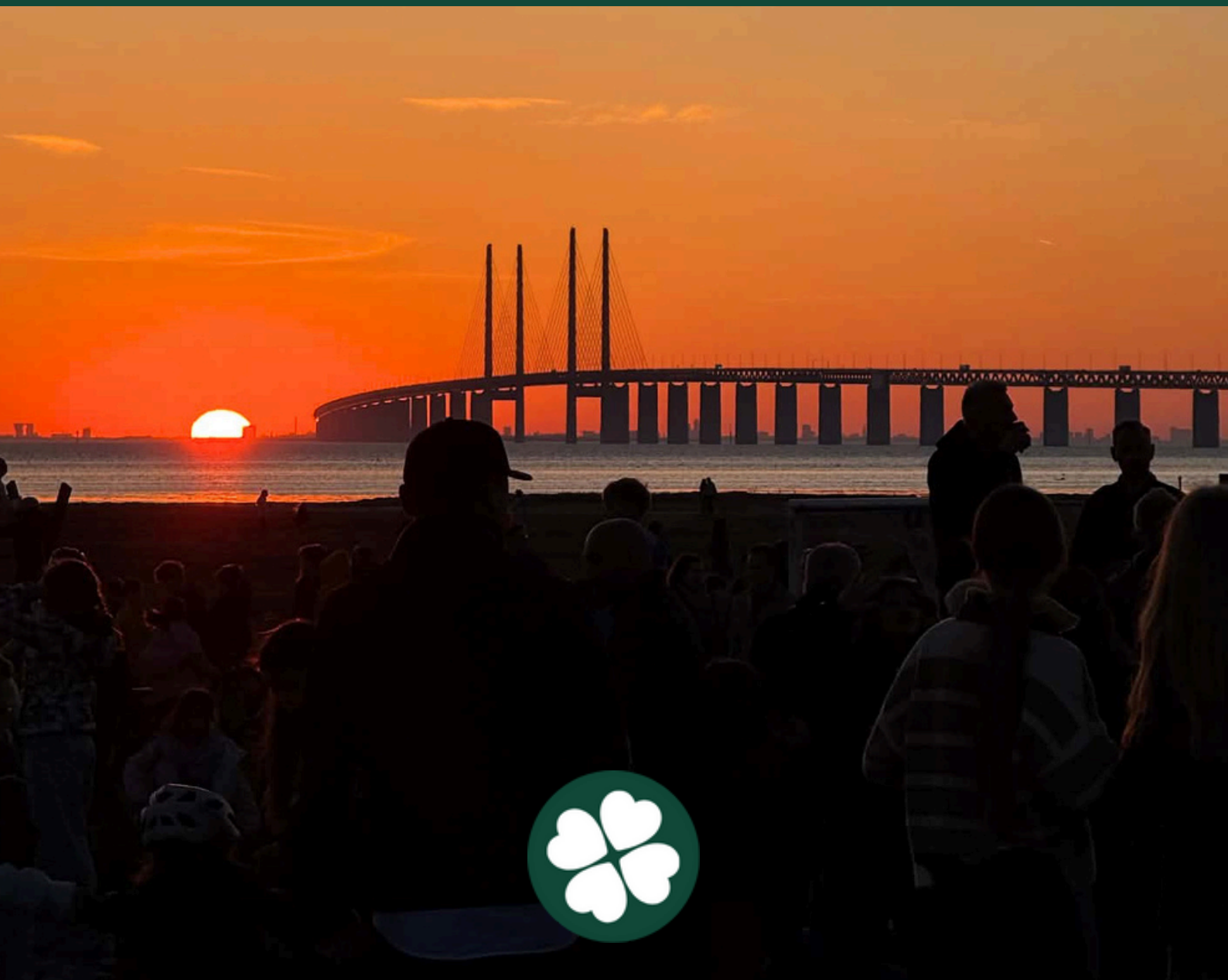
Centerpartiet yrkade avslag på styrets förslag till budget och reserverar oss till förmån för vårt eget budgetförslag.

**Kommunstyrelsen 2026-11-04**

Anton Sauer (C)

# Centerpartiets budget 2027

## FRIARE GRÖNARE ROLIGARE



# Innehåll

Förord från gruppledaren.....1
Den kommunala koncernen.....2
Styrning och ledning Malmö stad.....4
Malmö ska prioritera skola, vård och omsorg.....6
Malmö skall vara en modern, grön och hälsosam stad att leva i.....8
Malmö ska utvecklas som en attraktiv och levande storstad.....10
Malmö ska bli en populär företagarstad.....12
Malmö ska vara en stad där alla känner sig välkomna,
delaktiga och trygga.....14
Särskilda uppdrag.....17
God ekonomisk hushållning i Malmö stad.....24
Övriga förändringar.....34
Bilaga 1 - Näringslivsprogram för Malmö.....44

## Kära Malmöbo,

Malmö är en stad med puls och möjligheter. En plats där människor möts, idéer föds och framtid skapas. Men vi vet också att Malmö står inför stora utmaningar. Otrygghet, skolproblem och ekonomisk press påverkar många i vardagen. Därför behövs en politik som ger människor kraft och framtidstro – inte mer kontroll och detaljstyrning, utan mer frihet och möjligheter.

Centerpartiets vision för Malmö handlar om just det: ett friare, grönare och roligare Malmö. För när människor får växa fritt, när staden blir hållbar på riktigt och när vardagen fylls av liv och gemenskap så blir Malmö också den bästa versionen av sig själv.

**Ett friare Malmö** handlar om tillit till människor. Om en stad där fler får möjlighet att forma sitt eget liv, starta företag, utbilda sig och bidra på sitt sätt. Frihet handlar inte om att lämna människor ensamma – utan om att ge alla chansen att lyckas, oavsett bakgrund eller plånbok. Ett friare Malmö är en stad där idéer tas till vara och där framtidstro ersätter misstro.

**Ett grönare Malmö** handlar om livskvalitet. Att ta hand om den stad vi delar och bygga hållbart för klimatet, för hälsan och för kommande generationer. Ett grönare Malmö är en stad där det är enkelt att leva hållbart, där luften är ren och där stadens utveckling sker med respekt för naturen. När vi gör det naturligt att leva grönare skapar vi inte bara en bättre miljö, utan också ett tryggare och mer trivsamt Malmö.

**Ett roligare Malmö** handlar om liv mellan husen. Om en stad där kultur, idrott och gemenskap får ta plats. Där människor möts i föreningar, på scener och i parker, och där varje stadsdel känns levande och inbjudande. Ett roligare Malmö är inte bara en gladare stad, det är också en starkare stad. För när vi möts och delar upplevelser byggs tillit, trygghet och samhörighet.

Ett **friare, grönare** och **roligare** Malmö är inte tre separata mål – det är tre sidor av samma idé. En stad som växer hållbart, som tror på sina människor och som vågar vara både ansvarstagande och livsbejakande.

Välkommen att läsa Centerpartiets förslag till budget för Malmö år 2027.

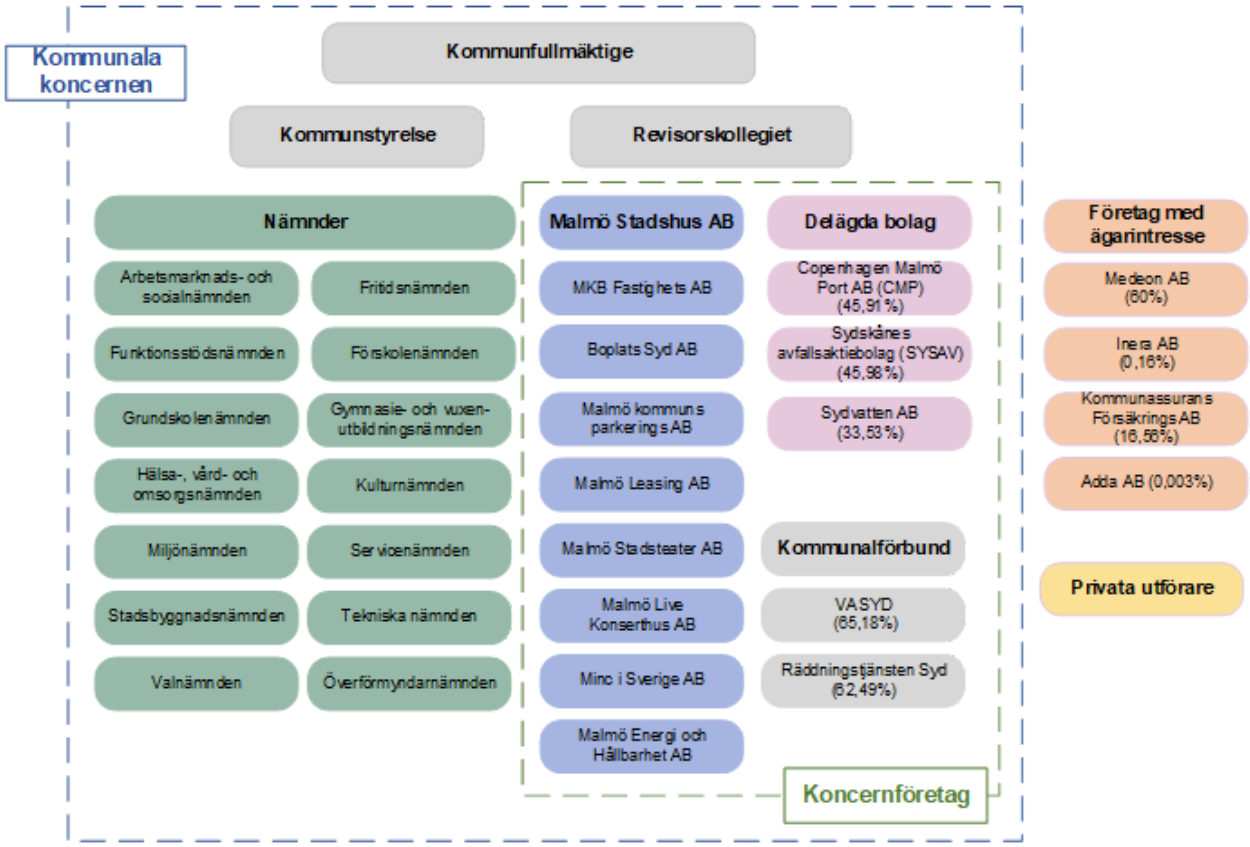


*Nu tar vi sikte på framtiden, Malmö ska bli världens **friaste, grönaste och roligaste stad** att bo i.*

**Anton Sauer,** Gruppledare
Centerpartiet i Malmö

# DEN KOMMUNALA KONCERNEN

Den kommunala koncernen omfattar kommunen som juridisk person samt kommunens hel- och delägda bolag och kommunalförbund där kommunen har ett bestämmande eller väsentligt inflytande.




**Nämnder och kommunstyrelse**

Kommunfullmäktige tillsätter de nämnder som behövs för att fullgöra kommunens uppgifter. Malmö stads nämndsorganisation är en renodlad facknämndsorganisation och består av 14 nämnder: arbetsmarknads- och socialnämnden, fritidsnämnden, funktionsstödsnämnden, förskolenämnden, grundskolenämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, hälsa-, vård- och omsorgsnämnden, kulturnämnden, miljönämnden, servicenämnden, stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, valnämnden och överförmyndarnämnden. Nämndernas verksamhet regleras i reglementen men därutöver ska de också verkställa kommunfullmäktiges beslut. För detta arbete har varje nämnd en förvaltning som bedriver verksamhet inom nämndens ansvarsområde. Kommunstyrelsen är den nämnd som leder, samordnar och har uppsikt över kommunens verksamhet och som bereder och yttrar sig i frågor som kommunfullmäktige ska besluta om.

Malmö stad har totalt 13 kommunalråd som väljs av kommunfullmäktige. Av dessa har nio kommunalråd ansvar för varsitt område, ett så kallat beredningsansvar. Övriga fyra kommunalråd är oppositionsråd som inte har något beredningsansvar.

## Bolag

Malmö stad bedriver en del av sin verksamhet genom hel- och delägda aktiebolag. Bolagens verksamhet regleras av aktiebolagslagen, kommunallagens bestämmelser om kommunal bolagsverksamhet, bolagsordning, ägardirektiv samt beslut av kommunfullmäktige och bolagsstämma.

De kommunala bolagen ska bedriva sin verksamhet i enlighet med det kommunala ändamålet och de kommunalrättsliga principer som kommunfullmäktige har beslutat om. Bolagen ska samtidigt bedrivas affärsmässigt när verksamhetens karaktär kräver det och bidra till en långsiktigt hållbar ekonomi och en effektiv användning av stadens resurser.

## Kommunalförbund

Malmö stad är medlem i kommunalförbund som ansvarar för gemensamma kommunala angelägenheter. Kommunalförbunden är självständiga juridiska personer och styrs av kommunallagen samt respektive förbundsordning. Kommunens styrning sker genom de uppdrag och den representation som kommunfullmäktige beslutar om.

## Företag med ägarintressen

Malmö stad har även ägarintressen i företag där kommunen inte har ett bestämmande inflytande. För dessa företag utövas ägarrollen i enlighet med kommunfullmäktiges beslut, aktieägaravtal och övriga överenskommelser.

## Privata utförare

En kommun kan överlämna utförandet av kommunala angelägenheter till privata utförare i enlighet med kommunallagen och tillämplig lagstiftning, exempelvis lagen om offentlig upphandling (LOU). Nämnderna ansvarar för att verksamhet som utförs av privata utförare följs upp och kontrolleras på samma sätt som verksamhet i egen regi samt att kvalitet, ekonomi och avtalsuppfyllelse säkerställs. Fristående förskolor och skolor bedrivs enligt skollagens bestämmelser och den fria etableringsrätten och omfattas inte av begreppet privata utförare enligt kommunallagen.

# STYRNING OCH LEDNING MALMÖ STAD

Enligt kommunallagen utgår styrningen i en kommun från kommunfullmäktige som beslutar i ärenden av principiell karaktär såsom mål och riktlinjer för verksamheten samt kommunens organisation. I Malmö fördelar kommunfullmäktige ansvaret för genomförandet av det kommunala uppdraget till nämnderna genom reglementen och till bolagen främst genom bolagsordningar och ägardirektiv. Kommunens uppdrag regleras i stor utsträckning via lagstiftning och nationella riktlinjer. Malmö stad har en styrmodell med ett långtgående decentraliserat ansvar. Utöver reglementen och ägardirektiv styr kommunfullmäktige utifrån den långsiktiga visionen, kommunfullmäktigemål, särskilda uppdrag och ekonomiska ramar.

Budgeten är det övergripande och överordnade styrdokumentet för stadens nämnder och helägda bolag under året. Den innehåller den politiska visionen, en kortfattad beskrivning av kommunens grunduppdrag, kommunfullmäktiges mål för mandatperioden, särskilda uppdrag för året och ekonomiska ramar. Den innehåller också riktlinjer som syftar till att uppnå god ekonomisk hushållning. Budgeten är bindande både vad avser ekonomiska ramar, kommunfullmäktiges mål och uppdrag för verksamheten. Kommunfullmäktige beslutar inte om kommunkoncernbudget och inte heller om driftbudget eller investeringsbudget för hel- och delägda bolag eller kommunalförbund. Dessa beslut tas av respektive bolagsstyrelse eller förbundsfullmäktige. Övriga kommunala styrdokument som planer, program, policys och liknande är underordnade budgeten.

Genom Agenda 2030 skapas en gemensam riktning för Malmös väg framåt. Analyser av Malmös utveckling utifrån de 17 globala målen var en viktig utgångspunkt för att definiera kommunfullmäktigemål för mandatperioden. Kommunfullmäktiges mål i budgeten ska bidra till en effektiv styrning och god ekonomisk hushållning. Målen är långsiktiga och gäller för innevarande mandatperiod, men ska uppnås så fort som möjligt. De anger ett fåtal utvecklingsområden för hela staden där nämnder och styrelser behöver kraftsamla för att åstadkomma en tydlig förflyttning. Mänskliga rättigheter och ett rättighetsbaserat förhållningssätt ska integreras i arbetet med målen.

För att hålla kommunstyrelse och kommunfullmäktige informerade om utvecklingen i Malmö stad, genomförs återkommande kommungemensam uppföljning under året av mål, verksamhet och ekonomi. Uppföljningen utgör också underlag för eventuella beslut om korrigerande åtgärder samt underlag för den fortsatta planeringen.





# Malmö ska prioritera skola, vård och omsorg

För att vi som bor i Malmö ska trivas i vår stad måste välfärden prioriteras och ge möjligheter till god livskvalitet och trygghet i livets olika skeden. Malmö ska erbjuda kunskaps- och evidensbaserad välfärd av hög kvalitet. Malmös roll som arbetsgivare ska stärkas, både vad gäller att rekrytera, behålla och kompetensutveckla medarbetare.

För att förbättra skola, vård och omsorg behöver relationen till medborgarna stärkas. Barns, föräldrars, äldres och anhörigas erfarenheter är värdefulla och ska tas tillvara i ett kontinuerligt kvalitetsarbete. Genomförda utvecklingsinsatser ska utvärderas och goda erfarenheter implementeras och spridas. Kortsiktiga projekt ska undvikas till förmån för fortlöpande, långsiktigt utvecklingsarbete.

Malmö ska erbjuda en skola som ger goda resultat och framtidstro. Alla elever som lämnar grundskolan ska kunna läsa, skriva och ha grundläggande kunskaper i matematik. Det är avgörande för ungas möjligheter att forma sin egen framtid och stå emot rekrytering till destruktiva gängmiljöer. Därför måste elever och lärare må bra i en skolmiljö präglad av trygghet och studiero, där varje elev blir mött där den befinner sig. Skolans uppdrag att kompensera för elevers olika förutsättningar ska stärkas. Stödet till familjer med barn eller ungdomar med funktionsvariation ska utformas så att den unge kan bo kvar hemma i sin familj.

- Malmö ska vara en föregångsstad med välfärd i toppklass där alla trivs och lever ett gott liv.
- Malmöborna ska ha makten över sina liv med ett brett utbud av val inom skola, vård och omsorg.
- Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsförhållanden och utvecklingsmöjligheter.
- Alla barn och lärare ska känna sig trygga i en lärandemiljö som främjar studiero och goda resultat.
- Alla elever ska nå sin fulla potential och lämna grundskolan med godkända betyg i kärnämnena.
- Malmö ska vara en inkluderande stad där äldre och de med funktionsnedsättning garanteras stöd och inflytande.

Malmö ska vara en av de bästa städerna att åldras i. Äldre är en kraftigt växande befolkningsgrupp, utmaningarna många och mycket måste förbättras. En särskild äldreberedning ska inrättas för kraftsamling och övervägande om vilka åtgärder som är till störst nytta för äldre malmöbor. En flerårig handlingsplan för förbättring av äldres livsvillkor ska utarbetas. Äldre ska ha tillgång till olika boendeformer och ett kultur- och stadsliv som ger gemenskap och trygghet. Nya och förändrade arbetssätt inom omsorgen med fokus på kvalitet och förebyggande insatser ska bidra till bättre välfärd.

Malmö ska vara en hälsosam stad med valmöjligheter. För förbättrad livskvalitet är det förebyggande hälsoarbetet avgörande. Malmöborna ska erbjudas gröna, trygga och trivsamma miljöer som uppmuntrar till en aktiv och hälsosam livsstil i alla åldrar. Föräldrar och elever ska fritt kunna välja skola, från förskola till högre utbildning. Även inom omsorgen ska det finnas valfrihet, med fler alternativa utförare. Både små och stora aktörer ska ha möjlighet att driva förskolor, skolor, hemtjänst, vårdboenden och olika former av gemenskaps- och trygghetsboenden.




**Malmö skall vara en modern,**
**grön och hälsosam stad att leva i**

Malmö ska vara en hållbar och trivsam stad som både främjar miljö och invånarnas hälsa och välbefinnande. Med fokus på att integrera grönska, främja grön tillväxt och utnyttja ny teknik, ska Malmö rustas för framtidens utmaningar.

Möjligheten till en hållbar vardag börjar i hur vi bygger staden. Genom att planera Malmö som en 15-minutersstad minimeras behovet av transporter, vilket bidrar till minskade utsläpp och bättre luftkvalitet. Samtidigt säkerställs närheten till service och gröna ytor, vilket främjar malmöbornas vardagliga livskvalitet. Utbyggnadstakten av cykelnätet ska prioriteras, samtidigt som planen för en i huvudsak bilfri innerstad innanför kanalen påbörjas. Det ska vara enkelt och bekvämt att leva i Malmö utan bil, vilket bidrar till minskade utsläpp, minskat buller och en tryggare stad som underlättar en aktiv och hållbar livsstil. Bilen ska vara en möjlighet, inte en nödvändighet.

Malmö ska vara en grönskande stad också i gatumiljön. Genom att omvandla hårdgjorda ytor till microparker, plantera träd och alléer utmed gator och förädla de gröna restytor som finns ska Malmö bli en grönare stad. Minskningen av hårdgjorda ytor och satsningar på grönska med hög biologisk mångfald stärker både stadens miljö och invånarnas livskvalitet. Ett grönare Malmö ger inte bara plats för rekreation, utan bidrar också till stadens anpassning till ett varmare och blötare klimat, där stadens infrastruktur måste klara både värmeböljor och skyfall. Arbetet med gröna och blåa lösningar i Malmö ska göras storskaligt och bidra till en mer hållbar stadsstruktur. Därför ska enklare lösningar prioriteras så att satsningen inte begränsas till ett fåtal flaggskeppsprojekt, utan snarare lösningar på hela stadens utmaningar.

- Att leva ett bilfritt liv ska vara trivsamt, smidigt och bekvämt i Malmö.
- Grönskande och trygga miljöer ska finnas nära till hands och inspirera till en aktiv och hälsosam livsstil.
- Malmö ska vara rustad för framtidens klimat med en klimatanpassad verksamhet och infrastruktur.
- Malmö ska vara en hubb för företag som satsar på grön innovation och hållbar teknik.
- Alla Malmöbor ska känna sig delaktiga i den gröna omställningen.

Teknikutvecklingen spelar en nyckelroll i Malmös resa mot en grönare framtid. Genom att främja ny teknik, återbruk och cirkulära ekonomiska modeller skapas förutsättningar för hållbar tillväxt i både näringsliv och samhälle. Installation av solceller och laddstolpar ska premieras, och innovation och hållbara företagsetableringar prioriteras, bland annat genom strategiska markanvisningar. Samtidigt ska lokala och småskaliga initiativ som bidrar till stadens försörjning av närproducerade och hållbara livsmedel uppmuntras. Genom att bevara stadens jordbruksmark och skapa möjligheter för hållbar odling kan tillgången till lokalproducerad mat öka. På det sättet blir Malmö en stad för framtiden där det är enkelt att leva hållbart i vardagen.



# Malmö ska utvecklas som en attraktiv och levande storstad

Malmö ska vara en kulturell storstad som erbjuder nya upplevelser, både dag och natt. Staden ska erbjuda ett blomstrande nattliv och tillgängliga kulturupplevelser för alla. Genom att underlätta för stadens kulturliv, utveckla besöks- och evenemangsnäringar och skapa en dynamisk stadsmiljö där kulturen får ta plats kan Malmö bli en destination som inte bara lockar turister, utan också är en rolig stad att bo i.

Malmös roll som kulturstad ska stärkas genom ett mer diversifierat arbete med våra kulturella institutioner. Alla stadens barn ska veta att de inom rimlig tid får en plats på kulturskolan och fler av stadens institutioner behöver arbeta med tillgänglighet både för unga och äldre. Kulturhyllan på Hyllie ska utvecklas till en naturlig kulturell mötesplats för barn och unga från hela Malmö.

Det fria kulturlivet, som är en stor del av Malmös identitet, ska tillgängliggöras och ges fler möjligheter att bidra till malmöbornas kulturutbud. Det handlar både om kulturutövare och de kulturella näringarna. Genom en förstärkt kulturlots, nya sätt att involvera kulturlivet i stadens evenemang och samverkan med mindre livescener för att underlätta för osignade band ska det fria kulturlivet få ta större plats i hela Malmö. För att skydda de scener och klubbar som finns ska olika typer av modeller för bevarande av kulturbuller utredas.

- Kultur och idrott ska vara en självklar del av varje barns uppväxt, med ökat deltagande och tillgängliga institutioner.
- Malmö ska vara en attraktiv plats för kulturskapare och kreativa näringar.
- Malmö ska stärka det fria kulturlivets roll och ge det utrymme att växa.
- Malmös kulturliv ska spegla stadens rika mångfald där alla kan delta och bidra.
- Näringslivet ska vara en aktiv partner i att bygga ett hållbart och dynamiskt Malmö.

Malmö ska byggas med fokus på hög stadsmässighet, intressant arkitektur och ett gaturum med plats för såväl planerad utsmyckning som spontan gatukonst. Den blandade och promenadvänliga kvartersstaden som skapar en levande stadsmiljö ska prägla Malmös stadsbyggnad, och arkitekturen ska spegla vad malmöborna uppskattar. Plats för företagande, kultur och fritid ska prioriteras i varje stadsdel, så att hela Malmö upplevs som en 15-minutersstad. Malmöbor ska lätt kunna nå den service vi behöver i vardagen inom en kort promenad.

För att främja innovativ stadsutveckling ska samverkan med näringsliv och lokala fastighetsutvecklare utökas. En stadsmiljöpeng som kan sökas av lokalsamhällets aktörer för att utveckla den offentliga miljön i sitt närområde ska införas. Med satsningar på idrottsanläggningar, spontanidrott, replokaler och möjligheten att nyttja skollokaler kan det lokala förenings- och kulturlivet stärkas, samtidigt som fler barn och unga får tillgång till positiva fritidsaktiviteter. Konceptet med sommargator ska utvecklas och utökas i både antal och geografisk spridning. I centrala Malmö, där förutsättningarna är de bästa, ska fler gågator och torg bli permanenta och upplåtas för festivaler, matförsäljning och loppmarknader.



# Malmö ska bli en populär företagarstad

Malmö ska stärka sin roll som ett dynamiskt nav för näringslivet. Med sitt strategiska läge, hamn, närheten till kontinenten, kommande Fehmarn Bält-förbindelsen och en mångfald av kompetenser har staden en unik position för att attrahera både internationella företag och driftiga entreprenörer. Malmö ska bli ett nordiskt företagarcentrum där alla, från den som söker sitt första jobb till den erfarna entreprenören, kan förverkliga sina drömmar.

För att nå denna vision ska Malmö stad driva en näringslivspolitik som både är stödjande och utmanande. Staden ska vara en plats där det är enkelt att starta, driva och utveckla företag. Malmö ska därför minska byråkratin, erbjuda proaktiv rådgivning och stöd genom att stärka kontaktcenter, företagslots och "en väg in". Digitalisering ska vara en självklarhet, och staden ska se över systemen för tillsyn, kontroll och avgifter. Tillsynsavgiften ska vara låg och framförallt baseras på verksamhetens kvalitet, inte omsättningen. Samtidigt ska Malmö stad säkerställa att upphandlingar är transparenta och effektiva. Kraven som ställs på anbudsgivare ska vara ändamålsenliga och ge förutsättningar också för mindre företag att delta. Kommunen ska ha resurser för att granska anbud och förhindra avtal med kriminella företag, vilket stärker sund konkurrens och det lokala näringslivet. Det handlar i slutändan om rättvisa förutsättningar för små och stora företag att starta och bedriva verksamhet i staden. Att Malmö växer med stora infrastrukturprojekt har under en period påverkat många mindre företag negativt. Malmös gröna omställning är prioriterad, men det är också näringslivets utveckling. Därför behöver förvaltningen förstärkas, för en bättre styrning och kontroll av pågående projekt, samtidigt som kompensationsmodeller för företag som påverkas negativt ska utvecklas.

- Malmö stad ska vara en förebild för transparenta upphandlingar.
- Malmö ska erbjuda gynnsamma förutsättningar och aktivt främja företagande.
- Alla Malmöbor som har möjlighet ska kunna arbeta eller studera.
- Malmö ska vara det självklara valet i Nordeuropa för företag att etablera sig i.
- Malmös företag ska vara en drivkraft för social hållbarhet och bidra till ett mer rättvist samhälle.

Malmö ska investera i framtidens kompetenser genom ett nära samarbete med näringslivet. Kommunen ska arbeta aktivt med yrkesutbildningar i dialog med företag och branschorganisationer för att matcha utbildningarna till behoven på arbetsmarknaden. Samarbetet är centralt för att skapa fler och bättre platser för arbetsplatsförlagt lärande(APL). Staden ska motverka inlåsningseffekter och göra det än mer lönsamt att arbeta. Genom att säkerställa att alla arbetsföra malmöbor med försörjningsstöd antingen studerar eller går på praktik minskar avståndet till arbetsmarknaden. Malmö ska arbeta med bostadsförsörjningen och införa ett maxtak på hyresersättning inom försörjningsstödet. Genom en inkluderande och dynamisk näringslivspolitik kommer fler malmöbor i arbete och får möjlighet att bygga ett självständigt och gott liv. Ett blomstrande näringsliv är en nyckel till ett friare, tryggare och mer hållbart Malmö.




**Malmö ska vara en stad där alla känner sig välkomna, delaktiga och trygga**

Trygghet är en hörnsten i ett välfungerande samhälle. För att Malmö ska vara en stad där alla känner sig inkluderade, trygga och delaktiga, krävs det en gemensam ansträngning. Den nationella debatten tenderar att fokusera på övervakning och straff, men dessa åtgärder har visat sig otillräckliga. Malmö ska vara en föregångare i det preventiva arbetet och ta itu med de bakomliggande orsakerna till otrygghet i alla våra stadsdelar.

Skolan spelar en avgörande roll i att bygga långsiktig trygghet. Idag saknar var femte elev i Malmö gymnasiebehörighet, en trend som måste vända. För att stärka tryggheten och sammanhållningen i våra stadsdelar behöver vi förbättra förutsättningarna för BID (Business Improvement Districts) och införa dem i fler områden. Genom ett fördjupat samarbete mellan företag, föreningar, malmöbor och kommunen kan vi skapa tryggare och mer attraktiva miljöer.

Malmö stad behöver bekämpa den växande gängkriminaliteten på bred front, bland annat genom att begränsa deras inkomster och erbjuda unga stöd, väl fungerande skolor och en meningsfull fritid. För att eliminera osund konkurrens och minska gängens ekonomiska resurser ska arbetet mot illegala verksamheter stärkas. Samtidigt måste det bli enklare och billigare för skötsamma företagare att verka i Malmö. Staden ska agera resolut mot alltifrån "buskörningen" till portsprängningar och gängskjutningar.

- Alla ska känna sig välkomna och respekterade i Malmö, oavsett bakgrund.
- Malmö ska satsa på sina skolor med mer resurser för att skapa en trygg och stimulerande lärandemiljö.
- Kampen mot vardagsbrottslighet ska intensifieras.
- Civilsamhällets roll i det brottsförebyggande arbetet ska öka.
- Malmö ska vara en trygg och välmående stad med beredskap för alla eventualiteter.

Malmö behöver bryta bostadssegregationen och arbeta aktivt för att alla stadsdelar ska vara trygga. Staden behöver systematiskt och organiserat arbeta med blandad bebyggelse, generösa öppettider för stadens verksamheter och stärka arbetet mot ohälsosamma livsmiljöer, till exempel genom arbete mot fortkörning, skadegörelse och nedskräpning och genom bekämpning av skadedjur.

Malmö ska vara en stad där alla känner sig välkomna och respekterade, oavsett sexuell läggning, etnicitet eller religion. Stödet till kvinnojourer ska stärkas och Malmös verksamheter ska alltid anmäla brott, särskilt brott som kränker demokratiska värderingar. Under det senaste åren har vi sett en ökning av antisemitism och islamofobi/antimuslimsk rasism, vilket kräver att staden intensifierar sitt arbete för att motverka dessa tendenser och i samarbete med relevanta aktörer utvecklar nya strategier för att säkerställa att Malmö är en trygg plats för alla invånare.



## SÄRSKILDA UPPDRAG

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige att bereda och besluta om ett nytt näringslivsprogram i linje med bifogad bilaga,

**Att** uppdra åt samtliga nämnder att beakta och implementera berörda åtgärder från nytt näringslivsprogram,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen i samråd med Kulturnämnden att med civilsamhällsaktörer ta fram en rapport med åtgärder staden hade kunnat driva för att motverka antisemitism och främja judiskt liv och kultur i Malmö,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen att utreda förekomsten av och motverka spridningen av extremistiska och våldsbejakande nätverk inom Malmö,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen att tillsätta en extern utredning i syfte att minska Malmö stads lokalkostnader,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen att utarbeta ett förslag till kommunfullmäktige om inrättandet av en äldreberedning i anslutning till medlemskapet i "Äldrevänliga städer",

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen att utreda och införa kompensationsmodeller för den näringslivsverksamhet som i anslutning till ombyggnation i staden påverkas negativt,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen att ta fram en rapport som genomlyser kommunens struktur, måluppfyllelse och effektivitet i upphandlingar, och i vilken utsträckning det lokala småskaliga näringslivet ges möjlighet att genom avtal leverera varor och tjänster,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen att kartlägga vilken information Malmö stad behöver tillgängliggöra på fler språk än svenska och engelska,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen och Tekniska nämnden att inrätta "Malmös hamn- och kustdagar",

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen och Arbetsmarknads- och socialnämnden att utöka samverkan med och stödet till kvinnojourer,

**Att** uppdra åt Kommunstyrelsen i samarbete med berörda nämnden utreda och återrapportera möjligheten att tillämpa öppen källkod i Malmös digitala infrastruktur,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden att uppdatera riktlinjer för alkoholserveringstillstånd så att det blir tillåtet med alkoholservering dygnet runt,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden att uppdatera kommunens egna särskilda riktlinjer för ekonomiskt bistånd så att kommunen ej erbjuder stöd utöver vad som motiveras av socialtjänstlagen,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden att skärpa kontrollerna av utbetalningar inom ekonomiskt bistånd för att motverka fusk och felaktigheter,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden att verka för att fler fria aktörer ska användas i rustningsuppdraget samt att säkerställa adekvat uppföljning av dessa,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden och Miljönämnden att utreda möjligheten att flytta tillståndsenhetens verksamhet till Miljönämnden, i syfte att samla tillståndshantering gentemot restaurangverksamhet under samma nämnd,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden att inrätta nya familjecentraler/öppna förskolor i Hermodsdal och på Limhamn,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden och Grundskolenämnden att verka för att barngrupperna i stadens förskolor och skolor blir mindre och börja följa Skolverkets rekommendationer,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden och Grundskolenämnden att öka andelen pedagoger i verksamheterna,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden och Grundskolenämnden att stärka arbetet med kollegialt lärande, för att bättre sprida goda erfarenheter och framgångsrika arbetsmetoder mellan stadens förskolor och skolor,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden, Grundskolenämnden samt Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden i uppdrag att utöka antalet VFU-platser i stadens skolor,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden att utreda vilka planerade förskolor som kan ersättas av alternativ, exempelvis öppna förskolan,

**Att** uppdra åt Förskolenämnden och Grundskolenämnden i samverkan med Tekniska nämnden att med enkla medel införa skolgator vid alla skolområden där trafiksäkerheten är ett problem,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden, Grundskolenämnden och Förskolenämnden att ta fram ett program för att barn, unga och vårdnadshavare ska kunna få närmare kontakt med socialtjänsten,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden att utreda hur Malmös skolor i högre utsträckning ska kunna anpassa undervisning till barn och ungas kunskapsnivå, och inte utgå från barn och ungas ålder,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden att stärka elevhälsan och intensifiera arbetet med problematisk skolfrånvaro,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden att implementera den hälsofrämjande bunkeflomodellen på fler enheter i Malmö,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden att inrätta en för grundskolorna gemensam resurs med ambulerande mattelärare, i syfte att stärka grundkunskaperna i matematik,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden att ta fram en plan för att garantera alla Malmös högstadieelever möjlighet att delta i hågkomstresor,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden att utreda ett koncept för trafikundervisning i skolan, med fokus på att alla barn ska kunna känna sig trygga att gå och cykla i trafiken,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden och Förskolenämnden att ta fram ett program där de tillsammans med polismyndigheten skapar kontakt mellan blåljuspersonal och elever,

**Att** uppdra åt Grundskolenämnden, Förskolenämnden och Arbetsmarknads- och socialnämnden att ta fram ett program för att barn, unga och vårdnadshavare ska kunna få närmare kontakt med socialtjänsten,

**Att** uppdra åt berörda skolnämnder att tillse att pedagoger i Malmös skolor avlastas arbetsuppgifter som ej är direkt kopplade till det pedagogiska uppdraget,

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden, Funktionsstödsnämnden, Förskolenämnden, Grundskolenämnden och Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden att genomföra ett måltidslyft med lokalproducerad, näringsrik och god mat, där måltidsupplevelsen står i fokus,

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att i samråd med kommunstyrelsen förlägga tjänsten äldreombudsman till kommunstyrelsen för att stärka det förvaltningsövergripande arbetet med äldrefrågor,

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att införskaffa analys- och rapportverktyget kopplat till "Hemtjänstindex" och använda det som ett hjälpmedel i det fortsatta kvalitetsarbetet,

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att i större utsträckning engagera volontärer och frivilligorganisationer i det förebyggande arbetet inom äldreomsorgen,

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att upprätta en plan för hur undersköterskors och sjuksköterskors kompetens ska tas till vara bättre genom avlastning av arbetsuppgifter som inte är direkt vård- och omsorgsanknutna,

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård och omsorgsnämnden att i tillämpningen av utevistelsestrategin för äldreboenden utveckla kompetens och metoder för behandling och omsorg i utemiljö.

**Att** uppdra åt Hälsa-, vård och omsorgsnämnden att påbörja en utvecklingsprocess med stjärnmärkning av hemtjänstenheter,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden och Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att inrätta ökade valfrihetssystem,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att genomföra en kartläggning av hur ett individanpassat stöd, med valfrihet av utförare, ska kunna utformas,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att, med hjälp av en personlig koordinator, samordna insatser till stöd för föräldrar med barn med funktionsvariation,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att undersöka behovet av förbättrat föräldra- och anhörigstöd, och en ny anhörigutbildning,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att utreda hur daglig verksamhet för personer med funktionsvariation kan utvecklas i samarbete med företag och föreningar,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att undersöka behovet av korttidsplatser, lägervistelser och stöd i vardagen för barn och unga med funktionsvariation,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att intensifiera och utöka erbjudande om kontaktperson och avlösarservice för målgruppen,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att i samband med delårsrapporterna redovisa vilka åtgärder som vidtagits för att säkerställa en verksamhet med följsamhet till budgeten,

**Att** uppdra åt Funktionsstödsnämnden att stärka boendestödet genom en satsning för ökad valfrihet, självständighet och tidiga insatser,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att i nära dialog med invånare, näringsliv och andra berörda parter utarbeta en genomförandeplan för hur en bilfri innerstad kan förverkligas,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden och Fritidsnämnden att utreda lämpliga platser för fler spontanidrottsplatser som exempelvis utegym, skateparker och löpspår,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att ta fram en konkret, tidsatt plan för kvalitetshöjning och utbyggnad av Malmös cykelnät.

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att möjliggöra elbilsladdning i områden med boendeparkering genom att upplåta mark för laddstolpar på lämpliga gator,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att utreda möjligheten att införa diversifierade P-avgifter med lägre priser för elbilar och högre priser för mer ytkrävande fordon,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att intensifiera trädplanteringen och tillskapa microparker i fler av Malmös stadsdelar, med fokus på redan hårdgjorda ytor så som gator, parkeringsplatser och torg,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att ta fram en strategi för Malmös åkermark i syfte att skapa ett livskraftigt och diversifierat jordbruk som stärker livsmedelsberedskapen och utvecklar utbytet mellan stad och land genom lokal matproduktion, besöksnäring och ökad tillgänglighet,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att utreda hur Kalkbrottet kan öppnas upp som en offentlig plats,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att utreda en modell där avgifter för boendeparkering återinvesteras i mobilitets-, trafiksäkerhets- och stadsmiljöhöjande åtgärder i det aktuella området,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att undersöka möjligheten att inrätta fler koloni- och odlingslotter,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att planera för nya sommargator i fler delar av Malmö, samt att undersöka vilka av de befintliga gatorna som kan göras permanenta,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att tillskapa fler attraktiva marknadsplatser och salutorg i hela Malmö, framförallt med fokus på lokal matproduktion och secondhand-produkter,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att omstrukturera Malmöfestivalen till en stadsfestival med större inslag av lokal kultur och lokala scener på fler platser i staden,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden och Stadsbyggnadsnämnden att planera för flytande bostäder och möjlighet till bad i hamnbassängen mellan Limhamns sjöstad och Ön,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att möjliggöra för bad i Varvsbassängen från och med sommaren 2027, förutsatt att vattenkvaliteten anses fullgod,

**Att** uppdra åt Tekniska nämnden att införa en generell riktlinje där verksamheter i bottenplan har rätt att utan särskilt tillstånd eller avgift nyttja en meter av trottoaren närmast sin fasad, under förutsättning att gångbanan är minst tre meter bred,

**Att** uppdra åt Arbetsmarknads- och socialnämnden att utvidga stöd- och utbildningsteam kring hedersförtryck,

**Att** uppdra åt Stadsbyggnadsnämnden att inleda ett arbete med berörda aktörer, i syfte att ta fram en plan för hur en överdäckning av Malmö bangård ska kunna realiseras,

**Att** uppdra åt Stadsbyggnadsnämnden, Fritidsnämnden och Kulturnämnden att planera för och säkerställa platser för idrott-, kultur-, förenings- och nattliv finns i nya stadsdelar,

**Att** uppdra åt Miljönämnden och Stadsbyggnadsnämnden att utreda olika modeller för att skydda klubbar, livescener och andra nattlivsinrättningar vid stadsutveckling där kultur- och idrottsbuller kan bli ett problem,

**Att** uppdra åt Miljönämnden att kontinuerligt mäta badvattenkvalitéen i Varvsbassängen och kanalen vid Solhöjdsparken och tillgängliggöra aktuella värden,

**Att** uppdra åt Servicenämnden att utveckla en definition av vad som anses som närproducerat, och öka andelen närproducerad, säsongsanpassad mat i stadens verksamheter,

**Att** uppdra åt Servicenämnden att verka för att stadens verksamheter i större utsträckning samlokaliseras med varandra eller med andra funktioner, i syfte att skapa en tät och blandad stad,

**Att** uppdra åt Servicenämnden att ta fram en träbyggnadsstrategi,

**Att** uppdra åt Valnämnden att slå ihop Malmös två valkretsar till en,

**Att** uppdra åt Valnämnden att utreda förutsättningarna att utöka antalet mandat i fullmäktige,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden, Kulturnämnden och Grundskolenämnden att utreda hur skollokaler och skolgårdar i större utsträckning kan nyttjas av det lokala föreningslivet utanför skoltid,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att utreda behovet av ny handbollsanläggning i staden,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att inventera vilka ytterligare lokaler, till exempel på skolor, som kan öppnas upp för det lokala föreningslivet,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att, i samarbete med Grundskolenämnden, ta fram en plan för hur fler elevdrivna idrottsföreningar kan initieras och stödjas,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att ta fram en plan för hur fler aktiviteter kan erbjudas barn och unga i direkt anslutning till skolan, både i tid och rum,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att göra en översyn över idrottsföreningars tillgång till lokaler och idrottsanläggningar, för att säkerställa att barn och unga prioriteras och att flickors tillgång till aktiva fritidsaktiviteter särskilt uppmärksammas,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att göra en översyn över stadens ekonomiska stöd till olika idrotter, inklusive de kommunägda bolagens sponsring, och i översynen beakta vilket stöd som ges till flickors, pojkars, barn och ungas respektive vuxnas idrottsutövning,

**Att** uppdra åt Fritidsnämnden att inrätta en idrottslots, med fokus på att stärka mindre föreningar,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden att stärka tillgängligheten till kulturskolan,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden att utarbeta en nattlivsstrategi,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden att utreda samverkansformer med stadens livescener för att skapa fler tillfällen för lokala, osignade band att spela,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden införa meröppet på fler av stadens bibliotek,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden att ta fram en handlingsplan för arbetet att tillgängliggöra kultur kopplat till de nationella minoriteterna,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden att införa fritt inträde till muséet för seniorer,

**Att** uppdra åt Kulturnämnden, Stadsbyggnadsnämnden och Tekniska nämnden att verka för mer fristående gatukonst i Malmö och utreda hur en friare reglering av detta kan införas,

# GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING I MALMÖ STAD

Enligt 11 kap. 1 § kommunallagen ska kommunen ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. En god ekonomisk hushållning upprätthålls genom kommunfullmäktiges finansiella mål och mål för verksamheten samt genom nedanstående riktlinjer. Riktlinjerna reglerar styrningen av kommunens samtliga nämnder och bolag men i olika omfattning. Riktlinjerna omfattar även regelverk för avsättning till och disponering av resultatreserv samt disponering av resultatutjämningsreserv.

**Finansiellt mål**

Malmö stad ska ha en hållbar ekonomisk utveckling. Målet är långsiktigt och avser att trygga en hållbar ekonomisk utveckling över tid. Hållbarheten i ekonomin mäts genom att följa tre indikatorer: årets resultat, räntebärande nettoskuld samt utvecklingen av finansnetto och avskrivningar. De tre indikatorerna mäts i relation till skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.

Det finns behov av att planera för överskott över tid i driftsbudgeten. Ett budgeterat överskott innebär en reserv för oförutsedda händelser och minskar risken för att underskott ska uppstå. Dessutom innebär ett överskott att delar av investeringarna kan finansieras utan en ökad skuldsättning. Inriktningen för kommunfullmäktiges finansiella mål är att resultatet över tid ska uppgå till 1 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.

Att skuldnivån begränsas är en viktig förutsättning för en hållbar ekonomisk utveckling. En hög skuldsättning innebär att ett långsiktigt ekonomiskt åtagande överlämnas till nästföljande generation vilket begränsar dess möjligheter att forma den verksamhet som den generationen anser lämpligast. Investeringsnivån måste anpassas till det finansiella utrymmet. Det kan ske genom en prioritering mellan olika investeringsobjekt och en planering av när i tiden investeringar kan genomföras med hänsyn till de finansiella förutsättningarna. Lånekvoten, det vill säga räntebärande nettoskuld/nettotillgång i förhållande till skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning, inte ska överstiga 30 procent. Vid nettoskuld uppvisas en negativ lånekvot och vid nettofordran en positiv lånekvot.

Utveckling av finansnetto och avskrivningar påverkas av såväl resultat som investeringsnivå och dess relation till utvecklingen av skatter, generella statsbidrag och utjämning ska följas för att säkerställa en god ekonomisk utveckling.

Målvärden för de tre indikatorerna 2027 är:

- Årets resultat ska uppgå till minst ett nollresultat.
- Räntebärande nettolån ska uppgå till högst 30 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.
- Utvecklingen av relationen mellan finansnetto samt avskrivningar och skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning ska följas.

**Riktlinjer för nämnder och bolag**

Kommunstyrelsens roll enligt kommunallagen är att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över verksamheten i nämnder och bolag. Nämnder samt bolags- och förbundsstyrelser ska möjliggöra för kommunstyrelsen att utöva uppsiktsplikten.

Kommunstyrelsen ansvarar för att skapa förutsättningar för nämndernas och bolagens rapportering av planering och uppföljning gällande kommunfullmäktigemål, ekonomi och investeringar. Detta görs exempelvis genom att stadskontoret ger ut anvisningar inför de olika rapporteringstillfällena och samordnar nätverk med berörda kompetenser.

**Riktlinjer för nämnds- och bolagsbudget**
Nämnder och helägda bolag ska utifrån kommunfullmäktiges budget årligen besluta om en budget för den egna verksamheten. Budgeten ska innehålla planering för bidrag till de kommunfullmäktigemål som nämnden eller bolagsstyrelsen omfattas av. Budgeten ska även innehålla en plan för verksamheten och ekonomin. För nämnder som har fått ekonomiska ramar av kommunfullmäktige ska också anges hur dessa ramar ska användas under året.

Nämnder har rätt att inom sitt grunduppdrag ompröva verksamhet och besluta om ändrad inriktning eller omfattning av verksamhet som nämnden bedömer lämplig eller nödvändig. Om förändringen berör andra nämnder ska samråd med dessa ske före beslut. Ändringar som innebär avsteg från vad kommunfullmäktige uttryckt i årets budget ska beslutas av kommunfullmäktige. För helägda bolag ska budgeten redovisa verksamhetens planerade utveckling, ekonomiska förutsättningar samt hur verksamheten bedrivs inom de ekonomiska ramar och ägardirektiv som kommunfullmäktige och bolagsstämman beslutat om.

**Struktur för styrning och uppföljning av kommunfullmäktiges mål för verksamheten**
Kommunfullmäktiges mål syftar till att ge en gemensam riktning för stadens verksamhet och anger prioriterade utvecklingsområden. Följande övergripande principer ska ligga till grund för målstyrningen:

•Hållbar utveckling: Målen ska bidra till Agenda 2030 och präglas av helhetssyn, gemensamt ansvar och samverkan för att stärka stadens sociala, ekologiska och ekonomiska hållbarhet.
•Långsiktighet: Målen ska vara långsiktiga och ange riktning för mandatperioden.
•Ansvar: Målen ska riktas till de nämnder och helägda bolag som bedöms ha störst möjlighet att bidra till måluppfyllelse.
•Tillit: Nämnder och helägda bolag ansvarar för att, utifrån sina uppdrag och förutsättningar, besluta hur de ska bidra till målen.
•Samverkan: Nämnder och helägda bolag ska samverka där ett gemensamt arbete behövs för att nå målen.
•Rättighetsbaserat förhållningssätt: Mänskliga rättigheter och ett rättighetsbaserat förhållningssätt ska integreras i arbetet med målen.

I strukturen avses även kommunstyrelsen där nämnder och helägda bolag anges. Revisorskollegiet och Malmö stadshus AB undantas från ansvar för kommunfullmäktigemålen.

**Planering och uppföljning av målen**
Nämnder och helägda bolag ska i sin budget planera hur de ska bidra till de kommunfullmäktigemål de omfattas av. De ska även beskriva vilken utveckling de vill uppnå under mandatperioden och året, samt hur utvecklingen ska följas upp.

I uppföljningen ska nämnder och helägda bolag analysera om genomfört arbete har bidragit till den önskade utvecklingen. Uppföljningen ska utgå från en samlad analys av utvecklingen, med stöd av indikatorer och andra relevanta underlag. Indikatorerna kan vara både kvalitativa och kvantitativa. I delårsrapporten ska nämnder och bolag bedöma om deras bidrag förväntas leda till den önskade utvecklingen under året, och i årsanalysen om den önskade utvecklingen har uppnåtts. Kommunstyrelsen ansvarar för den samlade uppföljningen och bedömningen av kommunfullmäktigemålen i Malmö stads delårsrapport respektive årsredovisning.

**Budgetuppdrag**
Kommunfullmäktige kan i sin budget ge särskilda uppdrag till nämnder och helägda bolag. Budgetuppdragen bör vara begränsade i antal. De ska planeras i nämndernas och bolagens budget och följas upp i deras årsanalys. Utöver redovisning i årsanalysen kan budgetuppdragen även redovisas som ett eget ärende.

**Riktlinjer för ekonomi**
Nämnders och bolags kontroll över sin ekonomi och deras förmåga att vidta korrigerande åtgärder är av central betydelse för att uppnå den av kommunfullmäktige planerade utvecklingen. Utgångspunkten är att nämnder och bolag, inom ramen för sitt uppdrag, ska bedriva en väl fungerande och effektiv verksamhet.

För att uppnå detta krävs bland annat att nämnder och bolag har en välfungerande intern ekonomisk styrning. Nämnder ska därför ha upprättade interna riktlinjer för ekonomisk styrning. Dessa ska bland annat innefatta ansvars- och befogenhetsfördelning mellan nämnd och dess förvaltning samt andra nämndspecifika ekonomiska regelverk som krävs för att säkerställa nämndsansvaret.

Bolagsstyrelsen ansvarar för att bolaget har en ändamålsenlig intern styrning och kontroll samt en god ekonomisk hushållning. Den interna ekonomiska styrningen ska utformas i enlighet med aktiebolagslagen, bolagsordningen, kommunfullmäktiges ägardirektiv och övriga ägarbeslut. Bolaget ska ha de interna styrdokument, rutiner och beslutsordningar som behövs för att säkerställa en god ekonomisk styrning, effektiv resursanvändning och en tillförlitlig ekonomisk rapportering.

Nämnderna ska följa riktlinjen om intern prissättning där huvudregeln är självkostnad. Bolagen ska tillämpa de principer för intern prissättning som följer av kommunfullmäktiges beslut, ägardirektiv och ingångna avtal.

**Nämndernas ansvar för ekonomiska ramar**
I den av kommunfullmäktige fastställda budgeten erhåller nämnden ekonomiska ramar genom ett eller flera kommunbidrag och en eller flera investeringsramar för sin verksamhet. Dessa ramar är bindande för nämnden och får inte överskridas. Nämnderna har ansvar för att inom tilldelade ramar uppfylla de mål och den lagstiftning som gäller för verksamheten. Verksamheten ska bedrivas inom tilldelade ekonomiska ramar även om detta medför att de i budgeten angivna målen inte helt kan uppnås.

Nämnder ska i sin nämndsbudget årligen fördela tilldelade ekonomiska ramar till verksamheten. Fördelningen ska göras med utgångspunkten att driva en väl fungerande och effektiv verksamhet. Nämnden ska fördela de ekonomiska ramarna utifrån organisation, verksamhet eller på annat sätt som är relevant utifrån nämndens storlek, verksamhetens karaktär och dess behov av intern styrning.

Nämnden bör undvika detaljstyrning men ska ta beslut om hur de ekonomiska medlen fördelas till verksamheterna utifrån kommunfullmäktiges beslut.

Ändringar av tilldelade ekonomiska ramar beslutas av kommunfullmäktige. Det innebär att nämnder som har flera kommunbidrag inte får omfördela medel mellan dessa ramar.

**Befrielse från ansvar för ekonomiskt resultat för vissa nämnder**
En nämnd kan vara befriad från resultatansvar för delar av sin verksamhet. Detta innebär att nämnden för dessa verksamheter inte är ansvarig för det ekonomiska resultat som uppkommer under året. Nämnden har dock ett ansvar att även inom dessa områden bedriva en väl fungerande och effektiv verksamhet och vidta nödvändiga åtgärder. För budgetåret 2027 gäller befrielse från resultatansvar för följande verksamheter:
• Teknisk nämnd – exploateringsverksamhet
• Teknisk nämnd – realisationsvinster fastigheter
• Teknisk nämnd – driftkostnader i investeringsprojekt
• Servicenämnd – driftkostnader i investeringsprojekt
• Servicenämnd – realisationsvinster
• Stadsbyggnadsnämnd – bostadsanpassningsbidrag

**Uppföljning för nämnder och helägda bolag under året samt konsekvenser för kommande år**
Nämnder och helägda bolag ska rapportera till kommunstyrelsen om utveckling av ekonomin under året.

Nämnder och helägda bolag har, utöver den obligatoriska rapporteringen, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten. Nämnder och helägda bolag ska för egen del regelbundet följa utvecklingen i sin verksamhet och vidta korrigerande åtgärder efter behov.

I samband med kommunfullmäktiges behandling av kommunens årsredovisning kan kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige justeringar av kommunbidrag och investeringsramar som bör göras för nämnderna nästföljande år med anledning av kommunens ekonomiska resultat.

**Nämndernas investeringar, finansiell leasing och lokalförhyrning**
Investeringar binder upp kommunens kapital vilket påverkar kommunens rörelsefrihet under en lång tid. Därför gäller särskilda riktlinjer för större investeringsobjekt. Detta gäller även vid inhyrning av lokaler och finansiell leasing, vilket i vissa fall kan vara ett alternativ till att göra egna investeringar.

Nämnd ska planera och prioritera behovet av investeringar i relation till den investeringsram som beslutats för hela planeringsperioden. Ramen för budgetåret får inte överstigas utan beslut i kommunfullmäktige.

Före påbörjande av ett investeringsobjekt ska nämnd inhämta objektsgodkännande från kommunstyrelsen om totala utgiften för objektet överstiger 15 mnkr. Om totala utgiften för objektet överstiger 50 mnkr ska kommunfullmäktige lämna objektsgodkännande. Med total utgift avses både investeringsutgift och driftkostnader såsom rivning och sanering.

Om investeringen är ett komponentutbyte krävs inget objektsgodkännande, men utgiften för komponentutbytet ska ingå i nämndens totala investeringsram. Om ett investeringsprojekt innehåller både komponentutbyte, nyinvestering och driftkostnader, ska ett objektsgodkännande lämnas av kommun- styrelse/kommunfullmäktige om mer än 15/50 mnkr utgörs av annan investering än komponentutbyte.

Uppföljning av de objekt som är beslutade av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige ska ske vid de obligatoriska rapporteringstillfällena under året.

När investeringen gäller en lokalanskaffning är det lokalnyttjande nämnd som ansöker om godkännande, enligt rutiner i Policy för lokalförsörjning.

Vid hyra av lokal från extern hyresvärd krävs kommunstyrelsens tillstånd om hyreskostnaden under kontraktstiden överstiger 15 mnkr. Om hyreskostnaden under kontraktstiden överstiger 50 mnkr ska kommunfullmäktige lämna tillstånd. Med extern inhyrning menas all inhyrning som inte sker från annan nämnd i kommunen.

Nämnd som vill finansiera anskaffning av lös egendom med leasing ska i första hand göra så via Malmö Leasing AB. Beslut om finansiering via leasing ska alltid föregås av övervägande mellan eget inköp och finansiell leasing, i samråd med stadskontorets ekonomiavdelning. Nämnd ska inhämta kommunstyrelsens tillstånd att finansiera anskaffning av lös egendom med leasing om värdet i leasingavtalet överstiger 15 mnkr.

**RIKTLINJER FÖR RESULTATUTJÄMNINGSRESERV OCH RESULTATRESERV**
Kommuner och regioner har, enligt kommunallagen 11 kap. 14 §, möjlighet att under vissa angivna förutsättningar reservera medel i en resultatreserv (RER) för att kunna täcka underskott vid ett senare tillfälle och därmed kunna upprätthålla en god ekonomisk hushållning.

Syftet med att bygga upp reserven under goda tider är att skapa förutsättningar för att under kommande år uppnå god ekonomisk hushållning. I årsbokslutet för 2025 uppgick Malmö stads RER till 460 mnkr.

Kommuner och regioner som har en resultatutjämningsreserv (RUR) som avses i 11 kap. 14 § i den äldre lydelsen av kommunallagen får ha kvar sin RUR till utgången av 2033, då kvarvarande medel upplöses i eget kapital. I årsbokslutet för 2025 uppgick Malmö stads RUR till 5 744 mnkr.

**Reservering av medel till RER**
Reservering till RER får enligt kommunallagen göras med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

RER får uppgå till högst fem procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

**Disponering av RER**
Enligt kommunallagen får medel från RER användas för att en god ekonomisk hushållning ska uppnås.

Disponering av medel från RER kan ske för att täcka ett negativt balanskravsresultat och kan disponeras vid omvärldsförändringar eller kostnadsökningar som på kort sikt påverkar stadens resultat negativt, förutsatt att det främjar en god ekonomisk hushållning. Om medel från RER har använts ska det framgå i förvaltningsberättelsen till vad och varför medlen har använts.

Härutöver gäller för Malmö stad:
I Malmö stad ska RER inte användas för att täcka långsiktiga kostnadsökningar, för att möta ökade ambitioner eller kompensera för gällande verksamhetsdrift.

I planeringen av att använda RER tas en analys fram gällande de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna.

**Disponering av RUR**
Enligt kommunallagen får medel från RUR användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel.

Uttag från RUR kan endast ske för att täcka underskott (det vill säga när årets resultat efter balanskravsjustering är negativt) som uppstår genom en lägre skatteunderlagsökning till följd av en lågkonjunktur.

Härutöver gäller för Malmö stad:
Storleken på disponeringen får maximalt uppgå till motsvarande dubbla värdet som skatteunderlagsutvecklingen understiger det tioåriga genomsnittet med.
Den del av uttaget som överstiger värdet av den lägre skatteunderlagsutvecklingen ska endast avse finansiering av kostnader för effektivisering och omställning.

# PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR, RAMAR OCH EKONOMISK ANALYS

## PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR

### Utveckling av kommunernas ekonomi

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har i augusti gjort följande bedömning av kommunernas ekonomiska förutsättningar de kommande åren (Sveriges Kommuner och Regioner Aktuell ekonomi 26:27):

*”Tillväxten i omvärlden är inte vidare stark och konjunkturutsikterna för nästa år kantas av frågetecken. Kriget i Mellanöstern och höga energipriser utgör en uppenbar risk för världsekonomin. Trots detta ökar BNP i Sverige allt snabbare i år. Helåren 2026 och 2027 bedöms ge hög BNP-tillväxt, där en stark uppgång för hushållens konsumtionsutgifter är den huvudsakliga drivkraften. Den stigande hushållskonsumtionen understödjs av stora ökningar av de reala disponibla inkomsterna både i år och nästa år. I år ger expansiv finanspolitik ett tydligt bidrag till de stigande realinkomsterna. Nästa år är det en mer betydande uppgång för sysselsättningen som gynnar förvärvsinkomsterna. Inflationen i Sverige i år blir tämligen låg, trots kriget i Mellanöstern och de höga energipriserna. I hög grad förklaras detta av tillfälliga skattesänkningar och subventioner som upphör 2027.”*

*”En vändpunkt nås för antalet arbetade timmar i år, som efter två års nedgång åter ökar, och ger ett positivt bidrag till skatteunderlagstillväxten 2026. Skatteunderlaget i år ökar dock i ungefär samma takt som ifjol. Först nästa år väntar en ökning av skatteunderlaget som ligger klart över den trendmässiga ökningen. En hög tillväxt av antalet arbetade timmar och lönesumman får då skatteunderlaget att stiga med dryga 5 procent. Åren efter 2027 beräknas skatteunderlagstillväxten uppgå till drygt 4 procent, i linje med den historiska ökningstakten.”*

Sveriges Kommuner och Regioner har i cirkulär 26:27 presenterat planeringsförutsättningar för åren 2026–2029. SKR gör i prognosen bedömningen att konjunkturlönestatistiken kan förväntas uppgå till 3,4 procent för 2027 och ökningen av konsumentprisindex med fast ränta (KPIF) till 2,0 procent. Den viktade sammanvägningen av dessa två faktorer ger ett index på 3,0 procent. SKR:s prognoser över timlöner och KPIF under de kommande åren framgår av tabellen nedan.

**UTVECKLING AV TIMLÖN OCH KPIF (SKR AUGUSTI 2026)**

| *Årlig procentuell förändring* | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|---|
| Timlön, konjunkturlönestatistik | 3,6% | 3,5% | 3,4% | 3,5% | 3,5% |
| KPIF konsumentprisindex, fast ränta | 2,6% | 1,6% | 2,0% | 2,5% | 2,0% |

### Befolkningen

Malmös befolkning växte med cirka 2 300 personer under 2025 och vid årets slut hade staden 367 924 invånare. Befolkningen förväntas fortsätta öka, i likartad tillväxttakt. Under 2026 beräknas Malmö växa med cirka 2 400 invånare och därefter med i snitt 2 600 invånare per år fram till år 2036. Vid slutet av planperioden, år 2029, beräknas befolkningen uppgå till cirka 377 000 invånare. Nedbruten på stadens 136 delområden bedöms över en tredjedel av den långsiktiga befolkningstillväxten till och med 2031, ske i de tre delområdena Hyllievång, Västra hamnen och Ellstorp.

Årets prognos visar generellt på en lägre befolkningstillväxt än föregående års prognos. Detta beror främst på en något minskad inflyttning. En osäkerhetsfaktor i årets prognos gäller utvecklingen i

Ukraina. Prognosen utgår vid beräkning av demografieffekt från att de som har flytt från Ukraina till Sverige kommer att stanna kvar.

Tabellen nedan visar den befolkning som budget 2027 baseras på, samt en jämförelse med förra årets budget. Budgeten för respektive år har beräknats utifrån den befolkningsprognos som tagits fram året före budgetåret. Det budgeterade antalet invånare beräknas som ett genomsnitt av det prognostiserade antalet invånare vid det årets början och dess slut.

**ANTAL INVÅNARE, BUDGET**

| | 2027 | 2026 | Förändring |
|---|---|---|---|
| 0 år | 4 420 | 4 425 | -5 |
| 1-5 år | 20 197 | 20 944 | -747 |
| 6-15 år | 41 073 | 41 619 | -546 |
| 16-19 år | 16 376 | 16 011 | 365 |
| 20-64 år | 231 027 | 229 896 | 1 131 |
| 65-79 år | 41 533 | 41 044 | 489 |
| 80+ år | 16 942 | 16 275 | 667 |
| **Totalt** | **371 568** | **370 214** | **1 354** |

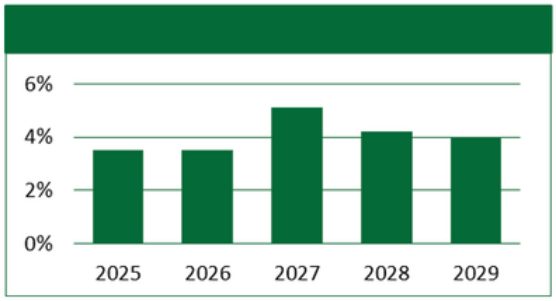
Det förändrade antalet invånare påverkar nämnderna på olika sätt och i olika utsträckning. Jämfört med föregående års budget förväntas den procentuella ökningen vara störst inom åldersgrupper som efterfrågar gymnasieverksamhet och äldreomsorg. Ökningen är 2,3 procent i åldersgruppen 16–19 år och 4,1 procent i åldersgruppen 80 år eller äldre. Antalet barn i förskoleålder, 1–5 år, förväntas minska med 3,6 procent och antalet barn i grundskoleålder, 6-15 år, förväntas minska med 1,3 procent.

**Skatteintäkter och generella statsbidrag**

Intäkterna från skatteintäkter och generella bidrag för år 2027 och planperioden har baserats på Sveriges Kommuner och Regioners prognos från augusti 2026.

En hög tillväxt av antalet arbetade timmar och lönesumman under 2027 får skatteunderlaget att stiga med dryga 5 procent. Åren efter 2027 beräknas skatteunderlagstillväxten uppgå till drygt 4 procent, i linje med den historiska ökningstakten.

**SKATTEUNDERLAG, ÅRLIG PROCENTUELL FÖRÄNDRING**




Skatteintäkterna är beräknade utifrån en utdebitering med 21,14 procent vilket är en förändring med -0,10 procentenheter. Förändringen innebär minskade skatteintäkter med 97 mnkr.

Intäkterna har beräknats utifrån befolkningsprognosen från våren 2026. Om befolkningen förändras med 500 personer påverkas intäkterna med cirka 35 mnkr.

## BUDGET 2027 MED PLAN FÖR ÅREN 2028–2029

### Skatteintäkter och generella statsbidrag
Skatteintäkter och generella statsbidrag har budgeterats utifrån SKR:s prognos i augusti 2026. I beräkningarna används Malmö stads befolkningsprognos beslutad våren 2026 samt antagande om invånarantal per den 1 november 2026 samt 31 december 2026.

### Demografi
För de nämnder där det finns ett direkt samband mellan befolkningsutveckling och resursåtgång har en demografieffekt beräknats. Beräkningarna utgår från den befolkningsprognos som beslutats av kommunstyrelsen under våren 2026. (Demografiberäkningarna och principerna för dessa beskrivs mer ingående i bilaga till budgetärendet ”Principer för beräkning av demografieffekt 2027”)

Ramjustering till följd av den demografiska effekten sker i första hand för nämnder som i huvudsak driver en för kommunen obligatorisk verksamhet men har beräknats även för delar av kultur- och fritidsverksamheten.

Budgeten innehåller medel för demografieffekt om totalt 193,1 mnkr. Ramjustering har skett för respektive nämnd förutom för tekniska nämnden där medel finns under kommunstyrelsens anslag till förfogande för avrop av nämnden.

### Bolag och kommunalförbund
Den totala ramen för bolag och kommunalförbund har schablonmässigt räknats upp med hänsyn till förväntade pris- och löneökningar. Den slutliga uppräkningen fastställs i kommunstyrelsens nämndsbudget för Finansiering 2027 och är i flera fall beroende av villkor i gällande avtal.

I budgeten ingår, liksom i budgeten för 2026, en förväntad resultatutjämning inom koncernen Malmö Stadshus AB, där överskott i vissa bolag används för att finansiera underskott i andra bolag, bland annat genom koncernbidrag.

### Räntor och utdelningar
Finansiella intäkter och kostnader bygger på prognosen från Delårsrapport 2026 med hänsyn taget till budgeterade investeringsnivåer, försäljning och budgeterat resultat. Nettoeffekten av räntor är beräknat utifrån en oförändrad internränta om 2,5 procent. I de finansiella intäkterna ingår utdelning från Malmö Stadshus AB med 101 mnkr för år 2027.

### Revisorskollegiet
I kommunallagen framgår att det är kommunfullmäktiges presidium som ska bereda förslaget till budget för revisorskollegiet. Förslaget redovisas vid kommunfullmäktiges budgetsammanträde.

### Antaganden och tekniska justeringar
Budget 2027 baseras på budget 2026 med justeringar för tilläggsbeslut som tagits under 2026 samt nedanstående antaganden och tekniska justeringar. Tilläggsbudget under 2026 som inte avser stadigvarande verksamhet ingår inte i beräkningsunderlaget.

I nämndernas ekonomiska ramar ingår eventuella helårseffekter av beslut om justerade budgetramar under 2026. I budget 2027 avser detta ökat kommunbidrag för LSS-utbyggnad som tilldelats funktionsstödsnämnden, ökat kommunbidrag för driftkonsekvenser för aktiverade investeringar som tilldelats tekniska nämnden samt ökat kommunbidrag till fritidsnämnden avseende Hybridgräsplan Rosengård Södra IP.

**Valnämndens** kommunbidrag har justerats med -26,714 mnkr för medel erhållna i budget 2026 avseende förberedelse och genomförande av val 2026. Nämndens kommunbidrag har även justerats med +1 mnkr avseende felaktig justering i budget 2025.

**Kommunstyrelsens** kommunbidrag har justerats med -5,4 mnkr för Jobbpaktsmedel som erhölls 2024 för åren 2024-2026. I budget 2026 erhöll nämnden tillfälliga medel om 3,41 mnkr för Idéburet offentligt partnerskap (IOP) Jämlik hälsa Lindängen, WHO:s nätverk GNAFCC samt Plan för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism, kommunbidraget 2026 har korrigerats ned med motsvarande belopp.

**Kommunstyrelsens anslag till förfogande** har justerats med +14,4 mnkr för Jobbpaktsmedel som kommunstyrelsen och arbetsmarknads- och socialnämnden erhöll 2024 för åren 2024-2026. Anslaget har även justerats med -29 mnkr för tillfällig förstärkning i budget 2026 avseende samverkan skolfrukost, serviceinriktad myndighetsutövning samt IT-säkerhet, digitalisering och beredskap.

**Servicenämndens** kommunbidrag har justerats med -15,461 mnkr avseende externt uthyrda objekt. Nämndens ram för driftkonsekvenser i investeringsprojekt har justerats ner med 43 mnkr.

**Tekniska nämnden** har tilldelats utökat kommunbidrag för driftskostnader som uppstår till följd av komponentavskrivningar om 1,3 mnkr. Nämndens ram för driftkostnader i investeringsprojekt har justerats upp med 18 mnkr.

**Tekniska nämndens** ram för Hamnanläggningar, vilken är en intäktsram, har justerats med +2,7 mnkr.

**Stadsbyggnadsnämndens** kommunbidrag har justerats med -2,5 mnkr för tillfällig ramförstärkning i budget 2026 avseende arbete med tillsyn samt arbete med Malmö in the making.

**Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens** kommunbidrag har justerats med -10 mnkr för tillfällig ramförstärkning avseende jobbsatsning.

**Grundskolenämndens** kommunbidrag har justerats med -2 mnkr avseende medel i budget 2026 för Plan för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism. Nämndens kommunbidrag har även justerats med -5 mnkr för tillfällig satsning i budget 2026 avseende kompetenslyft.

**Förskolenämndens** kommunbidrag har justerats med -20 mnkr för tillfällig satsning i budget 2026 avseende mindre barngrupper, förskollärare och kompetenslyft.

**Kulturnämndens** kommunbidrag har justerats med -1 mnkr för tillfälliga medel i budget 2026 avseende framtagande av kulturlivsanalys.

**Fritidsnämndens** kommunbidrag har justerats med +0,833 mnkr för helårseffekt 2027 för driftkonsekvenser avseende Rosengård Södra IP.

**Hälsa-, vård- och omsorgsnämndens** kommunbidrag har justerats med -20 mnkr för tillfällig satsning i budget 2026 avseende kompetenslyft.

**Funktionsstödsnämndens** kommunbidrag har justerats med -7 mnkr för tillfälliga medel i budget 2026 avseende kompetenslyft. Kommunbidraget har förstärkts med +23,4 mnkr avseende helårseffekt för LSS-utbyggnad 2026.

**Arbetsmarknads- och socialnämndens** kommunbidrag har justerats med -9,0 mnkr för Jobbpaktsmedel som erhölls 2024 för åren 2024-2026. Kommunbidrag har även justerats med -5 mnkr för tillfälliga medel i budget 2026 avseende kompetenslyft.

Under 2024 beslutade kommunfullmäktige om budgetuppdraget Köp och sälj (STK-2023-140). Två följuppdrag kopplat till detta beslut har inneburit kommunbidragsväxlingar mellan nämnderna inför budget 2027. Det avser självkostnadsprissättning på området interna markhyror samt självkostnadsprissättning på området försäljning av upphandlingstjänster. Det har även skett kommunbidragsväxlingar mellan nämnder till följd av införandet av självkostnad av de tjänster som servicenämnden tillhandahåller.

En **sänkning av PO-pålägget,** från 40,66 procent till 40,41 i enlighet med uppgifter från SKR innebär att verksamheternas kostnader för 2027 beräknas minska med sammanlagt cirka 33 mnkr. Nämndernas kommunbidrag justeras därmed ner för att anpassas till de minskade kostnaderna. Pensionskostnader och personalomkostnader har beräknats utifrån KPA:s senaste prognos (augusti 2026).

**Övriga förändringar**
Skattetrycket sänks till 21,14 %, vilket motsvarar en sänkning om 10 öre.

**Kommunstyrelsen** har tilldelats 1 miljon kronor för att ändra löneutbetalningsdagen från den 27:e varje månad till den 25:e för alla kommunanställda, 5 miljoner för genomförande av Malmöinitiativ och stärkt lokaldemokrati och 863 tusen kronor för aktivt medlemskap i WHO's nätverk GNAFCC, Äldrevänliga städer.

**Kommunstyrelsens anslag till förfogande** har tilldelats 20 miljoner kronor för ett näringslivslyft.

**Tekniska nämnden** har tilldelats 5 miljoner kronor för fler sommargågator.

**Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden** har tilldelats 5 miljoner kronor för ett måltidslyft.

**Förskolenämnden** har tilldelats 110 miljoner kronor för mindre barngrupper, fler behöriga pedagoger samt måltidslyft.

**Grundskolenämnden** har tilldelats 83 miljoner kronor för mindre barngrupper, fler behöriga pedagoger samt måltidslyft.

**Kulturnämnden** tilldelas 10 miljoner kronor för att stärka biblioteken, kulturskolan och Malmös museum och 15 miljoner till kulturstöd.

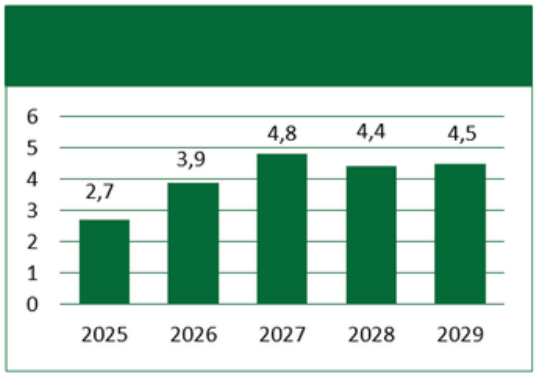
**Fritidsnämnden** tilldelas 10 miljoner kronor för jämställd idrott, föreningsbidrag och idrottslots.

**Hälsa- vård och omsorgsnämnden** tilldelas 15 miljoner kronor för ett måltidslyft, 15 miljoner kronor för förstärkt kvalitetsarbete, 5 miljoner kronor för förbättrad utevistelse och utemiljöer på vård- och omsorgsboende, samt 5 miljoner för förstärkning av förebyggande insatser.

**Investeringsverksamhet**
Investeringar genomförs av nästan alla Malmö stads nämnder. De två nämnder med högst investeringsvolym är servicenämnden och tekniska nämnden. Servicenämnden genomför investeringar framför allt i byggnader för samhällsservice såsom skolor, förskolor, boenden samt lokaler för fritids- och kulturverksamhet. Tekniska nämnden genomför investeringar framför allt avseende exploatering och utbyggnad av staden samt förvärv av mark och byggnader. Övriga nämnder investerar i inventarier.

**Investeringsnivå**
Malmö stads nämnder har i sina budgetskrivelser för år 2027 angett investeringsbehov för åren 2027–2032. I samband med delårsrapporten hade nämnderna möjlighet att uppdatera investeringsbehoven för perioden, vilket innebar en ökning totalt sett jämfört med budgetskrivelserna.

**INVESTERINGSUTGIFTER, MILJARDER KR PLAN FÖR 2027–2029**




Diagrammet ovan visar investeringsäskande för budgetåret 2027 samt för planåren 2028 och 2029. För åren 2025 och 2026 visas utfall respektive prognos.

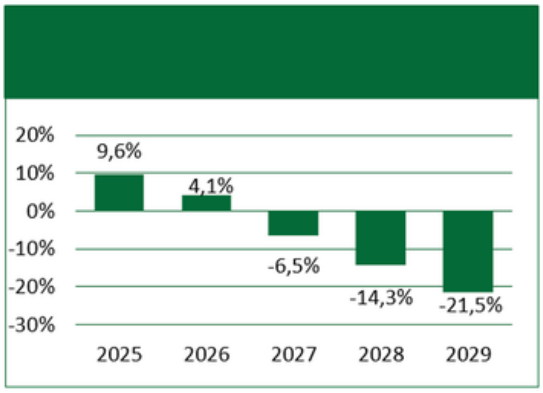
Inkomster under 2027 i form av investeringsbidrag beräknas till 191 mnkr varav 185 mnkr omfattar inkomster för Storstadpaketet. Under perioden budgeteras inga försäljningar av anläggningstillgångar.

**EKONOMISK ANALYS**

**Resultatutveckling**
För 2027 budgeteras ett resultat om 0 mnkr. För åren 2028–2029 planeras en resultatnivå om 0,5%.

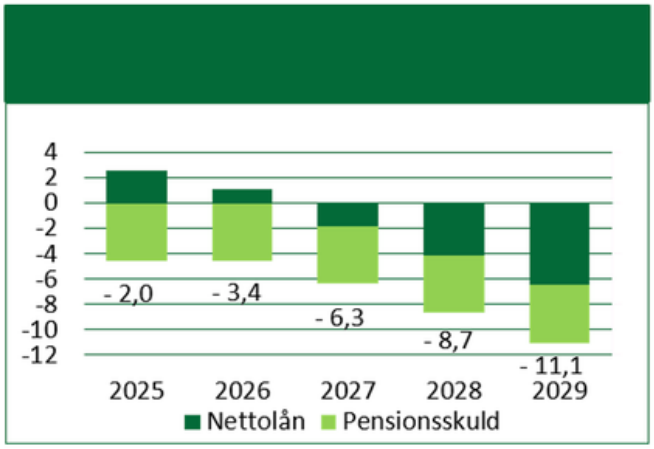
**Lånekvot och räntebärande nettoskuld/nettofordran**
Räntebärande nettolån ska enligt det finansiella målet uppgå till högst 30 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning år 2027. Utifrån de planerade resultat- och investeringsnivåerna bedöms lånekvoten understiga 30 procent under hela planperioden. Vid nettoskuld uppvisas en negativ lånekvot och vid nettofordran en positiv lånekvot

## LÅNEKVOT - RÄNTEBÄRANDE NETTOLÅN I FÖRHÅLLANDE TILL SKATTER, GENERELLA STATSBIDRAG OCH UTJÄMNING




Vid ingången av 2027 beräknas kommunen ha en nettoskuld om 3,4 mdkr om pensionsskulden inkluderas. Under 2027 beräknas en nettoskuld uppgående till cirka 6,3 mdkr. Under de två kom mande åren ökar skulden med cirka 2,4 mdkr per år till följd av fortsatt höga investeringsnivåer.

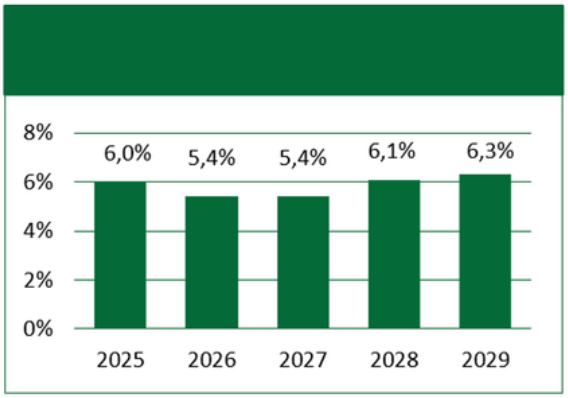
## RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD/NETTOFORDRAN INKLUSIVE PENSIONSSKULD, MILJARDER KR




**Finansnetto och avskrivningar**

Utvecklingen av relationen mellan finansnetto samt avskrivningar och skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning ska följas.

## FINANSNETTO OCH AVSKRIVNINGAR I FÖRHÅLLANDE TILL SKATTEINTÄKTER, GENERELLA STATSBIDRAG OCH UTJÄMNING



**Koncernföretagens ekonomi**
Malmö stad inhämtar ekonomisk information från bolagen och kommunalförbunden genom deras årliga budgetskrivelser. Uppgifterna ligger till grund för en samlad bedömning av den ekonomiska utvecklingen, investeringsverksamheten och finansieringsbehovet inom kommunkoncernen.

**Resultatutveckling**
I budgetskrivelserna för 2027 prognostiserar bolag och kommunalförbund samlade intäkter på cirka 10,2 mdkr 2026. Intäkterna väntas fortsätta öka till cirka 11,7 mdkr år 2029, vilket motsvarar en tillväxt på cirka 15 procent. Trots ökade intäkter väntas resultatförbättringen bli mer begränsad, vilket tyder på att även kostnaderna fortsätter att öka under planeringsperioden.

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till 283 mnkr år 2027, vilket är i nivå med prognosen för 2026 på 286 mnkr. Därefter förväntas resultatet stärkas till 368 mnkr 2028 och 379 mnkr 2029. Resultatförbättringen förklaras främst av en positiv utveckling i de delägda bolagen, framför allt Copenhagen Malmö Port AB och SYSAV, medan kommunalförbunden väntas få en svagare resultatutveckling. Även de helägda bolagen förväntas sammantaget förbättra sitt resultat, främst genom högre resultat i MKB Fastighets AB.

**Investeringsverksamheten**
Under de kommande planeringsåren planeras investeringar i nyproduktion av bostäder och mobilitetshus, förvärv av fastigheter och mark, solceller och energilagring, fordon och laddinfrastruktur samt i vattenproduktion, avloppsrening och koldioxidinfångning. Bolag och kommunalförbund har i sina budgetskrivelser för 2027 angett investeringar för åren 2027–2032 om sammanlagt cirka 25 mdkr.

De största investeringarna planeras inom VA SYD, främst genom programmet MAXIMA, samt inom MKB Fastighets AB. Investeringsvolymen är som högst under 2028 och 2029, då de planerade investeringarna uppgår till cirka 6,3 respektive 6,4 mdkr.

Tabellen nedan visar investeringsplanerna för 2027 och de efterföljande planeringsåren. För SYSAV och VA SYD saknas investeringsplaner för åren 2030–2032 i det redovisade underlaget. Den sammanlagda investeringsvolymen för perioden är därför underskattad i förhållande till det faktiska planerade investeringsbehovet.

**INVESTERINGSPLAN BOLAG OCH KOMMUNALFÖRBUND 2027–2032**

| *Belopp i mnkr* | BUDGET 2027 | PLAN 2028 | PLAN 2029 | PLAN 2030 | PLAN 2031 | PLAN 2032 | TOTALT 2027-2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **UTGIFTER** | | | | | | | |
| **Helägda bolag inom koncernen Malmö Stadshus AB** | | | | | | | |
| Malmö Stadshus AB | 70 | 73 | 77 | 80 | 84 | 87 | 471 |
| MKB Fastighets AB - koncern | 1 370 | 1 149 | 1 348 | 1 204 | 1 350 | 1 350 | 7 771 |
| Boplats Syd AB | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 |
| Malmö Kommuns Parkering AB | 120 | 272 | 292 | 287 | 257 | 297 | 1 525 |
| Malmö Leasing AB | 170 | 170 | 170 | 120 | 120 | 120 | 870 |
| Malmö Live Konserthus AB | 6 | 5 | 7 | 8 | 3 | 4 | 33 |
| Malmö Stadsteater AB | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| Malmö Energi och Hållbarhet AB | 30 | 110 | 110 | 110 | 110 | 110 | 580 |
| **SUMMA** | **1 770** | **1 783** | **2 008** | **1 813** | **1 928** | **1 972** | **11 274** |
| **Delägda bolag** | | | | | | | |
| Copenhagen Malmö Port AB - koncern | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 120 |
| Sydskånes Avfallsaktiebolag - koncern | 210 | 210 | 210 | * | * | * | 630 |
| Sydvatten AB | 593 | 402 | 267 | 218 | 348 | 445 | 2 273 |
| **SUMMA** | **823** | **632** | **497** | **238** | **368** | **465** | **3 023** |
| **Kommunalförbund** | | | | | | | |
| VA SYD | 2 494 | 3 823 | 3 863 | * | * | * | 10 180 |
| Räddningstjänsten Syd | 56 | 46 | 39 | 59 | 39 | 36 | 275 |
| **SUMMA** | **2 550** | **3 869** | **3 902** | **59** | **39** | **36** | **10 455** |
| **INVESTERINGAR TOTALT** | **5 143** | **6 284** | **6 407** | **2 110** | **2 335** | **2 473** | **24 752** |

*Siffrorna i tabellen avser 100% av bolagens och kommunalförbundens investeringar.*
** Planvärden saknas i underlaget för SYSAV och VA SYD för 2030–2032. Totalen 2027–2032 är därför en delsumma av tillgängliga år.*

Finansieringsbehov
Investeringarna finansieras till stor del med egna medel, men en del kommer att behöva lånefinansieras. De omfattande investeringarna, framför allt inom VA SYD, medför ett fortsatt betydande finansieringsbehov under planeringsperioden. För VA SYD är det framför allt programmet Maxima som innebär finansieringsbehov. Enligt det investeringsavtal som fastställts av ägarkommunernas kommunfullmäktige uppgår VA SYDs investeringar inom programmet Maxima till totalt 17,5 mdkr. Malmö stads del av detta uppgår till 14,5 mdkr.

Bolagens och kommunalförbundens lånebehov av Malmö stad uppgår till 2,1 mdkr 2027 och 3,5 mdkr 2028.

# Finansiella rapporter

## DRIFTBUDGET

| *Belopp i tkr* | BAS | Index | Demografi | Effektivi-sering % | Effektivi-sering kr | Övrigt | KB 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Kommunfullmäktige | 28 550 | 857 | | -0,5% | -147 | | 29 260 |
| Revisorskollegiet *) | 14 895 | 447 | | | | 1 070 | 16 412 |
| Valnämnd | 3 569 | 107 | | -0,5% | -18 | 556 | 4 214 |
| Överförmyndarnämnd | 36 651 | 1 100 | | -0,5% | -189 | | 37 562 |
| Kommunstyrelse | 563 434 | 16 924 | | -0,5% | -2 905 | 11 902 | 589 355 |
| KS anslag till förfogande | 212 299 | 6 369 | 67 400 | -0,5% | -1 431 | 20 109 | 304 746 |
| Servicenämnd | 290 591 | 9 158 | | 0 | -1 526 | | 298 223 |
| Driftkostnader i investeringsprojekt | 72 000 | | | | | | 72 000 |
| Teknisk nämnd | 1 265 949 | 38 020 | | -0,5% | -6 527 | 5 000 | 1 302 442 |
| Exploateringsverksamhet | -175 000 | | | | | | -175 000 |
| Driftkostnader i investeringsprojekt | 26 000 | | | | | | 26 000 |
| Hamnanläggningar | -46 805 | | | | | | -46 805 |
| Miljönämnd | 91 016 | 2 736 | | -0,5% | -470 | | 93 282 |
| Stadsbyggnadsnämnd | 126 309 | 3 798 | | -0,5% | -652 | | 129 455 |
| Bostadsanpassningsbidrag | 30 652 | 920 | | | | | 31 572 |
| Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnd | 2 338 368 | 70 223 | 44 300 | -0,5% | -12 276 | 5 000 | 2 445 615 |
| Grundskolenämnd | 6 034 427 | 181 282 | -82 900 | -0,5% | -30 706 | 86 900 | 6 189 003 |
| Förskolenämnd | 3 177 254 | 95 447 | -110 200 | -0,5% | -15 834 | 110 200 | 3 256 867 |
| Kulturnämnd | 692 522 | 20 800 | -171 | -0,5% | -3 570 | 25 000 | 734 581 |
| Fritidsnämnd | 746 358 | 22 409 | -1 316 | -0,5% | -3 840 | 12 454 | 776 065 |
| Hälsa- vård och omsorgsnämnd | 4 047 660 | 121 613 | 122 824 | -0,5% | -21 491 | 41 000 | 4 311 606 |
| Funktionsstödsnämnd | 2 957 372 | 88 829 | 34 919 | -0,5% | -15 424 | 24 000 | 3 089 696 |
| Arbetsmarknads- och socialnämnd | 4 452 220 | 133 687 | 17 506 | -0,5% | -23 037 | 2 285 | 4 582 661 |
| **SUMMA NÄMNDERNA** | **26 986 291** | **814 726** | **92 362** | | **-140 043** | **345 476** | **28 098 812** |
| Skatter och generella statsbidrag | -28 177 739 | | | | | 97 000 | -28 080 739 |
| Personalförsäkringar/pensioner | 444 653 | | | | | | 444 653 |
| Bolag/kommunalförbund | 287 576 | 9 858 | | | | 5 000 | 302 434 |
| Räntor och utdelningar | -680 424 | | | | | -101 000 | -781 424 |
| Gemensamma anläggningar och övrigt | 16 264 | | | | | | 16 264 |
| **SUMMA KOMMUNEN** | **-1 123 379** | **824 584** | **92 362** | | **-140 043** | **346 476** | **0** |

**) Budgetramen till revisorskollegiet beslutas av kommunfullmäktige utifrån förslag från KF:s presidium*

# INVESTERINGSPLAN

| *Belopp i tkr* | BUDGET 2027 | PLAN 2028 | PLAN 2029 | PLAN 2030 | PLAN 2031 | PLAN 2032 | TOTALT 2027-2032 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **UTGIFTER** | | | | | | | |
| Kommunfullmäktige | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 6 000 |
| Kommunstyrelse | 21 500 | 18 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 1 500 | 46 000 |
| Teknisk nämnd | 1 264 000 | 931 000 | 1 021 000 | 1 054 000 | 1 085 000 | 940 000 | 6 295 000 |
| Teknisk nämnd Storstadspaketet för Malmö | 390 000 | 485 000 | 460 000 | 410 000 | 385 000 | 330 000 | 2 460 000 |
| Teknisk nämnd Hamnanläggningar | 146 000 | 184 000 | 119 000 | 36 000 | 30 000 | 30 000 | 545 000 |
| Miljönämnd | 1 600 | 1 100 | 1 100 | 1 700 | 2 200 | 1 700 | 9 400 |
| Stadsbyggnadsnämnd | 1 350 | 1 350 | 1 350 | 1 350 | 1 350 | 1 350 | 8 100 |
| Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnd | 20 000 | 40 000 | 40 000 | 35 000 | 35 000 | 20 000 | 190 000 |
| Grundskolenämnd | 59 000 | 59 000 | 59 000 | 59 000 | 59 000 | 59 000 | 354 000 |
| Förskolenämnd | 140 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 290 000 |
| Kulturnämnd | 59 000 | 67 000 | 76 500 | 57 000 | 57 500 | 57 000 | 374 000 |
| Fritidsnämnd | 25 000 | 30 000 | 29 000 | 29 000 | 33 000 | 29 000 | 175 000 |
| Hälsa-, vård- och omsorgsnämnd | 90 000 | 50 000 | 70 000 | 70 000 | 70 000 | 70 000 | 420 000 |
| Funktionsstödsnämnd | 25 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 125 000 |
| Arbetsmarknads- och socialnämnd | 25 000 | 25 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 130 000 |
| Servicenämnd | 2 475 000 | 2 455 000 | 2 555 000 | 2 680 000 | 2 235 000 | 1 600 000 | 14 000 000 |
| Finansiering | 44 000 | | | | | | 44 000 |
| **SUMMA** | **4 787 450** | **4 397 950** | **4 504 450** | **4 505 550** | **4 065 550** | **3 210 550** | **25 471 500** |
| **VARAV FINANSIELL LEASING** | **130 000** | **15 000** | **11 000** | **11 000** | **15 000** | **11 000** | **193 000** |
| **INKOMSTER (Teknisk nämnd)** | | | | | | | |
| Övrigt | 6 000 | 6 000 | 6 000 | | | | 18 000 |
| Storstadspaketet för Malmö | 185 000 | 165 000 | 180 000 | 190 000 | 215 000 | 165 000 | 1 100 000 |
| **SUMMA** | **191 000** | **171 000** | **186 000** | **190 000** | **215 000** | **165 000** | **1 118 000** |

# RESULTATRÄKNING

| *Belopp i mnkr* | **Utfall 2025** | **Prognos 2026** | **Budget 2027** | **Plan 2028** | **Plan 2029** |
|---|---|---|---|---|---|
| Verksamhetens intäkter | 5 845 | 5 828 | 5 548 | 5 648 | 5 794 |
| Verksamhetens kostnader | -29 687 | -30 913 | -32 122 | -32 999 | -34 013 |
| Avskrivningar | -1 575 | -1 604 | -1 598 | -1 657 | -1 715 |
| **Verksamhetens nettokostnader** | **-25 417** | **-26 689** | **-28 172** | **-29 008** | **-29 934** |
| | | | | | |
| Skatteintäkter | 18 925 | 19 654 | 20 597 | 21 567 | 22 462 |
| Generella statsbidrag och utjämning | 7 251 | 7 431 | 7 484 | 7 704 | 7 828 |
| **Verksamhetens resultat** | **759** | **396** | **-91** | **263** | **356** |
| | | | | | |
| Finansiella intäkter | 511 | 630 | 725 | 702 | 797 |
| Finansiella kostnader | -515 | -495 | -634 | -819 | -1 002 |
| **Resultat efter finansiella poster** | **755** | **531** | **0** | **146** | **151** |
| | | | | | |
| Extraordinära poster | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| **Årets resultat** | **755** | **531** | **0** | **146** | **151** |
| | | | | | |
| *Resultat efter balanskravsjustering* | *706* | *188* | | | |

*(Årets resultat justerat med realisationsvinster)*

# BALANSRÄKNING

| *Belopp i mnkr* | **Utfall 2025** | **Prognos 2026** | **Budget 2027** | **Plan 2028** | **Plan 2029** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Tillgångar** | | | | | |
| Materiella & immateriella anläggningstillgångar | 30 355 | 32 067 | 35 236 | 37 957 | 40 716 |
| Finansiella anläggningstillgångar | 20 116 | 22 409 | 24 566 | 28 023 | 31 466 |
| **Anläggningstillgångar** | **50 471** | **54 476** | **59 802** | **65 980** | **72 182** |
| | | | | | |
| Bidrag till statlig infrastruktur | 54 | 54 | 54 | 54 | 54 |
| Omsättningstillgångar | 3 892 | 3 590 | | | |
| | | | 3 590 | 3 590 | 3 590 |
| **Summa Tillgångar** | **54 417** | **58 120** | **59 856** | **66 034** | **72 236** |
| | | | | | |
| **Eget kapital, avsättningar och skulder** | | | | | |
| Årets resultat | 755 | 531 | 0 | 146 | 151 |
| Resultatutjämningsreserv | 5 760 | 5 760 | 5 760 | 5 760 | 5 760 |
| Övrigt eget kapital | 18 403 | 19 158 | 19 689 | 19 689 | 19 835 |
| **Eget kapital** | **24 918** | **25 449** | **25 449** | **25 595** | **25 746** |
| | | | | | |
| Pensionsavsättning | 4 546 | 4 539 | 4 494 | 4 522 | 4 623 |
| Andra avsättningar | 181 | 181 | 181 | 181 | 181 |
| **Avsättningar** | **4 727** | **4 720** | **4 675** | **4 703** | **4 804** |
| | | | | | |
| Långfristiga skulder | 18 986 | 22 467 | 27 838 | 33 842 | 39 792 |
| Kortfristiga skulder | 5 786 | 5 484 | 5 484 | 5 484 | 5 484 |
| **Skulder** | **24 772** | **27 951** | **33 322** | **39 326** | **45 276** |
| | | | | | |
| **Summa Eget kapital, Avsättningar och Skulder** | **54 417** | **58 120** | **63 446** | **69 624** | **75 826** |
| | | | | | |
| *Pensionsförmåner intjänade före 1998* | *-4 530* | *-4 223* | *-3 964* | *-3 762* | *-3 596* |

# FINANSIERINGSANALYS

| *Belopp i mnkr* | Utfall 2025 | Prognos 2026 | Budget 2027 | Plan 2028 | Plan 2029 |
|---|---|---|---|---|---|
| Årets resultat | 755 | 531 | 0 | 146 | 151 |
| Avskrivningar | 1 575 | 1 604 | 1 598 | 1 657 | 1 715 |
| Pensionsavsättning | 230 | -7 | -45 | 28 | 101 |
| Andra avsättningar | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ej likviditetspåverkande poster | -498 | -458 | -175 | -220 | -310 |
| **Medel från verksamheten** | **2 072** | **1 670** | **1 378** | **1 611** | **1 657** |
| | | | | | |
| Minskning/ökning övr. långfristiga fordr. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Minskning/ökning förråd m.m. | -2 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Försäljning/inköp exploateringsmark | 381 | 115 | 175 | 220 | 310 |
| Minskning/ökning övriga kortfristiga fordringar | 103 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Minskning/ökning förutbetalda investeringsbidrag | 143 | 130 | 191 | 171 | 186 |
| Minskning/ökning övriga kortfristiga skulder | 91 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Kassaflöde löpande verksamhet** | **716** | **245** | **366** | **391** | **496** |
| | | | | | |
| **Kassaflöde investeringsverksamhet** | **-2 632** | **-3 337** | **-4 811** | **-4 378** | **-4 474** |
| | | | | | |
| Räntebärande fordringar | -1 298 | -1 777 | -2 113 | -3 457 | -3 443 |
| Räntebärande lån | 1 141 | 3 049 | 5 180 | 5 833 | 5 764 |
| **Kassaflöde finansieringsverksamheten** | **-157** | **1 272** | **3 067** | **2 376** | **2 321** |
| | | | | | |
| **KASSAFLÖDE** | **-1** | **-150** | **0** | **0** | **0** |

# Bilaga 1. Näringslivsprogram

# ETT FRIHETLIGT RAMVERK FÖR TILLVÄXT, ENTREPRENÖRSKAP OCH KONKURRENSKRAFT

2026–2036



## NÄRINGSLIVSPROGRAM FÖR MALMÖ STAD

# Innehållsförteckning


- **1. Inledning och vision** ..... s. 1
- 1.1 Vision 2036 .....
- 1.2 Utgångspunkter .....
- **2. Strategisk analys och nuläge (Basår 2026)** ..... s. 2
- 2.1 Det relativa tappet .....
- 2.2 Systemfel som tillväxthinder .....
- **3. Strategiskt område 1: Revolution i myndighetsutövning** ..... s. 2
- 3.1 Implementering av Rättviksmodellen .....
- 3.2 ”En väg in” - Digital och fysisk samordning .....
- 3.3 Servicegarantier med ekonomisk konsekvens .....
- 3.4 Företagskonsekvensbeskrivning i stadsplaneringen .....
- Målindikatorer och KPI:er .....
- **4. Strategiskt område 2: Trygghet som tillväxtfaktor** ..... s. 4
- 4.1 Trygghetspaket för näringslivet .....
- 4.2 Bekämpning av osund konkurrens .....
- Målindikatorer och KPI:er .....
- **5. Strategiskt område 3: Kompetensförsörjning och matchning** ..... s. 5
- 5.1 Marknadsstyrd utbildning .....
- 5.2 Entreprenörskap som nyckelkompetens .....
- 5.3 Malmömodellen för lärlingar .....
- Målindikatorer och KPI:er .....
- **6. Strategiskt område 4: Stadsplanering och infrastruktur** ..... s. 6
- 6.1 Markberedskap och expansion .....
- 6.2 Infrastruktur för 2030-talet .....
- 6.3 Malmö hamn som strategisk nod .....
- 6.4 Differentierat lokalutbud och kostnadseffektivitet .....
- Målindikatorer och KPI:er .....
- **7. Strategiskt område 5: Innovation, kapital och entreprenörskap** ..... s. 7
- 7.1 Ekosystem för tillväxt .....
- 7.2 Minskad kommunal undanträngning .....
- **8. Strategiskt område 6: Hållbar tillväxt och grön omställning** ..... s. 8
- 8.1 Cirkulär ekonomi och symbios .....
- **9. Strategiskt område 7: Bostadsmarknad och den nära staden** .....
- 9.1 15-minutersstaden som konkurrensfördel..... s. 9
- 9.2 Rörlighet och tillgänglighet på bostadsmarknaden.....
- **10. STRATEGISKT OMRÅDE 8: KULTURELLA OCH KREATIVA NÄRINGAR (KKN)..... s. 9**
- 10.1 Malmö som kreativt kraftcentrum.....
- 10.2 Ett levande kulturliv som tillväxtmotor.....
- **11. GENOMFÖRANDE, UPPFÖLJNING OCH ANSVARSUTKRÄVANDE..... s. 10**
- **11.1** Etappmål (Milestones)

# NÄRINGSLIVSPROGRAM FÖR MALMÖ STAD

**2026–2036**

**ETT FRIHETLIGT RAMVERK FÖR TILLVÄXT, ENTREPRENÖRSKAP OCH KONKURRENSKRAFT**

---

# 1. INLEDNING OCH VISION

Malmö stad står inför ett avgörande decennium. I en tid präglad av snabb teknologisk utveckling, global osäkerhet och skärpt regional konkurrens krävs ett tydligt och långsiktigt ledarskap. Detta näringslivsprogram utgör stadens strategiska färdplan för att under perioden 2026–2036 transformera Malmö till Sveriges mest dynamiska tillväxtmotor, stärka sin ställning i Öresundsregionen och bli en central nod i den nordeuropeiska gemenskapen.

Programmet markerar ett medvetet paradigmskifte i stadens näringslivspolitik. Vi lämnar en era av politisk detaljstyrning och selektiva branschsatsningar. Istället skiftas fokus till att konsekvent utveckla frihetliga och generella ramvillkor som gynnar *samtliga* företagare, oavsett bransch, storlek eller geografisk placering inom kommunen .

## 1.1 Vision 2036

År 2036 är Malmö en stad där företagandet utgör samhällets blodomlopp. Målet är tydligt: Malmö ska erbjuda ett företagsklimat i världsklass. I denna vision betraktas myndighetsutövning inte som en kontrollfunktion utan som en service, trygghet är en garanterad självklarhet och kompetensförsörjningen säkras genom valfrihet och direkt marknadsrelevans.

## 1.2 Utgångspunkter

Programmet vilar på tre fundamentala principer:

1. **Möjliggörande:** Kommunens roll är att undanröja hinder, samt aktivt stimulera företagande och näringslivsutveckling.
2. **Rättssäkerhet:** Förutsägbarhet och transparens ska prägla varje beslut.
3. **Tillväxt:** Ekonomisk tillväxt är förutsättningen för en stark välfärd och social-, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.

---

# 2. STRATEGISK ANALYS OCH NULÄGE (BASÅR 2026)

Vid programmets ikraftträdande befinner sig Malmö i ett paradoxalt och kritiskt läge. Staden besitter en enorm potential genom sin unga befolkning och geografiska närhet till Köpenhamn och kontinenten, men hämmas av strukturella systemfel.

## 2.1 Det relativa tappet

Trots goda förutsättningar underpresterar Malmö i nationella jämförelser. Staden rankas på plats 193 av 290 kommuner i Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet . En djupare analys av denna placering avslöjar allvarliga brister inom områden som kommunen själv förfogar över:

- **Service och bemötande:** Här återfinns Malmö på plats 256 av 290, vilket indikerar en förvaltningskultur som inte prioriterar företagarens perspektiv .
- **Attityder:** Förtroendet mellan staden och näringslivet är skadat. Politikers attityder rankas på plats 269 och tjänstepersoners på plats 256 .

## 2.2 Systemfel som tillväxthinder

Analysen identifierar två akuta hot mot stadens långsiktiga konkurrenskraft:

1. **Otrygghet:** Malmö rankas på plats 279 av 290 gällande trygghet och brottslighet. Detta är inte enbart en social fråga utan ett direkt ekonomiskt hinder som avskräcker investeringar.
2. **Dysfunktionell arbetsmarknad:** Staden har landets näst högsta arbetslöshet på 12,7 % samtidigt som företag upplever kompetensbrist. Detta, i kombination med en omfattande svart ekonomi, snedvrider konkurrensen för seriösa företag .

Programmet syftar till att systematiskt åtgärda dessa brister under en tioårsperiod .

---

# 3. STRATEGISKT OMRÅDE 1: REVOLUTION I MYNDIGHETSUTÖVNING OCH SERVICE

Malmö stad ska genomgå en kulturförändring från kontrollinstans till möjliggörande partner. Varje kontakt med staden ska präglas av en positiv servicekultur där målet alltid är att hitta lösningar inom ramen för gällande lagstiftning.

## 3.1 Implementering av Rättviksmodellen

För att öka effektiviteten och stärka förtroendet införs "Rättviksmodellen" fullt ut i hela kommunkoncernen.

**Efterhandsfakturering:** Inga tillsynsavgifter ska faktureras i förskott baserat på schabloner. Fakturering sker uteslutande i efterskott för faktiskt utförd tillsynstid .
**Ekonomiska incitament:** Denna modell skapar en direkt ekonomisk vinst för skötsamma företag (kortare tillsynstid ger lägre avgift) och tvingar kommunens förvaltningar till ökad effektivitet då ineffektiv tid inte kan debiteras.

## 3.2 "En väg in" – Digital och fysisk samordning

Fragmenteringen av kommunens tjänster ska upphöra.

- **Digital plattform:** "Företagets Mina Sidor" etableras som en heltäckande portal där företagaren ser status på alla sina ärenden (bygglov, serveringstillstånd, markanvisning) i realtid med tydliga tidslinjer. För att säkerställa högsta tekniska standard och kostnadseffektivitet ska staden i första hand upphandla marknadsledande lösningar eller integrera redan fungerande externa tjänster framför egen utveckling.
- **Skalbart lotsstöd:** Företagslotsarnas uppdrag breddas till att omfatta stöd för hela näringslivets bredd. För små och medelstora företag (SMF) ska lotsen fungera som en aktiv vägledare genom den kommunala beslutsprocessen för att minimera administrativa trösklar vid nystart och expansion.
- **Beslutskraftig samordning:** Vid komplexa ärenden som berör flera fackförvaltningar ges lotsen ett förstärkt mandat att proaktivt driva processen framåt. Syftet är att korta ledtiderna, eliminera motstridiga besked från olika myndighetsutövare och skapa en total förutsägbarhet för investeraren.

## 3.3 Servicegarantier med ekonomisk konsekvens

Staden inför skarpa servicegarantier. Om lagstadgade eller av kommunen utlovade handläggningstider överskrids ska avgiften reduceras stegvis eller slopas helt ("pengarna tillbaka"). Detta införs för att skapa ett tydligt internt tryck på att hålla ledtider.

## 3.4 Företagskonsekvensbeskrivning i stadsplaneringen

För att säkerställa att stadens fysiska utveckling inte sker på bekostnad av befintliga verksamheters driftvillkor, ska hänsynen till näringslivet integreras tidigt i alla planeringsprocesser.

- **Tvingande konsekvensanalys:** Vid framtagande av detaljplaner, trafikomläggningar eller infrastrukturprojekt ska en specifik "företagskonsekvensbeskrivning" upprättas. Denna ska analysera hur förslagen påverkar lokala företags logistik, kundflöden och tillgänglighet, exempelvis tillgång till garage och lastplatser.
  **Logistik- och tillgänglighetsgaranti:** Vid förändringar i kollektivtrafiknätet eller gaturummet ska tekniska nämnden och stadsbyggnadsnämnden säkerställa att befintliga företags kritiska infrastruktur bibehålls eller ersätts med likvärdiga lösningar för att undvika driftstörningar.

**Tidig dialog:** Innan beslut tas om fysiska förändringar som påverkar ett näringslivskluster ska berörda företag inbjudas till samråd i ett skede där deras synpunkter fortfarande kan påverka utformningen, i syfte att hitta lösningar som förenar stadens utveckling med företagets behov.

**Målindikatorer och KPI:er för 2036:**

- Ranking Service & Bemötande: Topp 30 (från plats 256) .
  Nöjd-Kund-Index (NKI): > 82 .
- Andel efterhandsfakturerad tillsyn: 100 % .

---

# 4. STRATEGISKT OMRÅDE 2: TRYGGHET SOM FUNDAMENTAL TILLVÄXTFAKTOR

Brottslighet är idag ett av Malmöföretagens största tillväxthinder. Utan fysisk säkerhet och rättvis konkurrens kan ingen fri marknad blomstra. Staden ska ta ett utökat ansvar för den situationella preventionen.

## 4.1 Trygghetspaket för näringslivet

**Certifiering av företagsområden:** I nära samarbete med Polismyndigheten och fastighetsägare ska staden systematiskt trygghetscertifiera industri- och verksamhetsområden. Åtgärderna inkluderar förstärkt belysning, kameraövervakning, rondering och "Crime Prevention Through Environmental Design" (CPTED) .
**Nolltolerans mot mängdbrott:** Staden ska genom samverkansavtal med polisen verka för en prioritering av inbrott, skadegörelse och stölder mot näringslivet. Dessa brott får inte avskrivas rutinmässigt då de eroderar lönsamheten för småföretagare.

## 4.2 Bekämpning av osund konkurrens

Malmö stad ska vara en garant för rättvis konkurrens. Staden ska särskilt fokusera på att motverka välfärdskriminalitet och systemexploatering, såsom arbetslivskriminalitet och svartarbete, då dessa dränerar det allmänna på resurser och slår ut seriösa lokala företag

- **Skärpta upphandlingskrav:** Kommunen ska radikalt öka kontrollfrekvensen vid upphandling och tillståndsgivning. Syftet är att säkerställa att inte en enda skattekrona går till oseriösa aktörer eller företag med koppling till organiserad brottslighet .
- **Myndighetssamverkan:** En permanent arbetsgrupp (Miljöförvaltning, Skatteverket, Polis, Räddningstjänst) inrättas för att genomföra gemensamma tillslag mot verksamheter som snedvrider konkurrensen.

**Målindikatorer och KPI:er för 2036:**

- Ranking Brott & Otrygghet: Topp 50 (från plats 279) .
- Andel företag utsatta för brott: < 10 % .
- Antal trygghetscertifierade områden: Samtliga stora verksamhetsområden .

---

# 5. STRATEGISKT OMRÅDE 3: KOMPETENSFÖRSÖRJNING OCH MATCHNING

För att bryta den höga arbetslösheten måste utbildningssystemet synkroniseras med näringslivets faktiska behov, snarare än att styras av gamla strukturer eller slentrian. Ska Malmö bli en attraktiv företagsstad behöver också för- och grundskolan stärkas så att fler elever når behörighetskraven.

## 5.1 Marknadsstyrd utbildning

- **Omdimensionering:** Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen får i uppdrag att genomföra en kraftig omfördelning av utbildningsplatser. Resurser ska flyttas från teoretiska och samhällsvetenskapliga program med låg efterfrågan till yrkesprogram och tekniska utbildningar där brist råder.
- **Strategisk lokalisering:** För att höja yrkesutbildningarnas status och öka söktrycket ska planeringen av framtida yrkesgymnasier prioriteras till attraktiva och centrala lägen i staden. Genom att placera utbildningar i moderna lokaler nära näringslivskluster och i anslutning till 15-minutersstadens noder, integreras eleverna i stadens affärsliv och utbildningarnas attraktionskraft stärks.
- **YH-hubb Malmö:** Staden ska agera proaktivt för att locka fler Yrkeshögskoleutbildningar (YH) till Malmö. Strategiskt fokus ska ligga på sektorer som energi, digitalisering och avancerad logistik.

## 5.2 Entreprenörskap som nyckelkompetens

- **UF-garanti:** Malmö ska bli Sveriges främsta kommun för Ung Företagsamhet (UF). Målet är att 40 % av alla gymnasieelever ska driva UF-företag senast 2036. Forskning visar att detta ökar elevernas anställningsbarhet och benägenhet att starta företag senare i livet.

## 5.3 Malmömodellen för lärlingar

För att nå de grupper som står längst från arbetsmarknaden införs ett strukturerat lärlingssystem inspirerat av schweizisk modell.

- **Branschsamverkan:** Skolan tecknar långsiktiga lärlingsavtal med lokala företag där elever tillbringar 2–3 dagar i veckan på arbetsplatsen.
- **Incitament:** Staden erbjuder handledarutbildning och tydliga ramvillkor för att sänka trösklarna för företag att ta emot lärlingar.
- **Lokal anpassning:** Fokus läggs på bristyrken inom bygg, logistik, gröna tekniker och kreativa näringar.

**Målindikatorer och KPI:er för 2036:**

- Andel gymnasieelever som driver UF: 40 % .
- Arbetslöshetsgrad: Lägre än riksgenomsnittet .
- Matchningsgrad (Regional ranking): Topp 5.

---

# 6. STRATEGISKT OMRÅDE 4: STADSPLANERING OCH INFRASTRUKTUR

Malmö ska vara en stad där företag ges fysiskt utrymme att växa och expandera. Detta kräver en långsiktig planering som prioriterar verksamhetsmark och internationell integration .

## 6.1 Markberedskap och expansion

Brist på detaljplanerad mark får aldrig vara ett hinder för etablering.

- **Strategisk markreserv:** Staden ska vid varje givet tillfälle ha en planberedskap för verksamhetsmark som motsvarar minst sju års beräknad efterfrågan .
- **Processoptimering:** Genomsnittstiden för detaljplaneprocesser ska kortas drastiskt genom digitalisering och parallella processer .

## 6.2 Infrastruktur för 2030-talet

- **Fehmarn Bält-effekten:** Från ca 2029 kortas restiden till Hamburg till tre timmar. Vi ska proaktivt utveckla logistik- och distributionshubbar i hamnområdet och östra Malmö för att kapitalisera på de nya godsflödena.
- **Öresundsmetron:** Staden fortsätter intensivt arbetet för att en metro till Köpenhamn ska stå klar omkring 2035–2040. Detta projekt är avgörande för att förstora den gemensamma arbetsmarknaden med 500 000 personer och knyta samman regionens forskning .

## 6.3 Malmö hamn som strategisk nod

Malmö hamn är utsedd till en "Core-hamn" inom EU:s transportinfrastruktur. Staden ska maximera denna potential genom att stärka hamnens roll som en strategiskt viktig länk i unionens logistikkedja, vilket skapar betydande tillväxtmöjligheter för det lokala näringslivet

## 6.4 Differentierat lokalutbud och kostnadseffektivitet

För att Malmö ska vara en stad för alla typer av företag krävs en strategisk planering som säkrar tillgång till lokaler i olika prisklasser och med varierande funktionalitet.

- **Bevarande av bruksvärden:** Staden ska i sin planering vara restriktiv med att omvandla äldre industri- och lagerområden till bostäder eller högpresterande kontorsytor. Genom att bevara det befintliga beståndet säkras tillgången på prisvärda lokaler för småföretag, hantverkare och serviceverksamheter som städ- och byggfirmor.
- **Markanvisningar med funktionskrav:** Vid försäljning eller upplåtelse av kommunal mark ska markanvisningsvillkoren kunna inkludera krav på enklare råytor eller flexibla lokallösningar. Syftet är att möjliggöra lägre hyresnivåer genom att reducera onödigt kostsamma inredningsval i tidiga skeden.

**Målindikatorer och KPI:er för 2036:**

- Marknadsförsörjning (index): > 85 % .
- Handläggningstid detaljplaner: < 12 månader .
- Infrastrukturinvesteringar: + 25 % jämfört med basnivå .

---

# 7. STRATEGISKT OMRÅDE 5: INNOVATION, KAPITAL OCH ENTREPRENÖRSKAP

Malmö ska utvecklas från att vara en start-up stad till att även bli en "scale-up stad". En plats där företag inte bara startar utan också får förutsättningar att växa.

## 7.1 Ekosystem för tillväxt

- **Samverkan med kapitalet:** Malmö stad ska stödja uppbyggnaden av regionala kapitalnätverk där privat riskkapital och offentliga medel kan samverka. Syftet är att säkra finansiering i tidiga tillväxtfaser .
- **Breddning av kapitaltillgången:** Staden ska verka för att kapitalnätverken även omfattar sektorer utanför den traditionella tech-sektorn. Genom att facilitera mötesplatser

mellan kreditgivare och företag inom exempelvis bygg, städ och service, ska trösklarna sänkas för dessa branscher att erhålla rörelse- och tillväxtkapital för att kunna skala upp sin verksamhet, investera i maskinparker eller genomföra generationsskiften.
**Minc som global hubb:** Inkubatorn Minc ska ges ett reviderat uppdrag att bli en ledande nordeuropeisk innovationsplattform med tydligt fokus på kommersialisering och export.

### 7.2 Minskad kommunal undanträngning

En sund marknadsekonomi kräver att det offentliga inte konkurrerar med det privata. Kommunen ska fokusera på sin kärnverksamhet och fungera som en stark sammanhållande kraft för samverkan. Genom att skapa arenor för dialog och nätverk mellan offentliga och privata aktörer möjliggörs en gemensam kraftsamling för stadens utveckling

- **Översyn av verksamhet:** En systematisk genomlysning av all kommunal verksamhet ska genomföras. Målet är att öka andelen entreprenader till minst 25 % senast 2036 för att öppna upp marknaden för privata aktörer.
- **Utmanarrätt:** En modell för "utmanarrätt" införs, där privata företag har rätt att utmana kommunal egenregi om de kan påvisa högre kvalitet eller lägre kostnad.

---

## 8. STRATEGISKT OMRÅDE 6: HÅLLBAR TILLVÄXT OCH GRÖN OMSTÄLLNING

Hållbarhet är en integrerad del av Malmös tillväxtstrategi. Den gröna omställningen ses inte som en belastning utan som en affärsmöjlighet för Malmös näringsliv.

### 8.1 Cirkulär ekonomi och symbios

**Industriell symbios:** Staden ska aktivt mäkla kontakter mellan industriföretag i hamnen och Fosie för att skapa flöden där den enas avfall blir den andres råvara (t.ex. spillvärme, processvatten).
**Klimatneutralt byggande:** Genom markanvisningstävlingar ska staden premiera byggaktörer som utvecklar innovativa, klimatneutrala lösningar, vilket driver teknikutveckling lokalt.

---

# 9. STRATEGISKT OMRÅDE 7: BOSTADSMARKNAD OCH DEN NÄRA STADEN

En fungerande bostadsmarknad är en förutsättning för en fungerande arbetsmarknad. För att Malmös företag ska kunna rekrytera nyckelkompetens måste staden erbjuda en livsmiljö som minimerar friktion och maximerar livskvalitet. Malmös kompakta struktur ska nyttjas för att skapa en marknadsledande tillgänglighet.

**9.1 15-minutersstaden som konkurrensfördel.** Malmö ska kapitalisera på sin geografiska täthet genom att utvecklas enligt principen om 15-minutersstaden. Målet är att arbete, bostad, skola och service ska vara tillgängligt inom 15 minuter med cykel eller kollektivtrafik.

- **Livspusslet:** För den moderna talangen är tid den dyraste resursen. Genom att planera för blandstad, där kontor, bostäder och service blandas i samma kvarter, erbjuder Malmö en effektiv vardag som större konkurrerande städer inte kan matcha. Detta är ett direkt argument för att locka huvudkontor och spetskompetens.

**9.2 Rörlighet och tillgänglighet på bostadsmarknaden.** Bostadsbrist får aldrig utgöra ett glastak för företagens expansion. Staden ska verka för hög rörlighet genom ett varierat utbud.

- **Prioritering av hyresrätter:** En fungerande hyresmarknad är strategiskt avgörande för att nyanställda snabbt ska kunna flytta till staden. Staden ska i markanvisningar premiera aktörer som bygger kostnadseffektiva hyresrätter och "företagsbostäder"
- (corporate apartments) för internationell expertis.

**Målindikatorer och KPI:er för 2036:**

- **Tillgänglighetsindex:** 80% av Malmöborna ska ha tillgång till arbete och basservice inom 15 minuter.
  **Nöjdhetnyinflyttade:** > 90% av nyrekryterad kompetens upplever att bostadssituationen löst sig smidigt.
  **Byggtakt:** Bostadsproduktionen ska matcha eller överstiga sysselsättningstillväxten.

---

# 10. STRATEGISKT OMRÅDE 8: KULTURELLA OCH KREATIVA NÄRINGAR (KKN)

Malmös identitet som en ung och kreativ stad är en ekonomisk motor. De kulturella och kreativa näringarna är inte bara en betydande exportsektor, utan avgörande för att bygga den "stadspuls" och attraktivitet som krävs för att locka investeringar och besökare.

**10.1 Malmö som kreativt kraftcentrum** Staden ska aktivt stärka förutsättningarna för klusterbildningar inom spelutveckling, design, media och arkitektur.

- **Tillväxtmiljöer:** Staden ska säkerställa tillgång till flexibla lokaler och kreativa hubbar i anslutning till 15-minutersstadens noder, där nystartade bolag inom KKN-sektorn kan växa och samverka med etablerat näringsliv.

- **Evenemangsstaden:** Genom att underlätta för stora publika evenemang och kongresser stärks besöksnäringen. Staden ska ha en "ja-sägande" attityd till tillståndsgivning för kultur i det offentliga rummet.

**10.2 Ett levande kulturliv som tillväxtmotor** Ett dynamiskt kulturliv och en levande restaurangscen är hårdvaluta i kampen om global talang. Malmö ska bejaka "dygnet-runt-staden".

- **Tillåtande regelverk:** Bullerkrav och regleringar ska balanseras mot behovet av en levande stadskärna. Staden ska verka för generösa öppettider och se kulturlivet som en del av näringslivets ekosystem, inte som en störning.

**Målindikatorer och KPI:er för 2036:**

- **SysselsättningKKN:** Antalet sysselsatta inom sektorn ska öka med 40% jämfört med 2026.
- **Internationellranking:** Malmö ska rankas topp 5 i norra Europa som "Creative City".
- **Etableringar:** Ökat antal internationella företagsetableringar som anger stadens "vibe" och kulturutbud som avgörande faktor.

---

# 11. GENOMFÖRANDE, UPPFÖLJNING OCH ANSVARSUTKRÄVANDE

Ett program är verkningslöst utan implementering. För att visionen ska bli verklighet krävs en strikt styr- och uppföljningsmodell.

## 11.1 Etappmål (Milestones)

Genomförandet delas in i tre strategiska etapper:

1. **Etapp 1 (2026–2029): "Förtroenderesan".** Fokus ligger på att implementera Rättviksmodellen, korta handläggningstiderna och genomföra den första externa mätningen som bekräftar ett trendbrott i attityder .
2. **Etapp 2 (2030–2033): "Integrationsresan".** Utvärdering av Fehmarn Bält-förbindelsens effekter på logistiknäringen. Full utbyggnad av trygghetscertifierade områden ska vara klar .
3. **Etapp 3 (2034–2036): "Ledarskapsresan".** Malmö når topplaceringar i nationella rankingar. Staden har etablerat sig som regionens motor. Öresundsmetron närmar sig realisering.

## 11.2 Ansvarsfördelning och incitament

**Nämndernas ansvar:** Varje facknämnd (Tekniska, Stadsbyggnad, Miljö, Kultur, Arbetsmarknad etc.) ska i sin årliga verksamhetsplan ha tidssatta och mätbara mål direkt kopplade till detta näringslivsprogram.
**Lönekoppling:** Resultatet i de årliga enkäterna från Svenskt Näringsliv och SKR (Insikt) ska utgöra ett kriterium vid lönesättningen av stadens förvaltningschefer. Detta säkrar ett genuint tjänstemannaansvar för företagsklimatet .

Detta program ska revideras i sin helhet år 2031 för att kalibrera insatserna mot omvärldsläget, men de övergripande målsättningarna för 2036 ligger fast.

FRIARE

GRÖNARE

ROLIGARE