

TRÄFFBILDSANALYS 2019

Bilaga till Delårsrapport 2019

Innehållsförteckning

Sammanfattning av träffbilden.....	3
En ung, global och modern stad.....	4
En stad för näringsliv och arbete	5
En stad för barn och unga	5
En öppen stad.....	6
En jämlik stad	6
En trygg stad.....	7
En aktiv och kreativ stad.....	7
En ekologiskt hållbar stad	8
En stad med bra arbetsvillkor	10

Sammanfattning av träffbilden

Med utgångspunkt i de mål som nämnder och bolag har formulerat för 2019 redovisas nedan en analys av den samlade träffbilden i förhållande till kommunfullmäktigemålen. Fokus för analysen är hur väl nämndernas och bolagens mål överensstämmer med kommunfullmäktigemålen. Med undantag för *En ung global stad* (där träffbilden anses svår att bedöma) är träffbilden relativt god eller god för samtliga kommunfullmäktigemål. Nämndernas/bolagens målformuleringar bedöms således sammantaget bidra till att svara mot respektive kommunfullmäktigemål, vilket ger förutsättningar för måluppfyllelse om samtliga nämnder och bolag klarar de målsättningar de satt upp för 2019.

Några av de utvecklingsområden som bedöms vara särskilt viktiga för arbetet framåt är:

- Liksom förra året framkommer ett större fokus på insatser inom arbetsmarknadsområdet än inom näringslivsområdet och med tanke på behovet av ökad sysselsättning/minskad arbetslöshet för Malmöborna krävs en bättre balans mellan kommunfullmäktiges kärnområden inom målområdet som berör *arbete* och *näringsliv*. En obalans kan dock ha att göra med att fler nämnders ansvarsområden berör arbetsmarknaden än näringslivsområdet.
- Inom *En stad för barn och unga*, har skolnämnderna en viktig roll för att alla barn och unga i Malmö ska ha tillgång till en likvärdig utbildning av hög kvalitet. Personalens kompetens i mötet med barnen anges av flera nämnder som en förutsättning och tillgången till personal med rätt kompetens är den största utmaningen i det fortsatta arbetet.
- En av utmaningarna avseende kommunfullmäktigemålet *En öppen stad* är att målområdet är av horisontell karaktär och bör genomsyra samtliga nämnders och bolags verksamheter. Ett fortsatt arbete för att integrera tvärsektoriella frågor i ordinarie processer och strukturer är därför av betydelse. Detta framgår också i beslutet om den förändrade modellen för styrning, ledning och utveckling med mål (STK-2019-94).
- Myndighetsutövning innebär ofta att avvägande måste göras mellan olika intressen. Inom *En jämlik stad* lyfts vikten av utbildning, information och dialog förvaltningar emellan för att minska risken för mål- och intressekonflikter.
- När det gäller kommunfullmäktigemålet inom *En trygg stad* tolkar nämnderna/bolagen begreppen på olika sätt utifrån sina respektive uppdrag. Begreppen "trygghet" och "säkerhet" är nära förknippade med varandra och det kan vara svårt att särskilja dem. Dessutom är trygghet en känsla hos varje individ kopplat till tid och plats. Framgångsfaktorer för en positiv utveckling inom ramen för målet omfattar främst samverkan, utbildning, beteendepåverkan och åtgärder i den fysiska miljön.
- För att alla Malmöbor ska ges förutsättningar för att delta i fritids- och kulturlivet behöver likvärdighet i utbud och geografisk spridning säkerställas. Ett sådant fokus syns tydligt inom en *En aktiv och kreativ stad* och arbetet behöver fortsätta även framåt.
- Den fysiska planeringen är en central process för att skapa en hållbar, attraktiv och tillgänglig stad. Inom *En ekologiskt hållbar stad* framgår tydligt att flertalet av stadens nämnder bidrar till planeringsprocessen genom att föra fram sina verksamheters perspektiv och sina målgruppers behov. Det visar på behovet av ett fortsatt arbete för att stärka samverkan mellan stadens nämnder och bolag för att fler perspektiv och behov ska vägas in i den fysiska planeringsprocessen.
- Inom *En stad med bra arbetsvillkor* är kompetensförsörjningen fortsatt den största utmaningen, särskilt inom skolnämnderna. Där finns också en risk för målkonflikt mellan grundskolenämnden och förskolenämnden utifrån båda nämnders behov av att rekrytera forskollärare.

En ung, global och modern stad

Kommunfullmäktigemål: Malmöborna ska kunna känna sig stolta över sin unga, globala och moderna stad där frågor om jämlikhet, jämställdhet, antidiskriminering, miljö och delaktighet står högt på dagordningen.

Nämnds/bolagsmålets träffbild i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Alla nämnders/bolags mål har koppling till kommunfullmäktigemålet ”en ung, global och modern stad” och tillsammans fångar nämnderna och bolagen i princip in alla delar av kommunfullmäktigemålet. Men målet innehåller flera olika perspektiv, däribland *delaktighet, jämställdhet, jämlikhet, antidiskriminering* och *miljö* och på grund av målets bredd är det svårt att uttala sig om träffbild. Det finns en risk att bredden av perspektiv bidrar till att den utveckling som skulle kunna följa av det unika med målet riskerar att utebli. Vissa nämnder och bolag förklarar i större utsträckning än andra hur deras mål bidrar till kommunfullmäktigemålet. Exempelvis lyfter överförmyndarnämnden att de genom sitt mål bidrar till ökad delaktighet och att de bidrar till kommunfullmäktigemålet genom digitalisering. De delar av kommunfullmäktigemålet som handlar om antidiskriminering och jämställdhet omnämns inte i målformuleringarna vilket sannolikt kan bero på att målet *En öppen stad* omfattar dessa perspektiv.

Eftersom målet innehåller många delar finns det ett behov av att nämnderna/bolagen förklarar hur de tolkar målet och hur de utifrån den tolkningen kan bidra till måluppfyllelse. Generellt sett är det svårt att uttala sig om nämndernas och bolagens ambitionsnivå eftersom det förutsätter större insikt i var och en av deras förutsättningar, kapacitet och utgångsläge.

Samverkan, synergier och målkonflikter

Ett flertal nämnder har delaktighet och inflytande högt på sina agendor, vilket kan få en förstärkande effekt på den samlade förflyttningen för målområdet. Ett redskap för ökad delaktighet, som flera av nämnderna/bolagen lyfter, är fortsatt digitalisering av tjänster. Digitaliseringen väntas bidra till bättre service till nämndernas och bolagens målgrupper, men medan många Malmöbor upplever en känsla av ökad delaktighet finns det grupper i samhället som inte har tillgång till internet och riskerar att hamna i utanförskap. Denna målkonflikt behöver hanteras för att kommunen ska fortsätta vara tillgänglig för alla Malmöbor.

Flera nämnder betonar vikten av samverkan för att nå måluppfyllelse. Exempelvis har hälsa-, vård- och omsorgsnämnden beskrivit ett strukturerat arbete med kunskapsallianser. Förskolenämnden skriver att samverkan och samarbete med övriga nämnder är grundläggande för måluppfyllelsen och genom nära samverkan med grundskolenämnden och gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden skapas förutsättningar för barnens väg genom utbildningssystemet. Ytterligare ett gott exempel på samverkan är det som kulturförvaltningen och fritidsförvaltningen gör inom ramen för undersökningen *Ung livsstil*. Undersökningen syftar till att ta reda på mer om barn och ungas fritids- och kulturvanor, som i nästa steg blir ett underlag för hur nämnderna utformar sina verksamheter. Utifrån nämndernas och bolagens rapportering verkar det dock finnas anledning att (där det är ändamålsenligt) förstärka samverkan vid framtagande av mål. Samverkan sker idag främst efter att målen är satta.

Förändringar och åtgärder sedan föregående år

Generellt sett ses en positiv utveckling hos flera nämnder och bolag i hur de beskriver att deras mål kommer att bidra till kommunfullmäktigemålet. Fortsatt har flertalet nämnder satt mål om ökad delaktighet men utifrån rapporteringen tycks också delaktighetsarbetet i sig ha utvecklats. Ett exempel på det är stadsbyggnadsnämnden som utsett en delaktighetsledare med uppgift att utveckla förvaltningens delaktighetsarbete. Den samlade bilden är att nämnderna har ambitiösa mål och stadens nämnder/styrelser lyckas utifrån detta väl i att sätta frågor om jämlikhet, jämställdhet, antidiskriminering, miljö och delaktighet högt på dagordningen. I ett fortsatt arbete behövs analyser av hur väl kommunen lyckas öka jämlikheten, jämställdheten etc genom dessa målsättningar.

En stad för näringsliv och arbete

Kommunfullmäktigemål: Malmöborna ska ha tillgång till en växande arbetsmarknad och ges förutsättningar för självförsörjning

Nämnds/bolagsmålens träffbild i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Träffbilderna är i stort sätt oförändrad från föregående period utan högre ambitionsnivå men fortsatt relativt god. Liksom förra året framkommer ett större fokus på insatser inom arbetsmarknadsområdet än inom näringslivsområdet, vilket kan anses vara en utmaning med tanke på frågornas nära relation.

Samverkan, synergier och målkonflikter

Samverkan mellan förvaltningar, bolag, regionala aktörer, näringslivet och civilsamhället anses av stadens nämnder och bolag vara en viktig förutsättning för uppfyllelse av kommunfullmäktigemålet. Större synergieffekter skulle kunna uppnås om flera förvaltningar och bolag tog fram gemensamma mål angående exempelvis sociala villkor vid upphandlingar. Malmö stads nämnder och bolag har fått i uppdrag att implementera de globala målen i sin verksamhet. Det är få nämnder och bolag som har kopplat sina åtaganden inom kommunfullmäktigemålet till de globala målen. Implementeringen av Agenda 2030 kan dock ske på fler sätt.

Förändringar och åtgärder sedan föregående år

När det gäller nämndernas och bolagens mål, indikatorer och målvärden är bedömningen att ambitionsnivån i flesta fall är densamma som föregående år.

En stad för barn och unga

Kommunfullmäktigemål: Malmös barn och unga ska få det stöd och den utbildning de behöver för att växa upp under trygga och jämlika förhållanden och utveckla sin fulla potential.

Nämnds/bolagsmålens träffbild i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Träffbilderna för kommunfullmäktigemålet är goda. Målet omfattar nämndernas kompensatoriska uppdrag vilket i sig innebär olika utmaningar utifrån varje nämnds eller bolags verksamhetsområde. Arbetsmarknads- och socialnämnden ansvarar för att tillhandahålla förebyggande och uppsökande insatser för barn och unga för att förhindra att barn och ungdomar far illa. Arbetet sker i samverkan med andra förvaltningar. För måluppfyllelsen av kommunfullmäktigemålet har skolnämnderna en viktig roll för att alla barn och unga i Malmö ska ha tillgång till en likvärdig utbildning av hög kvalitet. Personalens kompetens i mötet med barnen anges av flera nämnder som en förutsättning för måluppfyllelse vilket är en utmaning då flera yrkesgrupper är nationellt bristyrken, exempelvis förskollärare och lärare. Tillgången till personal med rätt kompetens är den största utmaningen i det fortsatta arbetet.

Samverkan, synergier och målkonflikter

De flesta nämnder och bolag anger att det inte finns målkonflikter utan istället nämns ett flertal synergieffekter som uppstår främst genom dialog och samverkan. Kulturnämnden och fritidsnämnden arbetar med nya arbetssätt och dialogformer för att därigenom bättre förstå barn och ungas behov i Malmö. Det finns dock utmaningar utifrån varje nämnds verksamhetsområde och miljö- och kulturkommittén menar även att en målkonflikt kan uppstå i de fall miljö- och kulturkommittén fattar myndighetsbeslut i samband med anmälningsprocessen av skola/förskola, i de fall lokalisering bedöms vara olämplig. Detta kan försena byggstarten.

Förändringar och åtgärder sedan föregående år

Övergripande är målen desamma som föregående år och ska betraktas som långsiktiga. Inga påtagliga förändringar har skett förutom att några nämnders tidigare åtaganden har omarbetats till målindikatorer för att underlätta måluppföljningen. Flertalet nämnder rapporterar att de stärker styr- och ledningssystemet, bland annat utifrån barnkonventionen, för att förbättra förutsättningarna för personalens möjligheter att arbeta efter de krav lagstiftning och nationella styrdokument kräver.

En öppen stad

Kommunfullmäktigemål: Malmö ska vara en öppen, jämställd och inkluderande stad, fri från diskriminering, där alla ges lika rättigheter och möjligheter och där mångfalden är en tillgång.

Nämnds/bolagsmålen träffbild i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Nämnderna har antagit något färre mål 2019 jämfört med tidigare år. Bedömningen är att detta inte skett på bekostnad av en lägre ambitionsnivå. Snarare har målen förtydligats något och i högre grad anpassats till nämndernas/bolagens ordinarie verksamheter. Några undantag finns dock och vissa av de nämnder/bolag som valt att inte anta några nämndsmål för 2019 har inte beskrivit anledningen till detta. Träffbild för målet bedöms vara god.

Något som nämnts i samband med tidigare års redovisningar är att en av utmaningarna avseende kommunfullmäktigemålet *En öppen stad* är att målområdet är av horisontell karaktär och bör, för att staden ska kunna tala om god måluppfyllelse, genomsyra samtliga nämnders och bolags verksamheter. Perspektiven kan även bidra till att andra kommunfullmäktigemål uppnås. Det finns till exempel anledning till att perspektiven jämställdhet och antidiskriminering synliggörs i analysen av och i arbetet med kommunfullmäktigemålet *En trygg stad*.

Det framgår inte tydligt hur/om nämnderna samverkar för att förstärka måluppfyllelsen och nämnderna rapporterar inte om några synergier eller målkonflikter.

En jämlik stad

Kommunfullmäktigemål: Malmöbor med behov av stöd och hjälp ska bemötas med respekt och ges förutsättningar för en meningsfull tillvaro med inflytande över sin vardag och i samhället

Nämnds/bolagsmålen träffbild i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Träffbild för kommunfullmäktigemålet är god och har förbättrats något i jämförelse med föregående år. Ett ökat antal nämnder och bolag väljer att minska antalet nämndsmål till förmån för fullmäktigemålet. Nämnderna och bolagen har realistiska ambitioner med direkt koppling till målområdet och benämner stadens utmaningar på ett relevant sätt. Hälsa-, vård och omsorgsnämnden har knutit nämndsmålen till Agenda 2030-arbetet, genom att ange aktuella globala mål och delmål.

Samverkan, synergier och målkonflikter

Nämnderna och bolagen anger att det inte finns målkonflikter utan istället nämns ett flertal synergieffekter som uppstår främst genom dialog och samverkan. Det finns dock utmaningar utifrån varje nämnds verksamhetsområde, myndighetsutövningen innebär ofta att avvägande måste göras mellan olika intressen, exempelvis i stadsbyggnadsprocessen eller i biståndshandläggningen, som kan stå i konflikt med delaktighet och inflytande. Utbildning, information och dialog med berörda förvaltningar är ett sätt att minska risken för mål- och intressekonflikter.

Förändringar och åtgärder sedan föregående år

Målområdets omfattning medger inga större förändringar sedan föregående år utan ska ses långsiktigt. Vissa förändringar har gjorts i syfte att få en starkare träffbild mot fullmäktigemålet och för att kunna mäta effekterna av de åtaganden som beslutats.

En trygg stad

Kommunfullmäktigemål: I Malmö ska alla känna sig trygga och vara säkra såväl i hemmet som i stadens offentliga rum.

Detta kommunfullmäktigemål är visionärt och omfattar alla målgrupper för stadens nämnder och bolag eftersom det gäller oavsett var man befinner sig i staden (hemmet, utomhus, lokaler etc). För att vägleda nämnder och bolag beskriver kommunfullmäktige att *upplevd trygghet och faktisk säkerhet ytterst handlar om den enskildes tillit, sociala förankring och delaktighet*. Utifrån detta lyfter kommunfullmäktige dessutom ett antal särskilda utmaningar och prioriterade områden, nämligen: *ungdomar i riskzonen, organiserad brottslighet, kvinnofrid och våld i nära relationer, hatbrott, drogförebyggande insatser och säkerhet i trafiken och i den offentliga miljön*.

Utöver konstaterandet om tillit, förankring och delaktighet, och de uttalade prioriteringarna ovan, kopplas även till kommunfullmäktigemålet ett antal ”inriktningar” för 2019. Där nämns bland annat investeringar i den fysiska miljön, stärkt tillsyn mot verksamheter med kopplingar till kriminalitet, ”metoden” *Business Improvement Districts* (BID) samt styrmodellen *Communities That Care* (CTC).

Bedömningen är att träffbilden är relativt god och generell sett tar nämnder och bolag utgångspunkt i sina respektive verksamheter. Samtidigt håller nämndsmålen i flera fall en hög abstraktionsnivå och i vissa fall saknas en tydlig koppling till kommunfullmäktigemålet. Nämndsmålen handlar främst om brukares/elevs/barns upplevda trygghet inom verksamheterna (tex *eleverna ska känna sig trygga i skolan*). Vissa nämnder har en tydlig koppling till nyckelbegreppen i kommunfullmäktigemålet. Detta gäller exempelvis arbetsmarknads- och socialnämnden, som genom sitt mål *”aktivt ska medverka till att skapa trygghet i hemmet och i det offentliga rummet”*. Utöver detta förekommer nyckelbegreppen som återfinns i kommunfullmäktiges formuleringar inte i nämndernas mål i särskilt stor omfattning– till exempel ungdomar i riskzonen, organiserad brottslighet, kvinnofrid, hatbrott, drogförebyggande insatser och säkerhet i trafiken och i den offentliga miljön.

Kommunfullmäktigemålet är brett och omfattar alla målgrupper för stadens nämnder och bolag. Trots detta finns det nämnder och bolag som inte har formulerat mål och inte heller beskrivit varför de valt att inte sätta mål. Slutligen är det viktigt att poängtera att begreppen ”trygghet” och ”säkerhet” är nära förknippade med varandra och det kan vara svårt att särskilja dem. Dessutom är trygghet en känsla hos varje individ kopplat till tid och plats, vilket kan bidra till att nämnder och bolag tolkar målet på olika sätt utifrån sina respektive uppdrag. Framgångsfaktorer för en positiv utveckling inom *En trygg stad* omfattar främst samverkan, utbildning, beteendepåverkan och åtgärder i den fysiska miljön.

En aktiv och kreativ stad

Kommunfullmäktigemål: I Malmö ska alla kunna utvecklas och stärkas med hjälp av en meningsfull fritid och kultur.

Nämnds/bolagsmålen träffbild i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Målet handlar främst om att skapa ett meningsfullt fritids- och kulturliv för alla Malmöbor, vilket innebär att nämnder och bolag sammantaget behöver säkerställa ett utbud som når alla målgrupper och med bra geografisk spridning. Träffbilden för målet bedöms vara relativt god.

Arbetsmarknads- och socialnämnden, Grundskolenämnden och Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden omfattar verksamheter som redan gör mycket för att bidra till malmöbornas fritids- och kulturliv. Bedömningen är därför att de med fördel skulle kunna göra en tydligare beskrivning av hur de bidrar till att nämndernas målgrupper utvecklas och stärks med hjälp av meningsfullt fritids- och kulturliv.

Bedömningen är att samtliga nämnder som når ut till stora målgrupper i syfte att utveckla och stärka dem (särskilt socialnämnderna och skolnämnderna) med fördel kan samverka i större utsträckning med de nämnder och bolag som arbetar med utbud inom kultur och fritid (främst kulturnämnden, fritidsnämnden och tekniska nämnden, Malmö Stadsteater och Malmö Live) i både framtagande av mål och genomföranden av åtaganden.

En meningsfull fritid och deltagande i kulturlivet kan också bidra till måluppfyllelse på andra områden, särskilt *En stad för barn och unga*, *En öppen stad*, *En jämlik stad* och *En trygg stad*. Måluppfyllelse inom dessa målområden ger omvänt förutsättningar för en positiv utveckling inom *En aktiv och kreativ stad*. Tryggheten i det offentliga rummet (*En trygg stad*) är till exempel centralt för att malmöborna ska kunna ta del av eller delta i ett meningsfullt fritid- och kulturliv. Likväl som ett ökat kultur- och fritidsliv bidrar till ökad trygghet i staden.

Samverkan, synergier och målkonflikter

Nämnderna har inte i så stor utsträckning identifierat eller rapporterat målkonflikter. Några nämnder redogör dock för *tänkbara* konflikter, exempelvis stadsbyggnadsnämnden, servicenämnden och tekniska nämnden när det gäller exempelvis efterfrågan på ytor för fritid och kulturaktiviteter samtidigt som det finns ett behov av ytor för bostadsbyggande. Inom målområdet vore det även önskvärt med tydligare (och fler) kopplingar till kulturstrategin och tillhörande handlingsplan.

Förändringar och åtgärder sedan föregående år

Några nämnder och bolag har gjort justeringar i nämndsbudget 2019. Det handlar bland annat om förändringar vad avser antalet mål och justering av indikatorer och åtaganden. Kulturnämnden har till exempel utökat antalet nämndsmål i 2019 års budget och de nya nämndsmålen är inriktade på infrastrukturen för Malmös kulturutövare, respektive kulturarven i staden. Avsaknaden av indikatorer och tillräcklig beskrivning av nämndsmålen resulterar dock i en något bristfällig logik. För några nämnder och bolag som valt att inte sätta mål saknas en beskrivning av anledningen till detta.

En ekologiskt hållbar stad

Inom detta målområde finns två kommunfullmäktigemål. Det första fokuserar på att skapa en hållbar stadsstruktur för en växande befolkning, medan det andra uttrycker ambitionen om en hälsofrämjande och klimatsmart stad där det är enkelt att göra hållbara val.

Kommunfullmäktigemål: Malmö stad ska skapa en hållbar stadsstruktur för en växande befolkning och fortsätta utvecklas som en attraktiv och tillgänglig stad.

På ett övergripande plan bedöms träffbilderna vara god eftersom nämnderna och bolagen antagit mål inom områden som är viktiga för att uppnå kommunfullmäktigemålet; såsom bostadsförsörjning, minskad negativ miljöpåverkan och att utveckla bra verksamhetsmiljöer. Det är generellt sett svårt att bedöma ambitionsnivån i målsättningarna hos flera nämnder och bolag eftersom målvärdena inte tydliggör vilken utveckling man vill åstadkomma i relation till nuläget.

Fem nämnder och helägda bolag har inte antagit några egna mål i relation till kommunfullmäktigemålet. Dessa bedöms inte vara de mest centrala för att uppnå målet, men flera av dem hade kunnat beskriva hur de bidrar till en utveckling i linje med fullmäktigemålet. Exempelvis har gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden ett viktigt uppdrag gällande att bygga ut sin verksamhet i takt med att staden växer och kulturnämnden och Malmö Live Konserthus AB gällande att skapa en attraktiv stad.

Senaste årens kraftiga befolkningstillväxt i Malmö ställer stora krav på den kommunala organisationen; både gällande att bygga ut staden i den takt som krävs och att anpassa samhällsservicen till en ökande befolknings behov. Stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden och Malmö Fastighetsbolag AB har alla antagit mål med fokus på bostadsförsörjning. För stadsbyggnadsnämndens del handlar det exempelvis om att ha en god planberedskap och ett gott samarbete med marknadens aktörer. Tekniska nämnden har antagit ett mål om att tillhandahålla mark för både samhällsservice och bostadsbyggande med särskilt fokus på hög exploateringsgrad och stationsnära lägen.

Flera av stadens nämnder har antagit mål om att utveckla sina verksamhetsmiljöer, både avseende verksamhetslokaler och utemiljöer. Både förskole- och grundskolenämndens verksamhet har under senare år präglats av en stor utbyggnad av antalet platser. Även funktionsstöds- och hälsa-, vård- och omsorgsnämnden har antagit mål med syfte att utveckla sina verksamhetsmiljöer och tillgodose sina målgruppers behov, exempelvis genom att förbättra utemiljöerna vid särskilda boenden.

För att skapa en hållbar stad räcker det dock inte med att bygga ut den och anpassa den till en växande befolkning, den negativa påverkan på miljön måste också minska, vilket ett antal nämnder har fokus på i sina mål. Servicenämnden har antagit ett mål om att minska mängden köpt energi och öka andelen egenproducerad energi. Detta ska man göra genom bland annat energioptimering av byggnader och arbeta med beteendepåverkan för att minska energianvändningen. Miljönämnden bidrar genom granskning, samarbete och tillsyn ska bidra till att minska utsläppen av föroreningar till mark, vatten och luft med särskilt fokus på otillåten verksamhet enligt miljöbalken.

Den fysiska planeringen är en central process för att skapa en hållbar, attraktiv och tillgänglig stad. Stadsbyggnadsnämnden och tekniska nämnden är genom sina uppdrag inom fysisk planering och exploatering huvudaktörer i denna process, men flertalet av stadens nämnder bidrar till planeringsprocessen genom att föra fram sina verksamheters perspektiv och sina målgruppers behov, bland annat som remissinstanser i olika planärenden. Detta syns exempelvis i arbetsmarknads- och socialnämndens mål för 2019. Detta visar på det stora behovet av samordning mellan stadens nämnder och bolag för att uppnå en god och allsidig utveckling av stadens fysiska miljö. Det krävs ett fortsatt arbete för att stärka denna samverkan för att fler perspektiv och behov ska vägas in i den fysiska planeringsprocessen.

Kommunfullmäktigemål: Malmö ska vara en hälsofrämjande och klimatsmart stad där det är enkelt att göra hållbara val

Det har inte skett några större förändringar sedan föregående år och på ett övergripande plan är träffbilderna goda på så sätt att nämnds- och bolagsmålen sammantaget täcker in det som kommunfullmäktige ger uttryck för i målet.

Fyra av stadens nämnder och helägda bolag har inte antagit några mål i relation till detta fullmäktigemål. Ingen av dessa nämnder eller bolag bedöms som centrala för att uppnå målet, men de skulle kunna beskriva hur de bidrar till måluppfyllelse genom att driva på sitt interna arbete exempelvis gällande att minska negativ miljöpåverkan och att höja medvetenheten om miljö- och hållbarhetsfrågor.

En majoritet av nämndernas och bolagens mål handlar om att på olika sätt minska den negativa miljöpåverkan den egna verksamheten ger upphov till. Ett exempel är hälsa-, vård- och omsorgsnämnden

som arbetar med att öka andelen ekologiska livsmedel och minska matsvinnet inom särskilt boende samt återvinna avfall genom källsortering. Andra exempel är servicenämnden som ska arbeta för en giftfri miljö, MKB Fastighets AB som har mål om att minska energianvändningen och Parkeringsövervakning i Malmö AB som har som mål att använda kollektivtrafik som huvudsakligt transportmedel i sitt arbete.

Ett antal av stadens nämnder har antagit mål som på olika sätt understödjer malmöbornas möjligheter till rekreation och rörelse. Exempelvis ska förskolenämnden arbeta för att erbjuda en verksamhet som stödjer fysisk aktivitet och hälsosamma livsval genom att utveckla utomhuspedagogiken och ge barnen möjlighet att besöka Torup. Stadsbyggnadsnämnden och tekniska nämnden har antagit mål som syftar till att utveckla stadens gröna strukturer för att göra dem mer tillgängliga för malmöborna.

Flera nämnder och bolag har antagit mål som syftar till att öka medvetenheten om hållbarhetsfrågor. Arbetsmarknads- och socialnämnden har exempelvis antagit mål som syftar till att öka miljömedvetenheten inom den egna verksamheten för att i sin tur kunna minska sin negativa miljöpåverkan. Även miljönämnden har en målsättning om att öka kunskapen och engagemanget för hållbarhetsfrågor.

En aspekt som inte är så framträdande i nämndernas och bolagens mål i relation till detta kommunfullmäktigemål är hållbara resval. Enligt Malmö stads Trafik- och mobilitetsplan ska gång, cykel och kollektivtrafik vara det självklara valet för resor inom, till och från Malmö. På detta område finns fortfarande mycket arbete att göra. Alla nämnder genererar åtminstone resor i form av att utgöra arbetsplatser som medarbetarna tar sig till och från, och att underlätta för de anställda att resa miljövänligt är därför ett viktigt område som alla nämnder och bolag kan arbeta med. Ett undantag är Parkeringsövervakning i Malmö AB som har som mål att kollektivtrafiken ska vara deras huvudsakliga transportmedel.

Samarbete, synergier och målkonflikter

Det är svårt att identifiera några tydliga målkonflikter mellan nämndernas och bolagens specifika målsättningar inom detta område. Dock finns det två övergripande målkonflikter som präglar arbetet inom målområdet. Den ena berör de återkommande målkonflikter och avvägningar som är en del av den fysiska planeringsprocessen. Kommunens mark och vatten kan alltid användas på flera olika sätt, vilket ger upphov till intressekonflikter. Dessa kommer dessutom sannolikt att öka i takt med att staden byggs tätare eftersom fler intressen då ska samsas på samma yta. Den andra övergripande målkonflikten berör avvägningen mellan de tre hållbarhetsaspekterna; ekologisk, social och ekonomisk. Dessa förstärker i många fall varandra, men de kan också stå i motsättning till varandra, inte minst på kort sikt. För att hantera dessa målkonflikter på ett konstruktivt sätt krävs en god samverkan inom Malmö stads organisation. Detta är något som flera nämnder och bolag tar upp i samband med sina mål för året och det ges flera exempel på konkret samverkan som kommer att ske för att förverkliga målen.

En stad med bra arbetsvillkor

Kommunfullmäktigemål: Malmö stads medarbetare ska ha bra arbetsvillkor och ska med hög kompetens och kunskap möta malmöborna.

Nämnds/bolagsmålen i förhållande till kommunfullmäktigemålet

Träffbilderna hos nämndsmålen i relation till kommunfullmäktiges mål är i likhet med tidigare år relativt goda. Kommunfullmäktiges mål har två huvudsakliga delar – goda arbetsvillkor och kompetens. Dessa delar kan innebära olika utmaningar för nämnderna vilket också avspeglas i de nämndsmål som tagits fram. En gradvis utveckling har varit att en ökande andel nämnder väljer att ha *ett* övergripande mål som till stor del motsvarar kommunfullmäktiges mål.

Nämndsmålen har genomgående en koppling till kommunfullmäktiges mål. Servicenämnden har dock två mål varav det ena har ett verksamhetsfokus. Kommunstyrelsen har i huvudsak mål utifrån nämndens roll och samordnande uppdrag inom det personalpolitiska området men saknar däremot mål med direkt koppling till medarbetarna i den egna förvaltningen.

Samverkan, synergier och målkonflikter

Det föreligger inte någon uppenbar risk för målkonflikter inom målområdet. Nämnderna har samma ansvar gentemot sina medarbetare vilket snarare skulle kunna främja samarbete och lärande då nämnderna ofta står inför samma utmaningar. Det framgår även att nämnderna inom sina olika kluster, teknik, skola och socialtjänst, samverkar kring frågor som kompetensförsörjning. Servicenämnden pekar dessutom på att insatser inom målområdena *En öppen stad* samt *En stad med bra arbetsvillkor* kan stärka varandra. Den främsta risken för målkonflikt finns mellan grundskolenämnden och förskolenämnden avseende båda nämnders behov av att rekrytera förskollärare i en situation där det råder en nationell brist på denna kompetens.

Förändringar och åtgärder sedan föregående år

Målen är till stora delar motsvarande de som fanns föregående år. Miljönämnden nådde sitt nämndsmål för 2018 och har tagit fram ett nytt mål för 2019. I några fall har nämnder med flera mål formulerat om dessa till ett mer övergripande mål. De ambitioner och utvecklingsområden som nämndsmålen generellt identifierar har en långsiktig karaktär och det är därför rimligt att förändringarna är begränsade inför ett nytt verksamhetsår.