Budgetskrivelse 2027

Arbetsmarknads- och socialnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **4**

Förändringar i omvärlden **5**

Ny socialtjänstlag påverkar hela verksamheten 7

Ett gemensamt socialdataregister ska stödja utvecklingen 7

Bidragsreformen 7

Ökade krav i arbetet med barn och unga 8

Omfattande systemförändringar kopplat till migration och mottagande 10

Skifte i ansvarsfördelning genom samsjuklighetsreformen 11

Ökad hemlöshet och behov av långsiktiga boendelösningar 12

Det försämrade säkerhetsläget ökar kommunernas och socialtjänsternas ansvar 13

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **14**

Prioriterade förflyttningar utifrån ny socialtjänstlag 14

Från bidragsreform till stärkt självförsörjning 16

Utvecklingsarbete om tidiga insatser för goda uppväxtvillkor 17

Likvärdiga uppväxtvillkor är hela stadens ansvar 17

Samverkan för tidiga insatser 18

Uppstartat arbete med samsjuklighetsreformen 19

Utvecklade styr- och ledningsprocesser möjliggör omställning 19

Ledningskommunikation som verktyg i omställningen 19

Utveckling mot en informationsdriven verksamhet 20

Handlingsplan beredskap skapar struktur 20

Stärkt kompetens, ledarskap och kapacitet för ett förändrat uppdrag 21

Plan för att behålla, utveckla och använda kompetens 21

Chefers förutsättningar och organisatorisk kapacitet 21

Kompetensförsörjning genom utveckling, lärande och attraktionskraft 22
Hållbart arbetsliv och friskfaktorer 22
Mänskliga rättigheter 22
Lokal utveckling 22

Kommunbidrag 24
Vikten av stabila ekonomiska förutsättningar framöver 24
Kostnader för aktivitetskravet och effekter på försörjningsstödet 25
Kostsamma effekter av reformer som berör barn och unga 26
Fortsatt osäkerhet om kostnader och ersättningar för flyktingmottagande 27
Ekonomiska risker med samsjuklighetsreformen 27

Riktade statsbidrag och övriga bidrag 28

Begäran om investeringsram 33
Investeringsram 34

Sammanfattning

Arbetsmarknads- och socialnämnden går in i 2027 i ett läge präglat av en omfattande reformagenda som på bred front förändrar socialtjänstens uppdrag, arbetssätt och ansvar. Samtidiga reformer såsom bland annat ny socialtjänstlag, bidragsreform med aktivitetskrav, reformer kring migration och flyktingmottagande, samt inom barn- och ungdomsvård och samsjuklighet innebär ökade krav på dokumentation, uppföljning, samverkan och rättssäker myndighetsutövning.

Utvecklingen går mot en mer kunskapsbaserad, datadriven och förebyggande socialtjänst, där tidiga insatser och samordning mellan olika aktörer blir centrala. Samtidigt ökar komplexiteten i målgruppernas behov, särskilt bland barn och unga samt hemlösa, vilket ställer krav på nämndens insatser och förmåga att skapa långsiktiga boendelösningar.

För nämndens verksamheter innebär detta ett omfattande omställningsarbete där nya arbetssätt behöver utvecklas parallellt med att befintliga insatser upprätthålls. Tyngdpunkten ligger på att stärka förebyggande arbete, ställa om från insats- till behovsstyrning och utgå mer konsekvent från invånarnas perspektiv. Arbetet med att öka självförsörjningen genom bidragsreformen och aktivitetskrav är centralt, liksom förstärkt samverkan med andra nämnder och aktörer kring tidiga insatser för barn och unga. För att möjliggöra omställningen krävs utvecklade styr- och ledningsprocesser, ökad digitalisering och förbättrad analysförmåga samt fortsatta satsningar på kompetensförsörjning och hållbart ledarskap.

Den höga reformtakten medför samtidigt ett betydande kostnadstryck. På kort sikt ökar kostnaderna för implementering, nya arbetssätt och utökade krav, medan eventuella effektivitetsvinster och minskade behov förväntas först på längre sikt. Särskilt kostnadsdrivande är aktivitetskravet inom försörjningsstödet, utvecklingen inom barn- och ungdomsvården, ökade boendekostnader samt osäkerheter kopplade till migration och ansvarsfördelning i samsjuklighetsreformen. Statsbidrag tillförs men bedöms inte fullt ut täcka kostnadsökningarna och är ofta tidsbegränsade, vilket skapar osäkerhet i planeringen.

Sammantaget står nämnden inför en period av omfattande förändring med höga krav på genomförandekraft, prioritering och samordning. För att klara uppdraget krävs stabila ekonomiska förutsättningar, tydlig ansvarsfördelning och fortsatta investeringar i lokaler, säkerhet och verksamhetssystem. Nämndens samlade bedömning är att omställningen är nödvändig för att långsiktigt stärka kvaliteten och möta Malmöbornas behov, men att den på kort sikt innebär ökade krav på resurser och organisatorisk kapacitet.

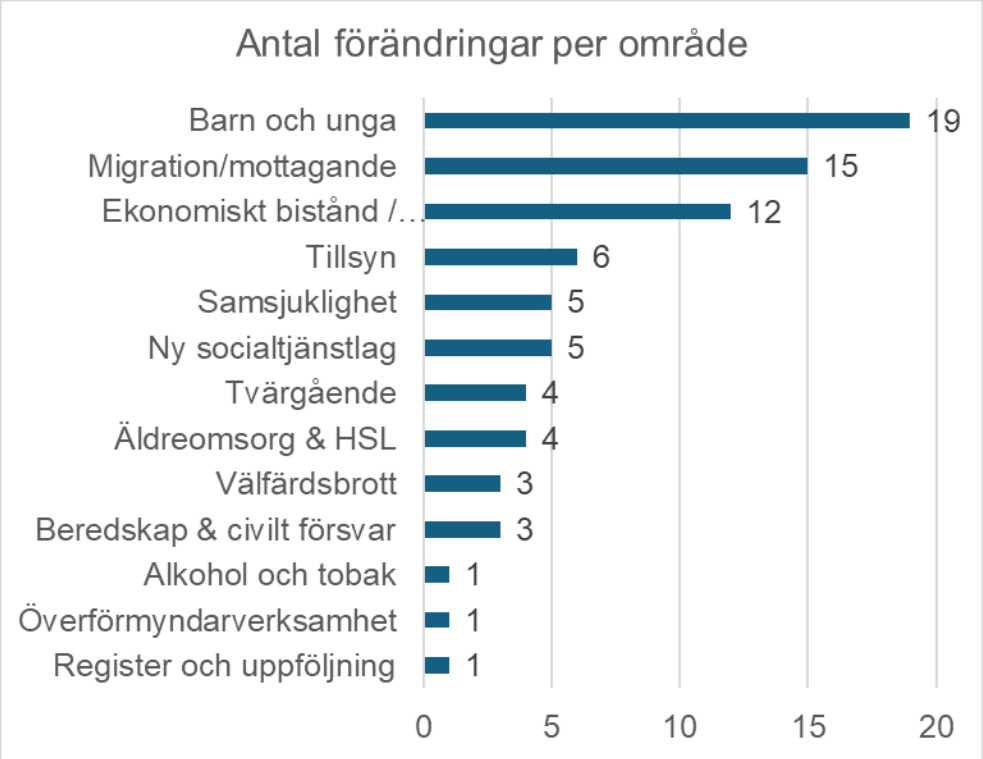
Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

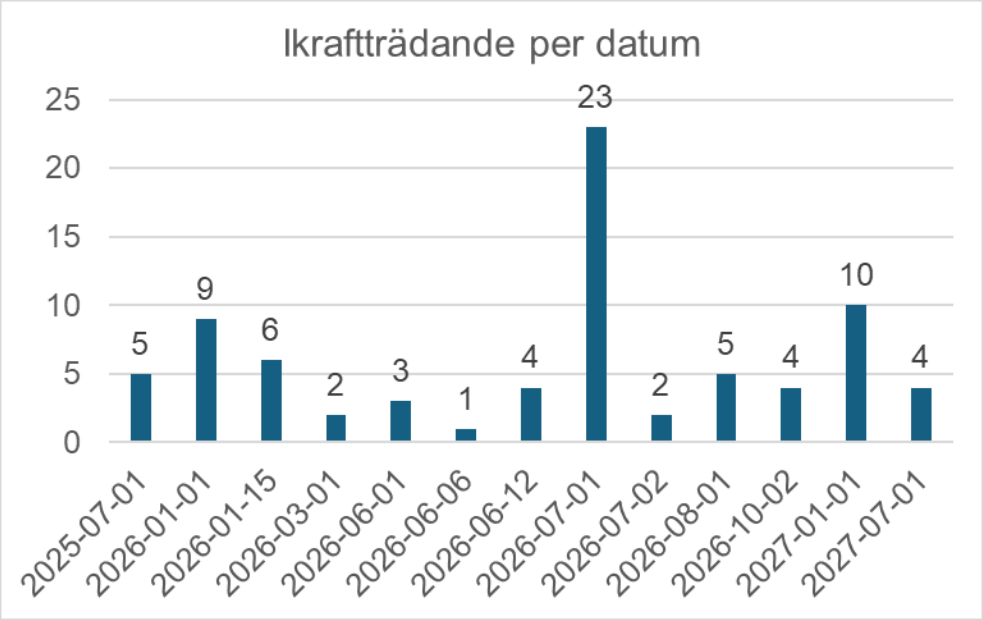
- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att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

Arbetsmarknads- och socialnämnden går in i 2027 i ett läge där flera stora samtida nationella reformer förändrar förutsättningarna för socialtjänstens uppdrag. Reformernas omfattning innebär att nämndens ansvar, arbetssätt och resursbehov påverkas brett under de kommande åren. I grunden syftar förändringarna till kvalitetshöjningar inom flera delar av verksamheten, men de innebär också nya krav på dokumentation, uppföljning och myndighetsutövning.

Enligt nämndens bedömning innebär reformerna omkring 80 olika förändringar som berör en mängd olika verksamheter inom nämndens ansvarsområde och kommer träda i kraft i relativ närtid.



Figur 1: Antal förändringar per reformområde. Sammanställning gjord av arbetsmarknad- och socialnämnden.



Figur 2: Datum för reformernas ikraftträdande. Sammanställning gjord av arbetsmarknad- och socialnämnden.

Förändringarna innebär på aggregerad nivå en utveckling som går mot en mer sammanhållen och kunskapsbaserad styrning, där krav på uppföljning, dokumentation och likvärdighet får större roll. Nämndens verksamheter behöver, i än högre utsträckning än idag, utforma gemensamma arbetssätt och rutiner i syfte att kunna följa verksamheten på såväl individ- som systemnivå.

En central del i förändringen är ett ökat fokus på tidiga och förebyggande insatser. Sveriges socialtjänster förväntas i större utsträckning arbeta proaktivt och identifiera behov i ett tidigt skede. Detta påverkar prioriteringar, resursfördelning och arbetssätt. Samtidigt innebär förstärkta krav på systematisk uppföljning och datainsamling att verksamheten behöver utveckla sina strukturer för analys, dokumentation och rapportering, inte minst i relation till nationella register och uppföljningssystem.

Parallellt sker en utveckling mot ökad samordning mellan olika politikområden, så som socialtjänst, arbetsmarknadsinsatser, hälso- och sjukvård samt rättsväsende. Detta ställer krav på organisatorisk samverkan och integrerade arbetssätt, både inom kommunen och i samarbete med externa aktörer.

Reformerna innebär också att kommunerna får ett utökat operativt ansvar inom områden där staten samtidigt tydliggör mål, krav och uppföljning. Sammantaget medför detta en styrlogik där det lokala genomförandeansvaret kvarstår, men inom ramar som i högre grad är definierade på nationell nivå.

Ny socialtjänstlag påverkar hela verksamheten

En ny socialtjänstlag (trädde i kraft 1 juli 2025) innebär ett långsiktigt skifte i logik, styrning och arbetssätt för socialtjänsten, där tyngdpunkten förskjuts från en i huvudsak reaktiv socialtjänst, där stöd ofta aktualiseras först när behov redan har blivit omfattande, till ett mer förebyggande, tillgängligt och kunskapsbaserat arbetssätt. För nämnden innebär detta ytterligare ökade krav på samverkan, tidiga insatser, datadriven uppföljning och en mer flexibel organisering av verksamheten.

Nämnden bedömer att en ny socialtjänstlag initialt medför ökade kostnader som kommunen behöver kompenseras för. I budgetpropositionen för 2025 aviserade regeringen att kommunerna ska tilldelas medel under flera år för omställningen: 1,2 miljarder kronor 2025 och 2,2 miljarder kronor årligen för 2026–2028. Dessa medel tilldelas som riktade statsbidrag och delas i Malmö mellan de tre socialnämnderna.

Omställningen till mer förebyggande arbete och lättillgängliga insatser utan behovsprövning bedöms på sikt minska socialtjänstens utredningsarbete och myndighetsutövning kopplat till att bevilja insatser.

Ett gemensamt socialdataregister ska stödja utvecklingen

För att stödja utvecklingen av en kunskapsbaserad socialtjänst har regeringen presenterat ett förslag på en lag om socialdataregister. Den nya lagen utökar Socialstyrelsens möjlighet att hantera personuppgifter i nationella socialdataregister. Lagen väntas träda i kraft 1 augusti 2026. Kommunernas uppgiftsskyldighet till registret träder i kraft 1 augusti 2027.

För nämnden innebär detta att journalföringssystemen behöver anpassas, att rapporteringen till Socialstyrelsen behöver utökas samt att vissa processer behöver förändras. Kommunerna tilldelas medel om 35 miljoner kronor för arbetet med förberedelser 2026.

Bidragsreformen

Bidragsreformen utgörs av flera samtida propositioner som syftar till att stärka arbetslinjen samt bryta utanförskap och bidragsberoende. Reformerna är planerade att beslutas i riksdagen innan sommaren.

Propositionen *Aktivitetskrav för mottagare av försörjningsstöd* (prop. 2025/26:207, med ikraftträdande 1 juli 2026), innebär att socialnämnderna får ett nytt, utökat och obligatoriskt ansvar att aktivera mottagare av försörjningsstöd och erbjuda meningsfull heltidssysselsättning som ett komplement till annan sysselsättning. Det innebär att kommunala arbetsmarknadsinsatser för personer med försörjningsstöd räknas som socialtjänst.

I propositionen uppskattas kommunernas kostnader för att tillhandahålla aktiviteter uppgå till 1 001 miljoner kronor 2026 och 2 002 miljoner kronor 2027. Finansiering tillskjuts kommunerna genom de generella statsbidragen.

Lagförslaget omfattar bestämmelser om rapportering till Inspektionen för vård och omsorg (IVO) som ska kunna besluta om sanktionsavgifter upp till 10 000 000 kr vid systematiska brister i tillämpningen av aktivitetskravet.

Antalet hushåll i Malmö som är i behov av ekonomiskt bistånd har minskat från drygt 10 000 (sommaren 2020) till cirka 6 500 (mars 2026, källa: SCB) I nämndens nuvarande målgrupp bedöms en stor andel ha en utsatt ställning på arbetsmarknaden. Nämnden uppskattar att cirka 4 600 Malmöbor kommer omfattas av aktivitetskravet, vilket omräknat till heltidssysselsättning motsvarar cirka 2 400 heltidsplatser.

För att säkerställa att lagkravet uppnås, behöver nämnden se över och omstrukturera nämndens insatser inom arbetsmarknadsområdet. Ett förslag om att utse arbetsmarknads- och socialnämnden till arbetslöshetsnämnd bereds av stadskontoret, vilket även kan ge nämnden möjlighet att besluta om insatser utanför socialtjänstlagen.

I proposition *Reformerat försörjningsstöd - bidragstak och ökade möjligheter till arbete* (2025/26:201) föreslås nya bestämmelser från den 1 januari 2027 som påverkar myndighetsutövning och rätten till ekonomiskt bistånd. I sitt yttrande över utredningen påtalade Malmö stad risker i förhållande till att enskilda Malmöbor och deras familjer i större utsträckning kommer leva under knappare ekonomiska förhållanden, vilket påverkar barns rättigheter och levnadsvillkor negativt. Socialtjänstens resurser riskerar också att knytas upp i utredning och handläggning av akuta ansökningar om bistånd och stöd (STK-2025-576).

I Propositionen *Kvalificering till socialförsäkringen* (2025/26:136) föreslås att personer som flyttar till Sverige från 1 januari 2027 måste kvalificera sig till bosättningsbaserade förmåner via bosättningstid (5 år) eller inkomst. Förmåner som barn- och bostadsbidrag samt äldreförsörjningsstöd påverkas. Nämnden bedömer att uteblivna förmåner kan behöva kompenseras med ekonomiskt bistånd. Det kan leda till högre biståndsbelopp per hushåll och att fler grupper behöver ekonomiskt bistånd i väntan på kvalificering.

Ökade krav i arbetet med barn och unga

Nämndens arbete ska bidra till att barn och unga som kommer i kontakt med socialtjänsten får förutsättningar för goda levnadsförhållanden.

Under de senaste åren har flera rapporter visat att allt fler barn lider av psykiska besvär och fler barn söker vård för psykisk ohälsa. Detta ökar belastningen för både socialtjänsten och för barn- och ungdomspsykiatrin (BUP). Långa väntetider inom BUP kan leda till försämrad hälsa och skolfrånvaro samt att familjer söker stöd från socialtjänsten i väntan på hjälp. Det finns även utmaningar med ett ökat antal barn och unga som har

en varierad och komplex problematik där specialkompetens efterfrågas.

Både *Folkhälsoenkät Barn och unga i Skåne 2024* och Malmö stads enkät *Barns och ungas uppväxtvillkor 2025* visar en försiktigt positiv utveckling, då psykisk ohälsa sjunkit något för både pojkar och flickor jämfört med 2023. Dock är nivåerna fortsatt höga, särskilt bland flickor. Malmös resultat är samstämmiga med de nationella, men skiljer sig åt mellan lokalområden. Enkätresultaten visar också en positiv trend gällande ungdomsbrottslighet. Andelen pojkar och flickor som utfört minst en brottslig handling har minskat i samtliga av stadens fjorton geografiska statistikområden sedan 2023.

Anmälningar som rör barn och unga har ökat under en lång tid, vilket ligger i linje med Socialstyrelsens analys för hela landet. En möjlig anledning är att kunskapen om och benägenheten att anmäla oro för barn har ökat. I Malmö kommer orosanmälningarna framför allt från Polisen, sjukvården, skolan och förskolan samt genom egen iakttagelse inom socialtjänsten. Vidare ökar antalet barn och unga som har en varierad och komplex problematik där specialkompetens efterfrågas, vilket är en utmaning för nämndens verksamheter.

Flera lagförslag och nyligen införda bestämmelser påverkar den sociala barn- och ungdomsvården från 2027 och framåt. Samtidigt bereds flertalet utredningar på Regeringskansliet.

- SOU 2023:66 (*För barn och unga i samhällsvård)* föreslår skärpta krav på kommunens ansvar för vård efter 18 år, samt ett förstärkt stöd efter avslutad samhällsvård. Förslagen omfattar även tillståndsplikt för familjehem och ett nationellt register, vilket bedöms påverka socialnämndens familjehemsvård i stor utsträckning.
- *Lag om insatser inom socialtjänsten när samtycke saknas* samt *Elektronisk övervakning – ett verktyg för socialtjänsten till skydd för barn och unga* är två lagrådsremisser med förslag som utökar socialnämndernas befogenheter genom att ge utrymme att besluta om att barn och vårdnadshavare ska delta i insatser utan samtycke samt att de ska följa särskilda föreskrifter. Vidare föreslås utökade befogenheter att kontrollera och sanktionera efterlevnaden av föreskrifter genom drogtest, elektronisk övervakning samt beslut om vite för vårdnadshavare, vilket förväntas påverka socialnämndens arbetssätt. I nuläget är det oklart i vilken utsträckning elektronisk övervakning kommer att komplettera eller ersätta behovet av placeringar utanför hemmet. Lagarna föreslås träda i kraft den 1 januari 2027. För insatser när samtycke saknas tilldelas kommunerna 470 miljoner kronor i generella statsbidrag från 2027.
- Förslagen i utredningen *Hem för barn och unga - för en trygg och meningsfull vård (SOU 2025:84)* innebär en ny placeringsform med högre krav på socialnämndens bedömningar, ansvar och uppföljning samt begränsningar i hemmens storlek och ledning. Förändringarna väntas öka kostnader samt kräva omställning av befintliga verksamheter och lokaler.
- Flera förändringar avseende brottsförebyggande arbete och skärpta åtgärder mot kriminalitet har införts och planeras att införas under

2027. Dessa förändringar förväntas få betydande konsekvenser för socialtjänstens arbete.

Sammantaget innebär utvecklingen ökade krav på samverkan, flexibilitet och kapacitet inom socialtjänsten, liksom behov av att utveckla strukturerade och långsiktiga stödinsatser för barn och unga.

Nämnden anser att det är viktigt att ansvaret fördelas mellan berörda aktörer för att åstadkomma en effektiv och hållbar samverkan, då det finns en risk att socialtjänsten får ta ett oproportionerligt ansvar.

Omfattande systemförändringar kopplat till migration och mottagande

Inför 2027 väntas flera samtidiga systemreformer som förändrar mottagande, bosättning och etablering där ansvar och gränsdragningar gentemot staten samt konsekvenser inte är fullt klarlagda.

Kommunmottagandet i Malmö har under en längre tid varit lågt, med undantag för 2024 då mottagandet ökade när personer med tillfälligt skydd enligt EU:s massflyktsdirektiv fick möjlighet att folkbokföra sig. Samtidigt vistas fortsatt ett betydande antal asylsökande och personer med tillfälligt behov av skydd i Malmö trots ett relativt lågt kommuntal för 2026.

EU:s migrations- och asylpakt, som reglerar samarbetet på migrationsområdet inom EU, börjar tillämpas sommaren 2026. Den innebär att lagstiftning, processer och hantering av migration i EU-länder ska harmoniseras. För svensk del handlar implementering av pakten främst om införandet av screening och asylgränsförfarande, en mer integrerad asyl- och mottagningsprocess samt att tillsammans med andra EU-länder bygga upp en gemensam planering och hantering av migrationen till EU.

Malmö är en av få kommuner som pekats ut som screeningkommun i implementeringen av pakten. Screeningprocessen innebär att Migrationsverket registrerar och identifierar asylsökande samt genomför säkerhets- och hälsokontroll innan vidare hänvisning i asyl- eller återvändandeprocessen. För nämnden aktualiseras därmed frågor om ansvar och beredskap för ensamkommande barn som kan komma att vistas i kommunen under screeningfasen.

Det råder fortsatt osäkerhet kring vilket ansvar Malmö stad har som screeningkommun för placering och tillfälligt företrädarskap för ensamkommande barn. Mot denna bakgrund ser nämnden över behovet av stärkt beredskap inom överförmyndarverksamheten för att möjliggöra snabb tillsättning av tillfälliga företrädare även under jourtid.

Parallellt föreslås en ny mottagandelag som ersätter *lagen om mottagande av asylsökande* (LMA). Lagen tydliggör kommunernas ansvar för vissa sociala insatser enligt socialtjänstlagen för personer som vistas i kommunen inom statligt mottagande vid mottagningscenter, vilket finns i Malmö. För nämnden avser detta främst skyddat boende för vuxna

våldsutsatta samt insatser för barn och unga. Personer som omfattas av lagen ska endast kunna beviljas ekonomiskt bistånd i akuta nödsituationer. Lagen föreslås träda i kraft den 1 oktober 2026

Bosättningslagen föreslås ersättas av *etableringsboendelagen*, vilket innebär att kommunens skyldighet att tillhandahålla boende för anvisade nyanlända lagregleras till tre år med tillämpning från och med 1 januari 2027.

Sammantaget innebär reformerna att nämndens ansvar delvis förtydligas och i vissa delar utökas. Samtidigt är tillämpning, ersättningsnivåer och ansvarsfördelning ännu inte fullt utredda. Det finns därför en risk att nya eller förändrade uppdrag inledningsvis medför ökade administrativa och verksamhetsmässiga krav samt kostnader som inte ersätts av staten.

Skifte i ansvarsfördelning genom samsjuklighetsreformen

Samsjuklighetsreformen är en genomgripande reform som ska möjliggöra en enhetlig och sammanhållen vård för personer med skadligt bruk eller beroende och andra psykiatriska tillstånd, som föreslås träda i kraft den 1 januari 2028.

Reformen innebär att all behandling av skadligt bruk och beroende ska bli ett ansvar för regionernas hälso- och sjukvård medan sociala stödinsatser som exempelvis försörjning, boendelösningar och sysselsättning ska vara socialtjänstens uppdrag och syfta till att stärka den enskildes resurser, funktionsförmåga och möjligheter till självständigt liv. Även uppsökande och andra förebyggande insatser, anhörigstöd, samt insatser till barn och unga ska vara ett fortsatt och förtydligat uppdrag för socialtjänsten. En samordnad vård- och stödverksamhet för de med stora samordningsbehov ska finnas överallt och bedrivas gemensamt av hälso- och sjukvård och socialtjänst.

Reformen medför inga nya åtaganden för kommuner och regioner men det kommer att innebära förändringar i båda huvudmännens verksamheter avseende stöd, vård och behandling till personer med skadligt bruk eller beroende. Förändringen innebär att regionerna kommer behöva utöka sina behandlingsinsatser och kommunerna upphöra med vissa insatser. Regeringen bedömer att denna förändring bör återspeglas i fördelningen av medel mellan kommuner och regioner genom en generell resursomfördelning. Regeringen ska ta upp frågan om beräkningar för omfördelning av medel i budgetpropositionen för 2027.

För implementering av reformen aviserar regeringen statliga stimulansmedel till kommuner och regioner under en femårsperiod. Redan i budgetpropositionen för 2026 aviserades att Regeringen skulle tillföra 400 miljoner kronor per år för 2027–2031, men utan att specificera hur stimulansmedlen ska fördelas.

Reformen innebär att nämndens uppdrag påverkas både på kort och lång

sikt. Samordning av vård och stöd är en av de bärande delarna i samsjuklighetsreformen. Nämnden prioriterar därför fortsatt arbete med flera aktörer för att omställningen ska möta Malmöbornas behov av en enhetlig och sammanhållen vård och ett mer samordnat stöd.

Regeringen har gett ett uppdrag till Socialstyrelsen att stödja kommuner och regioner i implementeringen av reformen, även om det fortfarande finns oklarheter kring genomförandet.

Ökad hemlöshet och behov av långsiktiga boendelösningar

Nämnden har ett ansvar att genom förebyggande och stödjande insatser bidra till att färre personer inom nämndens målgrupper befinner sig i hemlöshet och att fler kan få och behålla en egen bostad. Arbetet bedrivs utifrån lagstiftning och reglemente med fokus på långsiktiga och stabila boendelösningar.

Nämndens kartläggning hösten 2025 visar att antalet hemlösa ökat med 190 personer eller knappt 15 procent jämfört med föregående år. Störst ökning finns inom akut hemlöshet samt bland personer med skadligt bruk, beroende och psykisk ohälsa. Antalet barn i hemlöshet har ökat främst till följd av fler placeringar i skyddade boenden. Utvecklingen har inneburit ett ökat behov av tillfälliga och mer resurskrävande boendelösningar, vilket har bidragit till ökade kostnader för nämnden.

Höga hyresnivåer och ett begränsat utbud av bostäder med lägre hyror bidrar till att fler hushåll lever under osäkra eller tillfälliga boendeförhållanden. Det medför ett ökat behov av socialtjänstens stöd, särskilt till hushåll som under längre tid saknar egen bostad och stabil ekonomi, för att uppnå mer varaktiga boendelösningar.

Under de senaste åren har nämnden successivt förstärkt inriktningen mot mer långsiktiga boendelösningar. Insatser inom *Bostad först* har byggts ut liksom användningen av kommunala andrahandskontrakt. Inriktningen är att denna utveckling ska fortsätta under kommande år. Syftet är att minska behovet av tillfälliga boenden och öka boendestabiliteten för personer i hemlöshet.

Regeringens föreslagna samsjuklighetsreform innebär ett för nämnden fortsatt och delvis förstärkt ansvar för boendelösningar för personer i social hemlöshet med omfattande och sammansatta behov. Ett omställningsarbete pågår för att tillhandahålla mer ändamålsenliga boendeformer för denna målgrupp. Dygnskostnaderna för boenden med hög grad av stöd har ökat de senaste åren, vilket bedöms påverka verksamheten även kommande år.

Det vräkningsförebyggande arbetet är en central del i att motverka hemlöshet, särskilt för barnfamiljer. Nämnden kommer fortsatt att utveckla samverkan med berörda nämnder och bostadsaktörer för att förebygga vräkningar och minska risken för hemlöshet.

Riksdagens beslut om obligatoriska kommunala hyresgarantier innebär ett förändrat åtagande för kommunerna och syftar till att underlätta etablering på bostadsmarknaden för hushåll med svag ställning. Ansvarsfördelningen inom staden är ännu inte fastställd, vilket gör att kostnader för nämnden i nuläget är svåra att beräkna.

Det försämrade säkerhetsläget ökar kommunernas och socialtjänsternas ansvar

Säkerhet- och beredskapsfrågor är högt upp på agendan utifrån det försämrade säkerhetsläget i Sverige och närområdet. Sveriges totalförsvar är under (åter)uppbyggnad, vilket medför högre krav på kommunen och specifikt nämndens verksamhet. Samtidigt har EU-direktivet *NIS2* införts i svensk lagstiftning genom *Cybersäkerhetslagen* (2025:1506), vilket innebär strängare krav på riskhantering, incidentrapportering och IT-säkerhet.

2027 föreslås en ny lagstiftning om *Kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig* (LKRB) träda i kraft. LKRB innebär en allmän ambitionshöjning för kommun och region och påverkar nämndens verksamheter specifikt eftersom det inte finns något stöd för prioriteringar utifrån socialtjänstlagen. Det innebär att nämnden har ansvar för att planera för att upprätthålla all verksamhet enligt socialtjänstlagen oavsett händelse. Utöver detta föreslår LKRB att kommunen ska ha särskilt ansvar för planering avseende målgrupper enligt socialtjänstlagen vid höjd beredskap.

I LKRB, liksom i flera statliga utredningar avseende beredskap, hänvisas till kommunens yttersta ansvar för enskilda enligt 4 kap. 1 § SoL. Så görs bland annat även gällande ändringar i *Lagen (2006:546) om utrymning och inkvartering*, som beslutades 2026, där förändringar med hänvisning 4 kap. 1 § SoL medför ökat ansvar för kommunen. Kommunerna har framöver ansvar för att planera för utrymning eller inkvartering vid höjd beredskap samt att verkställigheten av beslut om utrymning flyttas till kommunen från Polismyndigheten.

Ytterligare förändringar som genomförs 2026 och som påverkar nämnden 2027 är nya regleringar för att stärka hälso- och sjukvårdens beredskap vid kris och krig. Det medför blad annat krav på lagerhållning av sjukvårdsprodukter (inklusive skyddsutrustning) där även nämndens verksamheter berörs i viss utsträckning.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Den mängd reformer på nämndens ansvarsområden som beskrivits ovan skapar utmaningar i styrning och ledning av verksamheten. Nämnden behöver planera, styra och följa upp verksamheten på nya sätt framöver.

Många delar av verksamheten behöver arbeta med omställningar, vilket behöver ske i ett snabbt tempo då förändringarna träder i kraft tätt inpå varandra, samtidigt som verksamheten fortsätter erbjuda konsekvent och likvärdigt stöd till Malmöborna. Det ställer höga krav på organisationens förmåga att balansera kapacitet, tempo och ambitionsnivå i förändringsarbetet.

Flera av reformerna är komplexa och kan inte omsättas i praktiken enbart genom nya direktiv till verksamheten. De kräver gemensam tolkning, rättslig vägledning, tillgång till relevant data, konsekvent uppföljning och tät samverkan mellan berörda aktörer. Det ställer krav på nära samordning mellan verksamheten och förvaltningens styrande och stödjande funktioner för att säkerställa ett konsekvent och likvärdigt genomförande i alla delar.

Komplexiteten i reformarbetet förstärks av att många reformer och lagändringar påverkar varandra. Det ställer krav på nämndens förmåga att hålla ihop förändringarna och skapa förutsättningar för en helhetssyn på målgruppernas behov i verksamheten.

Prioriterade förflyttningar utifrån ny socialtjänstlag

Nämnden har beslutat om prioriterade förflyttningar för verksamheternas gemensamma inriktning i arbetet med att omsätta en ny socialtjänstlag i praktiken. De är vägledande för all utveckling av verksamhet, arbetssätt och insatser, och är en gemensam grund för planering, uppföljning och prioritering.

Följande förflyttningar har nämnden prioriterat genom Nämndsbudget 2026:

Från misstro till tillit

Misstro och rädsla kan leda till att många invånare avstår från att söka stöd i ett tidigt skede, vilket riskerar leda till att problem fördjupas och insatserna blir mer omfattande än nödvändigt. Genom att nämnden stärker det

förebyggande arbetet och erbjuder tidiga och lättillgängliga insatser utan behovsprövning skapas förutsättningar för att sänka trösklarna till stöd, bygga förtroende för verksamheten och nå invånare innan problemen växer sig stora.

Från insatsstyrd till behovsstyrd

Ett insatsstyrt arbetssätt, där fokus ligger på vilka insatser som finns och där samma form ofta används för många, riskerar att inte fullt ut möta invånarnas olika förutsättningar och behov. Genom att nämnden fortsätter att ställa om till arbetssätt som utgår från en helhetssyn på varje människas förutsättningar och behov kan stödet bli mer flexibelt och samordnat. När ansvaret för anpassning och samordning i större utsträckning ligger hos verksamheten, snarare än hos individen, skapas bättre förutsättningar för träffsäkra insatser som skapar värde i människors liv.

Från organisationens funktion till invånarens perspektiv

Ett tydligare fokus på invånarnas perspektiv ger bättre förutsättningar för att utveckla verksamheten utifrån vad som är viktigt i människors liv. När arbetet i hög grad utgår från organisationens behov och färdiga processer kan stödet upplevas som fyrkantigt, svårt att navigera i och otillgängligt.

Genom att nämnden involverar invånarna och tar till vara deras kunskap, erfarenheter och idéer kan mer samordnade stöd och insatser skapas, som är lättare att ta del av och som svarar mot individens behov.

Från mottagare till samskapande

Malmöbon ska ses som en aktiv medskapare med egna resurser och förmågor, snarare än som en passiv mottagare av insatser. Genom samskapande och gemensamt framtagna lösningar kommer nämnden att fortsätta utforma stödet på ett sätt som tar till vara Malmöbons egna förmågor. När individen förstår vad som händer och varför, och är delaktig i beslut som rör den egna situationen, stärks möjligheten att ta ansvar och ha inflytande över sitt eget liv.

Från stigbundenhet till kunskapsbaserad

En kunskapsbaserad socialtjänst utgår från vetenskap och beprövad erfarenhet samt från bästa tillgängliga kunskap om vad som ger effekt. Det innebär att nämnden använder evidensbaserade metoder där sådana finns och att kvaliteten i insatser följs upp. Genom att ta till vara medarbetares och invånares erfarenheter, och genom att ifrågasätta arbetssätt som bygger på vana snarare än kunskap, skapas förutsättningar för en socialtjänst som utvecklas utifrån faktisk nytta.

Från att lägga på mer till att våga ta bort

Nämnden kommer att fortsätta utveckla nya insatser och arbetssätt för att möta de ökade kraven i ny lagstiftning, men utan att lägga på mer. Sådant som inte längre behövs eller är värdeskapande behöver tas bort. Det upplevs ofta svårare att avsluta befintliga arbetssätt än att införa nya.

Genom att vara nyfikna på och ta bort sådant som inte längre skapar värde varken för invånare eller verksamhet kan resurser frigöras för att arbeta med utveckling som annars kan vara svår att prioritera.

Från bidragsreform till stärkt självförsörjning

Ett av nämndens huvuduppdrag är att fler Malmöbor ska bli självförsörjande, främst genom arbete eller studier. Att föräldrar är eller blir självförsörjande är även en viktig skyddsfaktor för barn och unga.

Nämndens verksamheter arbetar utifrån principen att alla kan med rätt stöd och utifrån inriktningen *arbete först*. Det ligger även i linje med den övergripande målsättningen för nämndens implementering av regeringens aviserade bidragsreform, som är *fler Malmöbor i arbete eller studier* och *motverka fattigdom och segregation*.

För att stärka aktiveringen av Malmöbor med försörjningsstöd och möta upp behovet av målgruppsanpassade och meningsfulla aktiviteter är samarbete med andra nämnder, myndigheter och externa aktörer en fortsatt prioritering och förutsättning. Exempelvis för att säkerställa tillgången till barnomsorg för vårdnadshavare som omfattas av aktivitetskravet samt tillgången till vuxenutbildning och i utvecklingen av det studiemotiverande arbetet.

Det saknas i flera avseenden en heltäckande och övergripande bild av vad tillämpning av lagändringarna kommer att innebära i praktiken för kommunerna och för berörda målgrupper, då nationell vägledning, stöd och praxis ännu inte finns på plats.

För Malmö, som är en stor kommun med många personer som uppbär ekonomiskt bistånd, är reformens genomslag särskilt betydande. För att hantera implementeringen av de nya lagkraven i nämndens verksamheter har en projektorganisation etablerats.

Projektet organiseras och genomförs genom ett antal delprojekt. Implementeringen ställer bland annat krav på en ökad intern samverkan mellan nämndens olika verksamheter, där bland annat en ny kärnprocess för aktivitetskrav tas fram. Ett arbete pågår för att inventera, anpassa och utveckla nämndens aktivitetsutbud, arbetssätt och verksamhetsstöd för att säkerställa uppföljning och likvärdig tillämpning av aktivitetskravet.

Implementeringen av bidragsreformen sker stegvis under 2026–2027 och ska bidra till att Malmö stad tillämpar lagkraven rättssäkert, likvärdigt och effektivt samt att Malmöbornas rättigheter säkerställs. Implementeringen ska bidra till att Malmöbor med försörjningsstöd upplever en ökad tydlighet och stöd på vägen mot självförsörjning.

Inför att övriga delar av bidragsreformen träder i kraft är målgrupps- och konsekvensanalyser viktiga underlag för att kunna erbjuda Malmöborna förebyggande insatser och rätt stöd inom de områden där nämnden har rådighet. Särskilt för att främja goda uppväxtvillkor för barn och unga i enlighet med barnets rättigheter.

Utvecklingsarbete om tidiga insatser för goda uppväxtvillkor

En satsning på tidiga och förebyggande insatser är en långsiktig investering som kan bidra till minskade kostnader för nämnden över tid. Det gäller exempelvis insatser som stärker barns och ungas skolgång och hälsa, vård och stöd till personer med missbruk och beroende samt stöd till brottsoffer.

Ett förebyggande arbete mot våld i relation kräver ett fortsatt och ökat systematiskt fokus på den som utövar partnervåld. Sedan 2023 sker detta genom samverkansprojektet Trygg relation – Fri från våld där polis, socialtjänst och frivården i Malmö ingår. Projektet har statliga medel till och med 2026. Myndigheternas ambition är att fortsätta arbetet under 2027 genom att ansöka om ytterligare statliga medel för fortsatt implementering och vidareutveckling.

Sedan januari 2025 har nämnden i uppdrag att ansvara för samordningen av stadens universella preventionsarbete med syfte att förebygga normbrytande beteende bland barn och unga, inklusive samordningen av stadens arbete med förstärkt föräldraskapsstöd. Som underlag till detta kommer nämnden utforska hur staden kan använda resultatet av enkätundersökningen Barn och ungas uppväxtvillkor som ett analysverktyg för verksamhetsutveckling och vid planering av förebyggande insatser.

Tidiga, samordnade och förebyggande insatser är fortsatt prioriterade för att barn, unga och deras familjer får tillgång till stöd i ett tidigt stadie. Bland annat genom utvecklingen av föräldrakurser, familjecentraler, förskolesocionomer, skolsociala team och *Trygga barnet*.

Nämnden förstärker även arbetet med föräldraskapsstöd för att förebygga kriminalitet bland barn och unga samt att förebygga våld och hedersrelaterat våld eller förtryck i familjer. Arbetet finansieras genom statliga medel till och med 2026, därefter övergår ansvar för finansiering till respektive nämnd.

För att effektivisera arbetet och minska kostnader inom individ- och familjeomsorgen fokuserar nämnden på fler flexibla insatser genom hela vårdkedjan samt att öka antalet insatser i egen regi.

För att säkerställa en bättre tillgång till stöd för Malmöborna och bryta en kostnadsdrivande trend krävs även satsningar i form av nyinrättade tjänster, ökad digital stödstruktur och införskaffande av lokaler.

Likvärdiga uppväxtvillkor är hela stadens ansvar

Förskolenämnden, grundskolenämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden och funktionsstödsnämnden bedömer att behovet av samverkan kring barn och elever med omfattande och sammansatta stödbehov fortsatt ökar. Antalet barn och elever med omfattande behov, däribland barn och elever med stora medicinska behov, neuropsykiatriska eller intellektuella funktionsnedsättningar samt elever

med problematisk skolfrånvaro, har ökat över tid. Dessa barn och elever är särskilt sårbara och har ofta behov av samtidiga och samordnade insatser från flera nämnder för att säkerställa trygghet, kontinuitet och goda uppväxtvillkor.

Nämnderna behöver fortsätta att prioritera och utveckla gemensamma insatser, bland annat genom kompetensutveckling för att stärka den generella kunskapen om funktionsnedsättningar samt om risk- och skyddsfaktorer kopplade till barns sårbarhet. Särskilt viktigt är att skapa förutsättningar för tidiga och förebyggande insatser samt välfungerande övergångar mellan hem, förskola, skola och andra stödinsatser.

Samverkan mellan arbetsmarknads- och socialnämnden, grundskolenämnden och funktionsstödsnämnden sker även genom etablerade samverkansforum samt genom operativa former, där flera aktörer samverkar kring komplexa barnärenden. Nämnderna bedömer att fortsatt och stärkt samverkan är en förutsättning för att möta målgruppens behov på ett effektivt och hållbart sätt.

Arbetsmarknads- och socialnämnden kommer även att utveckla arbetet med samverkan kring placerade barn och unga mellan skola och socialtjänst inom ramen för samverkansmodellen *SAMS*.

Samverkan för tidiga insatser

Utbildningsnämnderna och arbetsmarknads- och socialnämnden ser strukturerad samverkan kring tidiga och gemensamma insatser som avgörande för likvärdiga uppväxtvillkor för barn och unga. Ökad nationell styrning av utbildning och arbetsmarknad kommer att kräva en utökad och systematisk samverkan på alla nivåer, från förskola till vuxenutbildning. Samverkan är också en grundläggande förutsättning för nämndernas arbete med tidiga och förebyggande insatser. Detta går i linje med nämndernas grunduppdrag och möter även intentionerna i den nya socialtjänstlagen.

Nämnderna behöver ges långsiktigt hållbara förutsättningar för att kunna bibehålla och vidareutveckla samverkan. Tidiga insatser bidrar till en gynnsam utveckling för både barn, unga och vuxna och dessutom till att mer effektivt använda samhällets resurser för att undvika mer kostsamma insatser längre fram.

Gemensamma insatser behöver ges på den arena där barn, unga och vuxna befinner sig, exempelvis i förskola, skola och vuxenutbildning. Samverkansmodellen *Trygga barnet*, som ger barn och deras vårdnadshavare samordnat stöd i ett tidigt skede, lägger en viktig grund för det gemensamma arbetet i staden. Samverkan genom förskolesocionomer och skolsociala team är ytterligare exempel på gemensamt arbete som bidrar till att tidigt upptäcka barn och unga som befinner sig i början av en ogynnsam utveckling. Stadens arbete med lokal utveckling ger strukturer för gemensamt arbete med barns och ungas uppväxtvillkor.

En kombination av god mödravård, ett bra föräldrastöd och en förskola av hög kvalitet stärker möjligheterna till social jämlikhet i staden. Den nära samverkan mellan förskolenämndens och arbetsmarknads- och socialnämndens verksamheter samt med externa aktörer kring de yngsta barnen är fortsatt prioriterat. Familjecentralerna är sedan länge en etablerad samverkansarena. Vidare sker samverkan kring bland annat *Förfam*, som innebär insatser för att främja familjehemsplacerade barns utveckling, lärande och hälsa i ett tidigt skede. Nämnderna fortsätter sitt arbete med att utveckla samarbetet mellan medarbetarna i förskolan och socialtjänsten.

Uppstartat arbete med samsjuklighetsreformen

Det finns många oklarheter kring hur samsjuklighetsreformen ska genomföras i praktiken. Det finns både nationella och regionala samverkanstrukturer som syftar till att stödja genomförandet. Nämnden är representerad i dessa forum.

Nämnden har tillsammans med Region Skåne gemensamt anställt en processledare för att samordna förberedelserna inför genomförandet av reformen i delregion Malmö. Processledaren ingår i ett regionalt nätverk (NSS; nätverket för samsjulighetsreformen Skåne) som har i uppdrag att samordna och stödja samtliga kommuner i Skåne och Region Skåne i omställningsarbetet som reformen medför. Nämnden genomför olika aktiviteter för att förbereda verksamheten och skapa förståelse och beredskap inför den kommande omställningen.

Utvecklade styr- och ledningsprocesser möjliggör omställning

Den höga reformtakten innebär utmaningar för nämndens verksamheter. När flera omfattande förändringar genomförs parallellt ökar behovet av att verksamhetens ledning ges tydliga förutsättningar att fokusera och prioritera för att skapa ökad handlingskraft.

För att möta detta behöver nämnden fortsätta utveckla sin styrmodell för att underlätta prioritering mellan olika förändringar, kraftsamling där behoven är störst och omsättning av prioriteringarna till tydlig riktning för verksamheten.

För att främja en sammanhållen styrning och ledning som kan hantera den höga reformtakten på ett effektivt sätt har nämndens verksamheter initierat ett utvecklingsarbete som syftar till att skapa sammanhållna styr- och ledningsprocesser, vilket i sin tur syftar till att stärka nämndens möjlighet att hantera förändrade krav på kvalitet, rättssäkerhet, samverkan och effektiv resursanvändning.

Ledningskommunikation som verktyg i omställningen

En framgångsfaktor för ett positivt omställningsarbete är förmågan att kommunicera internt och externt. Därför är ledningskommunikation ett prioriterat område sett till nämndens verksamheters interna utveckling.

Ledningskommunikation är förmågan att engagera, skapa delaktighet och handling mot uppsatta mål. Nämndens verksamhet har tagit fram en färdplan mot 2035, som sammanfattar verksamhetens vision, och utgör en viktig utgångspunkt i ledningskommunikationen.

Ledningskommunikation är en grundförutsättning för att skapa handlingskraft i prioriterade frågor och förvaltningens chefer utgör viktiga aktörer. Under 2027 kommer kanalerna för ledningskommunikation att utvecklas och kompetensutvecklingsinsatser genomföras för att stärka chefers och medarbetares kommunikativa förmåga.

Utveckling mot en informationsdriven verksamhet

I och med de stora strukturella förändringar som nämnden står inför behöver även förmågan att använda digitalisering och automatisering på ett konstruktivt sätt i verksamheten stärkas. Behovet av att kunna följa resultat, effekter och förflyttningar på ett mer tillförlitligt sätt ökar, och den snabba utvecklingen av AI förändrar möjligheten för verksamhetens hantering av information och analys. Utvecklingsbehoven drivs på ytterligare av de nya krav på informationssäkerhet och datadelning som ställs genom nya regelverk (så som NIS2 och GDPR). Skärpta krav på transparens och spårbarhet innebär att nämnden behöver en mer sammanhållen och robust hantering av data och information.

Mot denna bakgrund har en utredning initierats som ska lägga grunden för en sammanhållen, strategisk och hållbar informationsdriven verksamhet. Syftet är att ge nämnden bättre förutsättningar att fatta träffsäkra och transparenta beslut, stärka kvaliteten i uppföljning och statistik, visa resultat och effekter över tid samt skapa en stabil grund för framtida användning av avancerad analys och AI. Detta är en nödvändig utveckling för att möta de strukturella förändringar som präglar välfärden och för att säkerställa att nämndens verksamheter arbetar i linje med nationella krav och standarder.

Handlingsplan beredskap skapar struktur

För att bättre kunna möta de ökade kraven inom både beredskap och säkerhet har nämnden samlat frågorna i en ny enhet från maj 2026. Syftet med den nya organiseringen är tydliggöra ansvaret och samla stödet till nämndens verksamheter.

Nämnden kommer söka statsbidrag för 2027 från Socialstyrelsen för att stärka socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens beredskap. Statsbidraget söks gemensamt av alla tre socialnämnder i Malmö stad. Arbetsmarknads- och socialnämnden kommer även fortsättningsvis använda statsbidraget till att rusta verksamheter och stabsfunktioner för att kunna ställa om och

bedriva sina uppdrag vid olika typer av oönskade händelser samt minska påverkan vid eventuella avbrott.

För att säkerställa genomförandet har *Handlingsplan beredskap* tagits fram. Handlingsplanen ska säkerställa att beredskapsarbetet genomförs på verksamhetsnivå genom hela organisationen. Nämndens beredskapsarbete ska integrera perspektiven jämställdhet, barnrätt- samt miljö- och klimat för att kunna förstå och hantera hur oönskade händelser påverkar olika grupper och verksamheter i samhället.

Nämnden vill betona vikten av att staden inför en finansieringsmodell för beredskap där även statlig finansiering som inte riktas direkt till nämnderna, i form av statsbidrag, kommer verksamheterna till godo.

Stärkt kompetens, ledarskap och kapacitet för ett förändrat uppdrag

Nämnden behöver under kommande period prioritera insatser som stärker organisationens långsiktiga kapacitet att behålla och utveckla kompetens, möta förändrade krav och säkerställa kvalitet.

En fortsatt och långsiktig satsning på kompetenshöjande insatser, genom särskilda medel från kommunstyrelsen, är avgörande för att möta verksamhetens behov. Riktade medel möjliggör ett nära arbete med verksamheten, stärker medarbetares kompetens i takt med uppdragets krav, bidrar till arbetsmiljöarbetet och ökar förutsättningarna att behålla och attrahera medarbetare.

Detta förutsätter långsiktiga prioriteringar och investeringar i strukturer för lärande, ledarskap och organisering.

Plan för att behålla, utveckla och använda kompetens

De stora förändringar nämnden står inför påverkar även nämndens behov av kompetens i verksamheten. Utmaningen framåt handlar om att behålla, utveckla och använda befintlig kompetens. Förändringarna innebär både förändrade arbetssätt och ökade krav på ett mer kunskapsbaserat arbete, vilket ställer krav på att nämnden stärker sin förmåga att systematiskt utveckla, omsätta och följa upp kompetens i verksamheten.

Nämnden behöver även fortsätta arbetet med att stärka Malmö stad som en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom god arbetsmiljö, trygga organisatoriska förutsättningar och långsiktig kompetensutveckling, även genom gemensamma satsningar inom staden.

Chefers förutsättningar och organisatorisk kapacitet

Chefers uppdrag har breddats och blivit mer komplext, samtidigt som förutsättningarna varierar inom nämndens verksamheter. Ett hållbart ledarskap är avgörande för arbetsmiljö, kvalitet och möjligheten att behålla kompetens. *Chefoskopet* är ett verktyg som används för att synliggöra och stärka chefers organisatoriska förutsättningar. Under 2027 behöver arbetet

med chefers förutsättningar utvecklas samlat genom att resultat från Chefoskopet omsätts till konkreta åtgärder och att en gemensam nulägesbild tas fram.

Arbetet innefattar även att pröva organisatoriska lösningar som avlastar chefer, exempelvis resurschefer och en utvecklad bemanningsstruktur, i syfte att minska sårbarhet, stärka kontinuitet och ge bättre förutsättningar för ledning, utveckling och uppföljning.

Kompetensförsörjning genom utveckling, lärande och attraktionskraft

För att långsiktigt säkra kompetens behöver nämnden vidareutveckla strukturer för lärande och kompetensutveckling. Detta är en strategisk fråga för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Det påbörjade arbetet med en sammanhållen struktur behöver skalas upp för att möjliggöra ett mer systematiskt stöd, där insatser utgår från verksamhetens behov och bidrar till både kvalitet och arbetsmiljö.

Samtidigt finns behov av att utveckla tydligare utvecklingsvägar, exempelvis genom modeller för karriärsteg, samt att stärka arbetet med att identifiera och säkra kritiska kompetenser. Detta är centralt för att minska sårbarhet och säkerställa kunskapsöverföring över tid.

Hållbart arbetsliv och friskfaktorer

Kompetensförsörjning och arbetsmiljö är nära sammankopplade och kräver fortsatt fokus på hållbara arbetsförutsättningar. I en verksamhet med hög förändringstakt finns ett ökat behov av att arbeta systematiskt med hållbart arbetsliv, friskfaktorer och återhämtning. Ett förebyggande och långsiktigt arbete är avgörande för att stärka arbetsmiljön, skapa hållbara organisatoriska förutsättningar och minska risken för ohälsa och kompetenstapp.

Arbetet med att identifiera och stärka friskfaktorer samt utveckla insatser kopplade till arbetsmiljö och hållbarhet behöver fortsätta och omfattar flera yrkesgrupper. Detta är centralt för att vara en långsiktigt attraktiv arbetsgivare.

Mänskliga rättigheter

Malmö stads arbete med mänskliga rättigheter omfattar bland annat arbetet mot rasism och diskriminering. Stadens strategiska planer mot afrofobi och antisvart rasism samt islamofobi och antimuslimsk rasism omfattar samtliga nämnder och helägda kommunala bolag. Genomförandet är därmed ett gemensamt ansvar för hela Malmö stad.

Arbetsmarknads- och socialnämnden bedömer att arbetet kopplat till stadens planer och det fortsatta utvecklingsarbetet inom mänskliga rättigheter i huvudsak kan hanteras inom ordinarie verksamhet och befintliga styr- och uppföljningsstrukturer. Om särskilda utvecklingsinsatser eller riktade uppdrag tillkommer kan detta medföra kostnadsökningar,

beroende på ambitionsnivå, omfattning och krav på särskilda resurser.

Lokal utveckling

Alla Malmöbor ska känna att staden tillhör dem och att de är delaktiga i stadens utveckling. Även om segregationen och ojämlikheten enligt flera mått har minskat de senaste åren – genom mer blandat boende, fler i arbete och förbättrade skolresultat – kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av Malmö. Därför behöver arbetet för ökad jämlikhet fortsätta och förstärkas. Ett sådant arbete kräver bättre samordning av olika insatser som sker i lokalområdena.

Arbetsmarknads- och socialnämnden ser *Lokal utveckling* som en möjlighet att tillsammans med stadens preventiva arbete på universell nivå och andra förebyggande insatser i staden, stärka samordningen i staden genom att på ett samlat sätt tydliggöra lokala behov. Det kan i sin tur hjälpa staden att göra gemensamma prioriteringar i syfte att arbeta mot stadens gemensamma mål och bidra till en hållbar utveckling för hela Malmö.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Den höga reformtakten inom nämndens ansvarsområden innebär ett väsentligt ökat kostnadstryck i nämndens verksamheter. Nedan beskrivs förväntade kostnadsökningar för de större reformområden, som tillkommer 2027 och 2028, under särskilda rubriker.

På längre sikt bedöms flera av reformerna kunna bidra till minskade kostnader. Insatser utan behovsprövning kan bidra till att behov möts tidigare och därmed minska behovet av mer omfattande biståndsbedömda insatser. Aktivitetskravet kan också bidra till minskade kostnader för ekonomiskt bistånd, förutsatt att det leder till kortare biståndstider och ökad progression mot självförsörjning. Effekterna tar dock tid att uppnå. På kort sikt innebär omställningen därför ökade kostnader för utveckling, implementering och uppföljning, samtidigt som befintliga insatser till berörda målgrupper behöver finansieras.

Nämnden har sedan tidigare ett ansträngt ekonomiskt läge, till följd av fortsatt hög efterfrågan på nämndens insatser, vilket innebär en utmaning att prioritera och balansera resurserna mellan olika verksamhetsområden. Arbete pågår för att bromsa kostnadsutvecklingen inom verksamheten, men utrymmet att hantera kommande förändringar i nämndens befintliga ram är väsentligt begränsat.

Bland annat pågår ett omställningsarbete för att i större utsträckning tillhandahålla insatser och boenden i egen regi. Omställningen ställer ökade krav på lokalbeståndet. Behovet av nya lokaler och boenden bedöms öka succesivt under perioden, även till följd av flera reformer. Samtidigt fortsätter arbetet med att anpassa befintliga lokaler, bland annat genom installation av säkerhetsfunktioner, för att skapa mer ändamålsenliga lokaler.

Vikten av stabila ekonomiska förutsättningar framöver

För flera av reformerna tillförs kommunerna både generella och riktade statsbidrag. Mot bakgrund av den förväntade kostnadsutvecklingen anser nämnden att de generella statsbidrag som Malmö erhåller med anledning av ovan beskrivna reformer bör fördelas så att de motsvarar nämndens

ökade kostnader och ansvar.

Kopplat till bidragsreformen och aktivitetskravet tillförs kommunerna totalt drygt 2 miljarder kronor i generella statsbidrag 2027, varav Malmös del beräknas uppgå till drygt 70 miljoner kronor baserat på Malmös andel av Sveriges befolkning. Det tillförs också 470 miljoner kronor för insatser inom socialtjänsten när samtycke saknas, varav Malmös del beräknas uppgå till 16 miljoner kronor.

Nämnden kommer också att fortsätta söka de riktade bidrag som bedöms relevanta för verksamhetens utveckling. Riktade statsbidrag möjliggör hantering av vissa omställningar men innebär också risker och ökade administrativa kostnader. Ofta ställs krav på medfinansiering vilket driver kostnader som behöver kunna avvecklas när bidraget upphör. De riktade bidragen är också förknippade med osäkerhet till följd av att bidragskriterier kan ändras mellan åren. Mer om riktade statsbidrag under särskild rubrik nedan.

Sammantaget vill nämnden understryka behovet av stabila planeringsförutsättningar framöver för att skapa långsiktiga förutsättningar att hantera de förändringar som nämndens verksamheter står inför. Det omfattar utöver ovan nämnda perspektiv också behovet av tydliga förutsättningar inom följande områden:

- finansieringsmodell för beredskap där även statlig finansiering som inte riktas direkt till nämnderna, i form av statsbidrag, kommer verksamheterna till del,
- långsiktig stadsövergripande satsning på kompetenshöjande insatser,
- tydlig ansvarsfördelning avseende obligatoriska kommunala hyresgarantier.

Kostnader för aktivitetskravet och effekter på försörjningsstödet

Det är svårt att beräkna exakt vilka ökade kostnader det nya aktivitetskravet för mottagare av försörjningsstöd kommer att innebära för nämnden. Eftersom nationell vägledning och praxis ännu saknas finns också osäkerhet kring hur kravet ska tillämpas i praktiken, och vilka krav det kommer ställa på organisation, uppföljning och aktivitetsplatser.

Som en del av nämndens arbete med utvecklade ekonomiska analyser och jämförelser har en analys av kostnader per deltagare inom nämndens arbetsmarknadsinsatser genomförts. Analysen visar att kostnaden per brukare för befintliga arbetsmarknadsinsatser uppgår till i genomsnitt 80 000 kronor per brukare och år.

Nämnden uppskattar att cirka 4 600 Malmöbor kommer omfattas av aktivitetskravet, vilket omräknat till heltidssysselsättning skulle innebära cirka 2 400 pågående heltidsplatser. Med en kostnad på 80 000 kr per brukare och ett spann på mellan 2 400 och 4 600 brukare innebär detta en

betydande kostnadsökning för nämnden under 2027 och framåt.

Den faktiska kostnaden beror bland annat på i vilken utsträckning aktiviteter kan genomföras i samverkan med andra nämnder, hur stor del av kapaciteten som behöver byggas upp i egen regi samt behovet av utökade lokaler och personal. Därutöver kan befintliga lokaler behöva anpassa för att möjliggöra en mer flexibel och ändamålsenlig verksamhet.

Effekterna på kostnader för försörjningsstöd bedöms initialt bli begränsade. Deltagare i aktiviteter enligt aktivitetskravet uppbär försörjningsstöd. Det är först vid övergång till ordinarie arbete som behovet av försörjningsstöd kan minska eller upphöra. Antalet hushåll med försörjningsstöd har minskat i Malmö de senaste åren. Enligt nämndens senaste prognos förväntas ytterligare minskningar under 2026. Samtidigt kan införandet av såväl kvalificering till välfärden som bidragstak från och med 2027 leda till ett visst ökat inflöde av hushåll.

På ett nationellt plan visar prognoser på minskad arbetslöshet när konjunkturen vänder uppåt. Huruvida detta får genomslag även på arbetsmarknaden i Malmö, och på nämndens målgrupper, är ännu oklart. En förbättrad konjunktur med minskad arbetslöshet skulle kunna bidra till att fler försörjningsstödstagare kommer i ordinarie arbete och att kostnaderna för aktiviteter och försörjningsstöd därmed begränsas.

Kostsamma effekter av reformer som berör barn och unga

De många reformer som är på gång inom den sociala barn- och ungdomsvården bedöms leda till merkostnader för nämnden under planperioden 2027–2029. Reformerna kräver utveckling av socialtjänstens arbetsprocesser, kompetens och verksamhetsformer. De kan även medföra betydande indirekta kostnader, exempelvis när handläggare behöver lägga mer tid på dokumentation, utredning och handläggning utifrån nya krav.

Förslagen om förändrade krav på hem för barn och unga – med en ny placeringsform och högre krav på hemmens storlek och ledning – skulle kunna innebära ökade kostnader per plats. Kraven skulle också kunna påverka utbudet av platser beroende på hur externa aktörer anpassar sig till nya förutsättningar. Beroende på kommande inriktning och lagkrav kan nämnden behöva utveckla eller anpassa befintliga boenden samt eventuellt etablera nya verksamheter i egen regi.

Nämnden ser redan nu ökningar av kostnaderna per dygn för placeringar av barn och unga. Om storleken på hem för barn och unga skulle begränsas till ett bestämt antal platser (maximalt sex platser per boende enligt förslag i utredningen) skulle det sannolikt leda till ytterligare prisökningar per dygn under 2027. Dessutom stiger priserna på SiS-platser samtidigt som staten förändrat tidigare subventioner och därmed minskat ersättningen till Malmö.

För flera av de reformer som genomförs inom den sociala barn- och

ungdomsvården tillförs kommunerna riktade statsbidrag. Dessa bidrar till finansieringen av omställningarna, men räcker inte till för att fullt ut hantera kostnadsökningarna som uppstår inom socialtjänsten. Statsbidragen ges under en begränsad tid, medan positiva effekter på kostnader förväntas uppstå först på längre sikt i takt med att tidiga förebyggande insatser förhindrar att mer omfattande behov uppstår.

Fortsatt osäkerhet om kostnader och ersättningar för flyktingmottagande

Även avseende migration och flyktingmottagande råder stor osäkerhet kring kostnadsutvecklingen framöver. Nämnden har redan idag flyktingrelaterade kostnader som inte kompenseras fullt ut av de statliga ersättningar som finns på området. Med aviserade reformer bedöms kostnader för personal som utreder behov, sociala insatser och boende öka samtidigt som det fortfarande är oklart om de statliga ersättningsnivåerna förändras.

Att Malmö blir screeningkommun i implementeringen av EU:s migrations- och asylpakt väntas exempelvis öka belastningen på bland annat överförmyndarverksamheten. Detta sker vid en tidpunkt då belastningen redan ökar till följd av lagförändringar som utökar enhetens uppdrag att utse ställföreträdare.

Ekonomiska risker med samsjuklighetsreformen

När det gäller samsjuklighetsreformen är det fortsatt oklart hur gränsdragningen mellan region och kommun ska se ut och därmed hur stora delar av nämndens uppdrag som övergår till Region Skåne. Staten har aviserat att en omfördelning av resurser mellan kommun och region bör göras för att återspegla förändringen i uppdragsfördelning. Hur stor denna omfördelning kommer att bli är ännu inte uttalat.

Nämnden ser en påtaglig risk för att minskade resurser till nämnden inte matchas av motsvarande minskning i kostnader och uppdrag. De uppdrag som förväntas kvarstå hos socialtjänsten är relativt omfattande. För nämnden är till exempel boendefrågan för de målgrupper som omfattas av samsjuklighetsreformen redan idag en betydande utmaning. Det är svårt att tillhandahålla ändamålsenliga boendeformer för målgruppen. Dygnskostnaderna för boenden med hög grad av stöd har dessutom ökat, vilket bedöms påverka nämndens kostnader även under kommande år.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Fritidskort familjehemsplacerade barn, Främja familjehemsplacerade barns möjligheter till en meningsfull fritid	Socialstyrelsen	500	
Statsbidrag för att förebygga och motverka brottslighet	Socialstyrelsen	8 024	
Hembesöksprogrammet socialtjänsten	Socialstyrelsen	4 490	
Insatser som avser barn som löper risk att begå brott i miljöer kopplade till organiserad brottslighet	Socialstyrelsen	5 688	
Motverka hemlöshet enligt metoden Bostad först	Socialstyrelsen	2 274	
Omställning till en långsiktigt hållbar, förebyggande & kunskapsbaserad socialtjänst	Socialstyrelsen	46 765	
Statsbidrag för att förbereda kommunerna i införandet av ett nytt socialdataregister	Socialstyrelsen	144	
Statsbidrag för personalkostnader för skolsociala team	Socialstyrelsen	2 601	
Statsbidrag för subventioner av placeringar i den sociala barn- och ungdomsvården	Socialstyrelsen	14 039	
Statsbidrag till kommuner för socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens beredskap	Socialstyrelsen	2 071	
Statsbidrag Insatser till barn och unga för att lämna kriminalitet	Socialstyrelsen	4 249	
Prognostiserad bidragssumma 2027	Socialstyrelsen		90 000
Fördelning av statsbidrag för förstärkta familjerätter och våldsförebyggande familjerådgivning	MFoF, Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	6 003	
Statsbidrag föräldraskapsstöd för att förebygga kriminalitet bland barn och unga	MFoF, Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	11 410	
Ökad och jämlik tillgång till föräldraskapsstöd i hela landet	MFoF, Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	3 410	

Prognostiserad bidragssumma 2027	MFoF, Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd		20 000
Statsbidrag för arbete mot mäns våld mot kvinnor, Kompetenscentrum 2026	Länsstyrelsen (medel från statsbudgeten)	280	
Statsbidrag för arbete mot mäns våld mot kvinnor, Resurscentrum Heder Skåne.	Länsstyrelsen (medel från statsbudgeten)	2 505	
Statsbidrag för arbete mot mäns våld mot kvinnor, Utbildningsinsatser	Länsstyrelsen (medel från statsbudgeten)	1 182	
Statsbidrag för arbete mot mäns våld mot kvinnor, Trygg relation 2026	Länsstyrelsen (medel från statsbudgeten)	781	
Statsbidrag för arbete mot mäns våld mot kvinnor, Mäns våld mot kvinnor	Länsstyrelsen (medel från statsbudgeten)	848	
Prognostiserad bidragssumma 2027	Länsstyrelsen		8 000
Trygg relation 2026	Jämställdhetsmyndigheten	2 686	
Övriga bidrag	Diverse projekt	2 873	3 000
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**122 823**	**121 000**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Anställningsstöd, lönebidrag, nystartsjobb	Arbetsförmedlingen	103 000	100 000
Momsbidrag	Skatteverket	55 000	55 000
Ersättningar för asylsökande, nyanlända och skyddsbehövande enligt EU:s massflyktsdirektiv	Migrationsverket	48 000	36 000
Återbetalning av försörjningsstöd	Försäkringskassan	25 000	25 000
Återbetalning av försörjningsstöd	Enskilda	3 500	3 500
Kostnadsersättning för kriminella avhoppare och deras boendeplacering	Polismyndigheten	5 000	5 000
Digital kompetens	ESF, Europeiska socialfonden (medel från EU och staten)	5 320	
Social vägledning Ung Malm	ESF, Europeiska socialfonden (medel från EU och staten)	3 409	

Kompetensutveckling AMA	ESF, Europeiska socialfonden (medel från EU och staten)	3 156	
Medvind	ESF, Europeiska socialfonden (medel från EU och staten)	3 097	
ESF-projekt, <2 mnkr per projekt (Utväg II, Medledarprogrammet, Uppsök Unga, Hållbara övergångar och Samverkan för barns rätt)	ESF, Europeiska socialfonden (medel från EU och staten)	5 070	
Prognostiserad bidragssumma 2027	ESF, Europeiska socialfonden (medel från EU och staten)		20 000
FRAM	Finsam, finansiellt samordningsförbund inom rehabiliteringsområdet (medel från statsbudgeten)	15 111	
Övriga FINSAM-projekt (Malmö Kraften, IPS Unga Malmö, Kryddgårdsprojektet)	Finsam, finansiellt samordningsförbund inom rehabiliteringsområdet (medel från statsbudgeten)	5 762	
Prognostiserad bidragssumma 2027	Finsam, finansiellt samordningsförbund inom rehabiliteringsområdet (medel från statsbudgeten)		20 000
Stimulansmedel psykisk hälsa (delregionala och kommunala, inkl FACT unga)	Regeringen och SKR, Sveriges Kommuner och Regioner	6 252	
Prognostiserad bidragssumma 2027	Regeringen och SKR, Sveriges Kommuner och Regioner		6 000
Övriga kostnadsersättningar		500	500
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**287 177**	**271 000**

Riktade statsbidrag är öronmärkta för ett visst ändamål och kopplade till specifika myndighetsbeslut som reglerar medlens användning. De flesta betalas ut av ansvarig myndighet först efter särskild ansökan från kommunen och är förknippade med särskilda villkor.

Ofta gäller besluten om tilldelning av statsbidrag för maximalt ett kalenderår i taget. Statsbidragen är därmed förknippade med viss risk då de driver kostnader som behöver kunna avvecklas när bidraget upphör. Bidragskriterier kan också komma att ändras mellan åren.

Övriga bidrag utgörs i huvudsak av ersättningar per individ, men också av olika typer av projektmedel. Vissa av bidragen betalas ut via SKR eller

andra samfinansieringsforum såsom Finsam eller ESF.

Arbetsmarknads- och socialnämnden har under de senaste fem åren haft en årlig finansiering från riktade statsbidrag och övriga bidrag på över 400 miljoner kronor. Även i prognosen för 2026 och 2027 uppgår den totala finansieringen till cirka 390–410 miljoner kronor.

Prognos riktade statsbidrag – osäkerhet kring tilldelningsbelopp

Inför 2027 bedöms merparten av de riktade statsbidragen kvarstå, men exakta tilldelningsbelopp är ännu inte fastställda. Detta medför en ökad osäkerhet i att prognostisera varje enskilt bidrag. Sammantaget förväntas den totala finansieringen från riktade statsbidrag ligga kvar på en nivå som i stort motsvarar 2026. I tabellen prognostiseras intäkterna genom en summa per ansvarig myndighet eller bidragsgivare.

Socialstyrelsen förväntas även fortsättningsvis bevilja Malmö stad cirka 63 miljoner kronor för omställningen till ny socialtjänstlag (Omställning till en långsiktigt hållbar, förebyggande & kunskapsbaserad socialtjänst socialtjänst) varav Arbetsmarknads- och socialförvaltning beräknas få cirka 46 miljoner kronor.

Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd (MFoF) bedöms fortsatt ha ett uppdrag att stärka familjerätter och arbetet med föräldraskapsstöd som ett prioriterat område. Därför är bedömningen att bidrag om cirka 20 miljoner kronor kvarstår 2027, även om fördelningen mellan bidrag ännu ej är fastställd.

Prognos övriga bidrag – minskade kostnadsersättningar

Finansieringen i form av övriga bidrag har över tid varit relativt stabil med undantag för ersättning från Migrationsverket och Arbetsförmedlingen, vilka successivt minskat under de senaste åren. Även i denna tabell summeras prognosen för 2027 per bidragsgivare.

Migrationsverket och Arbetsförmedlingen har under de senaste åren reducerat eller omstrukturerat sina individersättningar till kommunerna. Detta påverkar förvaltningens möjligheter att:

- finansiera insatser för asylsökande, nyanlända och skyddsbehövande
- erbjuda arbetsmarknadsinsatser

Finsam (finansiellt samordningsförbund inom rehabiliteringsområdet) fortsätter att bidra med medel till verksamheterna. Bidragsnivån har historiskt varit stabil och uppgår till 20 miljoner per år.

Europeiska socialfonden (ESF) nuvarande programperiod (ESF+) slutar år 2027. Nästkommande programperiod (2028 - 2034) förväntas omfatta väsentligt större utlysningar än tidigare, med preliminära uppskattningar om cirka 2 miljarder kronor per år på nationell nivå. Detta skapar förbättrade förutsättningar för ansökningar, särskilt inom områden som

kompetensutveckling, ungas etablering och social inkludering.

Förenklad omvärldsbevakning framöver genom Statskontorets portal

Statskontoret har, på uppdrag av regeringen, etablerat en samlad webbplats för statliga myndigheters utlysningar av riktade statsbidrag, i syfte att underlätta för kommuner och regioner.

Denna samordning förbättrar förvaltningens möjligheter att:

- identifiera relevanta finansieringsmöjligheter
- följa upp utlysningar systematiskt och säkerställa att tillgängliga bidrag tillvaratas.

Sammantaget stärker detta förutsättningarna för en effektiv omvärldsbevakning och bidrar till att långsiktigt upprätthålla finansiering via riktade statsbidrag.

Begäran om investeringsram

Nämndens investeringsbehov påverkas av verksamheternas behov i befintliga lokaler och av förändringar i omvärlden. Några exempel är det förändrade säkerhetsläget för medarbetare inom socialtjänsten och förändrade krav på fysisk tillgänglighet i lokaler.

Nämndens investeringsutgifter avser främst inköp av inventarier, kostnader för ombyggnader och uppdateringar av säkerhets- och brandskyddssystem i verksamheternas lokaler samt inköp och implementering av verksamhetssystem. Nämnden prognostiserar att genomföra investeringar under 2026 på drygt 13 miljoner kronor. Prognosen bygger på att nämnden inte behöver verksamhetsanpassa de eventuella tillkommande fastigheterna (utöver de som är kända våren 2026).

Även under kommande år finns ett fortsatt behov av investeringar i befintliga lokaler inom nämndens bestånd. Detta omfattar bland annat säkerhetslösningar såsom installation och uppgradering av passagesystem, utbyte av äldre larm- och brandlarmsanläggningar samt förbättrad belysning. Därutöver finns behov av löpande underhåll och renovering, exempelvis av utemiljöer, i syfte att säkerställa trygga, funktionella och ändamålsenliga verksamhetsmiljöer. Dessa investeringar är en förutsättning för att upprätthålla kvalitet och arbetsmiljö samt för att möta verksamheternas förändrade behov.

Nämnden behöver även beakta potentiella investeringsbehov kopplade till framtida verksamhetsomställningar. Kommande förändringar i regelverk, såsom det aviserade aktivitetskravet i försörjningsstödet och den planerade bidragsreformen, kan innebära att nya verksamheter behöver etableras eller att befintliga verksamheter behöver ställas om. Även om delar av dessa aktiviteter kan komma att bedrivas i befintliga lokaler, förväntas ett ökat antal Malmöbor vistas längre tid i förvaltningens lokaler. Detta medför ett möjligt ökat behov av investeringar i lokalanpassningar, renoveringar, inventarier, teknisk utrustning och datorer från och med 2027.

Ambitionshöjningen i kommande lagstiftning gällande kommuners ansvar för beredskap inför kris och krig kommer medföra ökade kostnader för nämnden exempelvis i form av investeringar eller lagerhållning.

Sammantaget leder behov av utveckling, underhåll och säkerhetsuppdateringar till ett fortsatt högt investeringsbehov i nämndens verksamheter under kommande år. Det totala investeringsbehovet uppgår till 25 miljoner kronor per år 2027–2028 och 20 miljoner kronor per år 2029–2031, vilket innebär att budgeterad investeringsnivå för 2027–2028 är oförändrad jämfört med 2026.

En högre investeringsnivå leder till ökade kapitalkostnader inom driftbudgeten vilket kräver omprioriteringar inom befintlig kommunbidragsram. Omprioriteringen är nödvändig för att hantera det eftersatta underhåll som identifierats samtidigt som nämnden ställer om till en mer effektiv och strategisk lokalplanering.

Ett utvecklingsarbete pågår kring förvaltningens interna lokalförsörjningsprocesser samt processer för underhåll och utveckling av befintliga lokaler. I takt med att lokalsamordningen utvecklats har områden identifierats där underhållet är eftersatt och åtgärder behöver genomföras och dessa behöver nämnden ta höjd för.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Inventarier och lokalanpassningar	25 000	25 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Summa investeringsram	**25 000**	**25 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**

Budgetskrivelse 2027

Fritidsnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **10**

Kommunbidrag **16**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **21**

Begäran om investeringsram **22**

Investeringsram 22

Bilagor

Bilaga 1: Budgetskrivelse Stiftelsen Malmö Sommargårdar 2027

Sammanfattning

Budgetskrivelsen utgör nämndens förslag till budget som föreläggs kommunfullmäktige avseende budgetåret 2027 med plan för 2028–2029. För investeringarna har rapporten ett längre tidsperspektiv, 2027 med plan för 2028–2032.

Fritidsnämnden ”nämnden” fortsätter arbeta för att skapa fler gemenskaper så som ett aktivt föreningsliv, fritidsgårdar, mötesplatser och främjande aktiviteter. Ett aktivt föreningsliv och deltagande i kulturella aktiviteter kan motverka ohälsa och är en förutsättning för demokratisk delaktighet och utvecklingen av det demokratiska samtalet.

Det är viktigt för nämnden att balansera sitt uppdrag. Idrotten är viktig och nämnden fortsätter att avsätta resurser till ett växande idrottsliv i Malmö. Samtidigt är det viktigt att nå dem som inte deltar i traditionell idrottsverksamhet. Här spelar nämndens öppna verksamheter en viktig roll - både som brobyggare till det organiserade fritidslivet och som en mötesplats och källa till en meningsfull fritid.

För att leva upp till nämndens uppdrag om en jämlik och inkluderande fritid behöver arbetet i högre grad rikta sig till de tjejer som står längst ifrån fritidsutbudet. Det kräver ett medvetet och långsiktigt arbete där flickors skilda livsvillkor, erfarenheter och behov synliggörs och tas på allvar. Insatser behöver utformas med förståelse för de strukturella hinder som begränsar deltagande, såsom normer kring kön, trygghet, tillgänglighet och ekonomiska förutsättningar.

Genom att integrera kultur- och fritidsfrågorna i den långsiktiga fysiska planeringen skapas förutsättningar för en stad som främjar delaktighet, inkludering och aktivt liv i alla åldrar. Fritidsnämnden arbetar aktivt för att säkerställa en jämlik tillgång till fritidsaktiviteter över hela staden genom stadsplaneringsprocesser, från strategisk planering till detaljplanering. Fritidsnämnden ser därför pågående översyn av översiktsplanen som ett centralt verktyg för att säkerställa att kultur- och fritidsmiljöer ges goda och jämlika förutsättningar i stadens fortsatta utveckling.

I skrivandet av budgetskrivelse 2027 har det fritidspolitiska programmet fungerat som kompass och en långsiktig riktning för hur nämnden ska agera i relation till omvärldstrender och vilken samverkan som nämnden är i behov av för att möta framtiden.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Ekonomisk utveckling internationellt och nationellt
Världsekonomin präglas av fortsatt geopolitisk osäkerhet, med pågående konflikter i Sveriges närområde. Inflationen har generellt mattas av men är fortsatt känslig för störningar särskilt kopplade till energi och råvarupriser. Ett osäkert internationellt läge som påverkar tillväxtförutsättningar, räntenivåer och offentlig ekonomi även i Sverige. Fokus på prioriteringar, effektivitet och långsiktig hållbarhet är avgörande för att möta kommande utmaningar.

Befolkningsprognos
Den kommande tioårsperioden förändras Malmöbornas sammansättning på ett sätt som skapar nya förutsättningar för ett rikt fritidsliv. I slutet av 2033 förväntas det finnas 387 000 Malmöbor, vilket är 20 000 fler Malmöbor än 2025.

Snabbast förväntas gruppen 80 år eller äldre att växa (+32 procent), följt av gruppen unga i gymnasieåldern (+23 procent). De yngre barngrupperna ser inte samma snabba tillväxt. Gruppen i förskoleåldern förväntas vara ungefär lika stor om 10 år som idag och gruppen i grundskoleåldern något mindre än idag.

För fritidsnämnden innebär befolkningsprognosens minskande barnkullar på sikt ett minskat totalt antal barn i nämndens målgrupp. Detta kan leda till ett lägre generellt tryck på vissa verksamheter. Samtidigt skapar utvecklingen ökade möjligheter att nå och aktivera en större andel av barn och unga i olika åldrar. Nämndens inriktning är därför inte att minska antalet deltagande barn, utan att öka andelen som tar del av kommunala verksamheter, organiserad idrott samt sociala och kulturella föreningar.

En växande äldre befolkning ökar behovet av anpassade insatser för att främja en meningsfull fritid för seniorer. Fritidsnämnden behöver i detta sammanhang arbeta alltmer utifrån ett livsloppsperspektiv, där fritid ses som en resurs genom hela livet.

Fritidsnämndens lokalbehov påverkas av Malmöbornas fritidsvanor, men anläggningsutvecklingen styrs i praktiken även av skolornas utveckling. I en allt tätare stad med ökad markkonkurrens krävs därför att fritidssektorns behov är en integrerad del av stadsplaneringen.

Nämnden bidrar långsiktigt genom ett förstärkt arbete med folkhälsa och förebyggande insatser. Ett tydligt fokus på kärnverksamheten och strategiskt folkhälsoarbete är centralt för att möta framtida utmaningar på ett hållbart sätt.

Omvärldsfaktorer som påverkar nämndens verksamhet
Stadens gemensamma omvärldsanalys Utblick Malmö har uppdaterats och lanserades under våren 2026. Det uppdaterade materialet består av en trendkarta med fyra megatrender och elva omvärldstrender. De trender som nämnden bedömer har störst påverkan på verksamheten är:

Ökad flerdimensionell ojämlikhet

Demokrati i gungning

Ökad medvetenhet om samhällets sårbarhet

Ökad flerdimensionell ojämlikhet
Fritidsnämnden har i uppdrag att skapa förutsättningar för alla Malmöbor att ha en meningsfull fritid. Forskning och utredningar visar att de ojämlikheter som finns i samhället i stort också avspeglas i nämndens verksamheter. Därför är det kompensatoriska uppdraget, att motverka strukturell ojämlikhet, en central del av nämndens arbete. För att säkerställa att jämlikhet även fortsättningsvis är en grundläggande princip har nämnden beslutat om en särskild strategi för jämlikhetsarbetet. Den visar riktningen för hur ojämlikhet ska motverkas och ett rättighetsbaserat jämlikhetsperspektiv ska stärkas.

För att lyckas krävs det att olika förutsättningar belyses, behov synliggörs och de strukturer som skapar hinder synliggörs. För att adressera en ökad ojämlikhet med flera dimensioner behöver nämnden fortsätta sin samverkan med andra nämnder för att hitta flera sätt som möjliggör att fler kan ta del av stadens resurser.

Relationer som verktyg mot ojämlikhet
Ökad ojämlikhet kräver även nya sätt att arbeta. Fritidsnämndens verksamheter är i stort relationella, det handlar om människor som möter människor och närvaro. Nämndens arbete blir än mer relationellt när fritidsgårdverksamheten blir mer uppsökande, när idrottsplatsvaktmästare möter och hanterar sociala relationer på idrottsplatserna, i samskapande med civilsamhället och ett ökat deltagande i lokalområdena.

Medborgardialoger och andra strukturerade former för invånarnas återkoppling är viktiga verktyg och nämnden arbetar för att utveckla fler former för invånardialog. Fritidsnämnden har dessutom en lång tradition av att samarbeta med universitet och ta del av aktuell forskning för att följa utvecklingen inom fritidssektorn.

Behovsstyrd fritidsgårdsverksamhet i fokus
Fritidsgårdsverksamhetens arbetssätt med fokus på de lokala förutsättningarna står i centrum. Detta genom att kraftsamla där behoven är som störst och fritidsgårdar prioriteras i områden med en hög andel barn

och unga som lever i socioekonomisk utsatthet. Fritidsgårdsverksamheten fyller en viktig roll i det preventiva arbetet genom sitt uppsökande och relationsbyggande arbete med barn och unga.

Fler vägar till meningsfull fritid och gemenskap
Nämnden ser ett behov av att skapa fler och därmed olika vägar till en meningsfull fritid. Insatserna förstärks för de föreningar och civilsamhällesorganisationer som bedriver verksamhet som inte ryms i dagens strukturer och system. Samtidigt behöver stödet till föreningslivet, mötesplatser och den egna verksamheten utvecklas utifrån lokala behov. Målet är att fler Malmöbor ska kunna ta del av en meningsfull fritid, stanna kvar i aktivitet och hitta sammanhang där de känner tillhörighet.

För att möta den ökande ojämlikheten och stärka barns och ungas möjligheter till en meningsfull fritid arbetar fritidsnämnden aktivt med att identifiera och stödja föreningars kompensatoriska insatser, samtidigt som nämnden verkar för att alla barn ska ges möjlighet att engagera sig i traditionella idrottsföreningar på så lika villkor som möjligt. Genom riktade stöd och anpassade insatser skapas bättre förutsättningar för fler barn, unga och vuxna att bli aktiva i föreningslivet, både som deltagare och som ideellt engagerade. På så sätt bidrar nämnden till att sänka trösklarna till deltagande, stärka det civila samhällets kapacitet och säkerställa att fritiden fortsatt kan vara en inkluderande arena som främjar delaktighet, gemenskap och jämlika livsvillkor i hela Malmö.

Ökade kostnader för deltagande driver ojämlikhet
Idrottsrörelsen är den största organiserade fritidsverksamheten för barn i Sverige, och omkring 70 procent av barn mellan sex och tolv år är med i en idrottsförening. Samtidigt innebär föreningsidrott kostnader för familjer bland annat avgifter, utrustning och resor, vilket riskerar att exkludera barn och skapa ojämlikhet i deltagande. Den ökande kostnadsnivån och minskad tillgänglighet utmanar idrottens princip om att alla ska kunna vara med.

Nämnden hanterar och kompenserar för utvecklingen inom idrottsrörelsen på olika sätt, bland annat genom hur bidrag och tider fördelas. Nämnden ser ett behov av fortsatt utvecklingsarbete för att möjliggöra för fler barn och unga att delta i idrottsrörelsen. Vidare är fritidsnämndens kompensatoriska uppdrag avgörande i en tid av ökande sociala och ekonomiska skillnader. Fokus på jämlikhet behöver genomsyra både prioriteringar och praktiskt genomförande.

Demokrati i gungning
Samhället förändras snabbt och komplexiteten ökar. Behovet av att se på olika samhällsutmaningar och skeenden ur flera perspektiv ökar. I och med det breddas även fritidsnämndens frågor och närmar sig mer än tidigare frågor som angränsar andra nämnders uppdrag så som till exempel omsorg om unga, socialt förebyggande arbete och hållbar stadsutveckling. Behovet av samverkan och samarbete ökar för att staden ska kunna ta sig an de komplexa utmaningar som följer globala skeenden som påverkar det lokala i Malmö. I en tid av ökande samhällsklyftor och polarisering blir fritiden en

särskilt viktig demokratisk arena.

Nämnden fortsätter att stärka och skapa fler gemenskaper genom ett aktivt föreningsliv, fritidsgårdar, mötesplatser och främjande aktiviteter. Deltagande i kultur- och föreningsliv motverkar ohälsa och är en grund för demokratisk delaktighet och ett levande demokratiskt samtal.

Fritid som möjliggörare för ökad tillit
Föreningslivet i Malmö är rikt och erbjuder allt från idrott, natur och kultur till sociala aktiviteter. Det går inte att överskatta betydelsen av ett starkt föreningsliv för en attraktiv stad och ett levande demokratiskt samhälle. Det civila samhällets engagemang är en viktig del av stadens välfärd och nämndens stödsystem är en viktig faktor för ett starkt föreningsliv.

Utvecklingen av framtidens Malmö handlar i hög grad om att lyckas motverka den ojämlikhet mellan medborgarna som idag växer inom flera områden. Jämlikhet bidrar till känslor av hopp och mellanmänsklig tillit och är en förutsättning för att människor ska välja att engagera sig i granngemenskap såväl som i föreningsliv och demokrati.

Lokal förankring och samverkan
Trots att segregationen och ojämlikheten enligt flera mått har minskat de senaste åren, genom mer blandat boende, fler i arbete och förbättrade skolresultat, kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av Malmö. Därför behöver arbetet för ökad jämlikhet fortsätta och förstärkas. Ett sådant arbete kräver bättre samordning och ökad samverkan, både mellan stadens egna verksamheter och tillsammans med andra lokala aktörer.

Målet med lokal utveckling är att stärka delaktigheten, öka tryggheten och främja en positiv lokal utveckling i hela Malmö. Arbetet tar sin utgångspunkt i lokala behov, såväl sociala som fysiska, och utformas och genomförs i samverkan med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare, religiösa samfund och myndigheter. Lokal utveckling är därmed inte något som Malmö stads nämnder bidrar till vid sidan av sin ordinarie verksamhet, det är en integrerad del av deras uppdrag. Alla nämnder arbetar redan med lokala behov, om än på olika sätt och utifrån olika förutsättningar. Genom fritidsnämndens uppdrag att öka samverkan kan stadens verksamhet i högre grad riktas och anpassas efter lokala behov, nå grupper och områden som i dag står längre ifrån stadens gemensamma utveckling samt identifiera gemensamma mönster, trender och utmaningar. På så sätt kan det lokala arbetet tydligare kopplas samman med stadens övergripande mål och bidra till en hållbar utveckling för hela Malmö.

Minskad ideell kraft och dess demokratiska konsekvenser
Det svenska föreningslivet har länge präglats av hög anslutning till ideella föreningar, demokratiska strukturer och ett omfattande ideellt engagemang. I dag minskar dock medlemsantalet i många föreningar, och bristen på ledare har blivit ett konkret hinder för att upprätthålla verksamheten. Samtidigt uttrycker många unga en vilja att engagera sig, men inte genom traditionella former som medlemskap, styrelsearbete eller långsiktiga

åtaganden. Detta utmanar föreningslivets etablerade strukturer och finansieringsmodeller, som i stor utsträckning bygger på ideellt arbete.

Idrottsforskning, bland annat i rapporten Jag ställer upp (Centrum för idrottsforskning 2024), visar att ökade krav på ledare, en minskad rekryteringsbas och bristande kunskap om vad ideellt engagemang innebär hotar idrotten som folkrörelse. Utvecklingen påverkar såväl nämndens som idrottsrörelsens grundsyn på det ideella engagemanget som en demokratisk kraft.

Ökad medvetenhet om samhällets sårbarhet
Samhällets sårbarhet har blivit tydligare under de senaste åren. Digitalisering och teknikberoende skapar nya risker. Detta stärker behovet av informationssäkerhet, behörighetsstyrning och kontinuitetsplanering kopplat till nämndens verksamhetskritiska system och digitala tjänster.

För nämnden är vattenförsörjningen en central beredskapsfråga, då drift av badanläggningar och idrottsplatser förbrukar stora mängder vatten och därmed är särskilt sårbar vid störningar i vattenförsörjningen.

En annan konsekvens av en mer osäker omvärld är ökade risker kopplade till transporter och leveranser. Störningar i globala och nationella försörjningskedjor, extremväder eller energibrist, kan påverka tillgången till varor, reservdelar och tjänster som är nödvändiga för verksamheten. Detta visar behovet av ökad beredskap, redundans i upphandlingar och ökad medvetenhet om sårbarheter i logistikkedjor.

En väg in – samverkan för att förebygga välfärdsbrott
Välfärdsbrott påverkar det demokratiska systemet på flera sätt. För att möta stadens ambition om ett utvecklat samarbete med civilsamhället är fritidsnämndens kompetens central, inte minst genom ansvaret för ett gemensamt föreningsregister samt boknings- och bidragssystem. När flera nämnder har ett gemensamt system finns möjligheter till stärkt uppföljning och ökad effektivitet i administration.

Gemensam studie om fysisk aktivitet och fritid bland vuxna
Under 2026 genomför fritidsnämnden en gemensam undersökning med idrottsnämnden i Stockholm och idrotts- och föreningsnämnden i Göteborg med syfte att ta reda på hur invånarna idrottar, rör på sig i vardagen och har det på sin fritid. Målgruppen för undersökning är över 18 år med särskilt fokus på äldre Malmöbor. Fritidsnämnden kommer att komplettera den kvantitativa undersökning med en kvalitativ studie som fokuserar på äldre Malmöbor. Studierna förväntas färdigställas under våren 2027.

Nationella uppdrag och utredningar inom fritidssektorn som berör nämndens verksamhet

Nationell kraftsamling för ökad rörelse
Regeringen har beslutat om ett uppdrag till Folkhälsomyndigheten i 2026 års regleringsbrev för att genomföra en nationell kraftsamling för ökad rörelse. Målet är att öka den dagliga rörelsen och främja fysisk aktivitet i hela samhället. Delredovisning ska lämnas senast den 30 april 2026, och

slutredovisning senast den 31 mars 2027.

Fritidskortet höjs och breddas 2026
Fritidskortet ska ge barn och unga i åldrarna 7–16 år ökad tillgång till idrott, kultur, friluftsliv och annat föreningsliv. Inför 2026 höjde regeringen beloppet till 550 kronor per barn och kalenderår (tidigare 500 kr) samt det särskilda fritidskortet för barn i ekonomiska utsatta hushåll ökar till 2 500 kr (tidigare 2 000 kr). Fritidskortet administreras helt av föreningslivet mot privatpersoner. Nämnden kommer att ta del av nationell analys av användandet av fritidskortet.

Förbättrad konkurrens i offentlig och privat verksamhet
I lagrådsremissen februari 2026 föreslår regeringen ändringar som syftar till att förbättra konkurrensen i offentlig och privat verksamhet. Regeringen föreslår en ny lag om offentlig säljverksamhet. Den nya regleringen avser att skydda privata företag från de ojämlika villkor som uppstår när offentliga och privata aktörer agerar på samma marknad. Den nya lagen och lagändringarna föreslås träda i kraft den 1 augusti 2026. Nämnden bedriver verksamhet som kommer att påverkas av skärpta bestämmelser, vilket kan påverka verksamhetens intäkter samt ökad administration i form av särredovisning.

Fördjupad analys av kostnaderna för barn och unga i föreningsidrott
Centrum för idrottsforskning (CIF) fick av Regeringen uppdrag att fördjupa kunskapen om kostnadsutvecklingen i barn- och ungdomsidrotten och dess konsekvenser. Uppdraget resulterade i antologin Den allvarsamma leken. Rapporten visar att pågående processer av kommersialisering och professionalisering inom idrotten inte enbart bidrar till utveckling, utan också medför betydande utmaningar – särskilt inom barn- och ungdomsidrotten.

Boverket ska öka kunskapen om planering och gestaltning av idrottsanläggningar
Tillgång till anläggningar och idrottsmiljöer är en avgörande faktor för att kunna bedriva idrottslig verksamhet. Regeringen har gett Boverket i uppdrag att samla in, redovisa och sprida lärande exempel om planering och gestaltning av idrottsanläggningar. Boverket släppte under våren 2026 Exempelsamling Planering och gestaltning av lokaler och anläggningar för idrott.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Långsiktig planering av lokaler och anläggningar
Den långsiktiga lokalplaneringen kräver nära samverkan mellan stadens nämnder för att säkerställa ändamålsenliga och effektivt använda lokaler.

Detta gäller särskilt nämnder som delar ytor med fritidsnämnden såsom skolnämnderna, kulturnämnden och de tekniska utförandenämnderna. Tydliga förutsättningar, gemensamma arbetssätt och mer harmoniserade bokningssystem behövs för att samnyttjandet ska fungera väl.

Nämnden har under året öppnat upp fritidsgårdar för bokning och avser att fortsätta öppna upp fler lokaler där intresse finns i närområdet och i den takt som lokalerna kan anpassas för uthyrning.

Samverkan kring vakanta lokaler i staden är ett annat exempel som kan gynna föreningar kopplat till målgruppen 65+, men detta beror på hur kontakten med dessa föreningar etableras från nämndens sida samt om ändamålsenliga lokaler går att hitta.

Trygga platser
Samnyttjande av platser och anläggningar är viktiga för att öka tryggheten. Genom att skapa flöden och befolka offentliga rum och närmiljöer kan känslan av trygghet på och runt platsen öka. När flera aktörer nyttjar, utvecklar och formar platser och anläggningar ökar förutsättningarna för gemenskap vilket kan bidra till en ökad känsla av trygghet.

Fritid, kultur i stadsplanering
Genom att integrera kultur- och fritidsfrågorna i den långsiktiga fysiska planeringen skapas förutsättningar för en stad som främjar delaktighet, inkludering och aktivt liv i alla åldrar. Fritidsnämnden arbetar aktivt för att säkerställa en jämlik tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter över hela staden genom stadsplaneringsprocesser, från strategisk planering till detaljplanering. Fritidsnämnden ser därför pågående översyn av översiktsplanen som ett centralt verktyg för att säkerställa att kultur- och fritidsmiljöer ges goda och jämlika förutsättningar i stadens fortsatta utveckling.

Rekreationsområden som gröna lungor i staden
I en växande stad är det av stor vikt att värna och utveckla de gröna ytorna. Nämnden arbetar med att stärka de värden som natur och landskap bidrar med för att skapa långsiktigt hållbara livsmiljöer för både människor och

biologisk mångfald. Malmöbornas tillgång till natur och gröna miljöer säkerställs bland annat genom nämndens rekreationsanläggningar och idrottsplatser.

Naturcentret i Torup är en mötesplats där besökare i alla åldrar kan utforska och uppleva Bokskogens unika naturvärden och Öresunds funkis utgör fortsatt en betydelsefull anläggning för att alla Malmöbor ska ges möjlighet till simkunnighet och svalka under varma sommardagar.

För att erbjuda jämlik tillgång till natur och friluftsliv behöver samhällsplaneringen aktivt verka för att säkerställa närhet till natur för alla grupper samt underlätta tillgången till friluftsområden.

Tidiga förebyggande insatser
Det krävs tidiga och samordnade insatser för att tidigare upptäcka och ge stöd till barn och unga som behöver det. Tidiga insatser kan främja en positiv utveckling för barn och unga och hjälper till att optimera samhällets resurser för att förhindra mer kostsamma insatser i framtiden. För att främja en aktiv fritid och tidigt etablera de kontakter som behövs för att skapa möjligheter att aktivera sig är fritidsnämndens fortsatta samverkan med andra nämnder viktig.

Bredda nämndens målgrupp
Fritidsnämnden ansvarar för att säkerställa Malmöbornas möjlighet till fritid och rekreation. En aktiv fritid har stor potential att förebygga sjukdomar, stärka det psykiska välbefinnandet och bidra till ett mer hållbart samhälle.

Nämnden ser samtidigt att sporthallar i hög utsträckning domineras av verksamhet för barn 13–14 år. Pojkar är fortsatt mer föreningsaktiva än flickor, i alla åldersgrupper. Antal närvaroregistrerade föreningsaktiva barn och unga Malmöbor fortsätter att vara som högst vid 9–10 år. Minskning sker redan från elva års ålder, för såväl flickor som pojkar. Drivkraften att prestera bättre har inte bara påverkat själva idrottsutövandet, den har bidragit till tidig specialisering, ökad professionalisering, utveckling av avancerade träningsmetoder och expertroller samt en ökad standardisering av både verksamhet och anläggningar. Samtidigt pekar forskningen på att denna utveckling inte är oundviklig med förslag som att minska tävlingsmomentets betydelse, tillåta ålders- och nivåblandade grupper eller låta unga tävla utan domare syftar till att stärka lekfullhet, ansvarstagande och fair play.

Genom mer flexibla ytor, sociala miljöer och tillgänglighetsanpassning kan sporthallar bli mer multifunktionella och attrahera fler målgrupper. De förändringar som skett i fördelningsprinciper inför 2026, är ett steg i riktningen att få fler att vara aktiva.

Nämnden står inför uppgiften att balansera sitt uppdrag. Idrottens stora genomslag gör att många resurser riktas dit, men det är samtidigt avgörande att nå dem som inte deltar i traditionell idrottsverksamhet. Barn och unga som inte är aktiva i traditionell idrottsverksamhet, äldre, personer med funktionsnedsättning och andra grupper behöver också mötesplatser och verksamheter som skapar mening och tillhörighet. Det kräver en

fördelning av resurser som både stödjer idrottens behov av funktionella lokaler och samtidigt säkrar ett brett och inkluderande fritidsutbud.

Fördelning av nämndens resurser
Nämnden har sett ett behov av att bättre synliggöra och förstå vilka som tar del av och inte tar del av nämndens resurser och dess fördelning. Detta har resulterat i att nämnden under 2026 genomför en fördjupad analys av hur bidrag och anläggningsbestånd fördelas ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv samt hur resursfördelningen utvecklats över tid.

Tillgängligt och inkluderande fritidsutbud för barn och unga
Efterfrågan på sporthallar fortsätter att vara hög. Samtidigt visar analyser att geografisk närhet inte är avgörande för barns deltagande; det är verksamhetens innehåll som påverkar om unga stannar kvar. För att nå de barn och unga som deltar mindre behöver fler trösklar sänkas, exempelvis höga kostnader, svagt utbud eller verksamheter som inte upplevs som välkomnande. Det kommunalt finansierade fritidsutbudet kan göra stor skillnad om det utformas inkluderande och skapar trygga, meningsfulla sammanhang för unga – oavsett om det handlar om idrott eller öppna mötesplatser.

Det är också avgörande att motverka en utveckling där vissa barn får tillgång till organiserad idrott medan andra enbart erbjuds kompensatoriska insatser.

Multifunktionella anläggningar
Den demografiska utvecklingen och förändrade fritidsvanor ställer även krav på att anläggningar är flexibla och kan anpassas över tid. Fritidssektorns lokaler ska vara öppna, multifunktionella och tillgängliga för alla, och Hyllie Sportcenter är ett exempel på en sådan multianläggning som når en bred målgrupp. Nämndens anläggningar är hårt belastade, inte bara av Malmöbor utan även av besökare från andra kommuner.
Malmö står inför stora satsningar på sina idrotts- och fritidsmiljöer de kommande åren, där flera områden utvecklas parallellt för att möta såväl befolkningsökning som nya behov hos föreningsliv, skolor och allmänhet.

Stadionområdets utveckling
Stadionområdet är i en intensiv utvecklingsfas. Arbetet sker i nära samverkan med föreningar, arrangörer och andra aktörer och innebär betydande investeringar som ska skapa en modern och mångsidig miljö för idrott och evenemang.

Under utvecklingsperioden behövs tillfälliga lösningar för att verksamheten ska kunna bedrivas parallellt med att Stadionområdet utvecklas. Till exempel utvecklas Rosengårds Södra IP för att kunna vara en sådan ersättningsanläggning för fotbollen under byggperioden på Stadion. Men utvecklingen av Rosengårds Södra IP är också en långsiktig utveckling av idrottsplatsen i Rosengård där både vardagens idrottsfunktioner, elitidrott och evenemang möts.

Ett levande Malmö genom evenemang och fritidsverksamhet
Nämnden bidrar till en attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt genom att

fortsätta vara en professionell aktör som både stödjer och genomför såväl lokala som internationella och nationella evenemang. Det är flera aktörer som arrangerar evenemang i staden och nämnden fortsätter att utveckla samarbetet med kulturnämnden, tekniska nämnden, kommunstyrelsen och externa aktörer för att tillsammans erbjuda ett brett utbud med evenemang till Malmöborna. Stadionområdets utveckling och nya möjligheter är av stor vikt för nämndens evenemangsverksamhet. Ett rikt utbud av evenemang lockar besökare till Malmö, vilket i förlängningen även stärker besöksnäringen och bidrar till att stärka stadens position som regional tillväxtmotor.

Jämlik och inkluderande fritid kräver riktade insatser för tjejer
Tjejer är i dag en underrepresenterad grupp inom delar av fritidsnämndens utbud, särskilt bland de verksamheter som har hög tröskel för deltagande. Skillnaderna är som störst bland de tjejer som lever i socioekonomisk utsatthet. Detta innebär att fritiden inte i tillräcklig utsträckning fungerar kompensatoriskt för alla målgrupper.

För att leva upp till en jämlik och inkluderande fritid behöver arbetet i högre grad rikta sig till de tjejer som står längst ifrån fritidsutbudet. Det kräver ett medvetet och långsiktigt arbete där flickors skilda livsvillkor, erfarenheter och behov synliggörs och tas på allvar. Insatser behöver utformas med förståelse för de strukturella hinder som begränsar deltagande, såsom normer kring kön, trygghet, tillgänglighet och ekonomiska förutsättningar.

Ett stärkt fokus på relationellt och uppsökande arbete är centralt för att nå dessa målgrupper. I samverkan med civilsamhället och andra berörda aktörer kan nämnden utveckla former för delaktighet som skapar förtroende och sänker trösklar till fritidsverksamhet. Genom att erbjuda trygga, anpassade och attraktiva sammanhang kan fler tjejer ges möjlighet att ta plats, påverka innehåll och forma sin fritid på egna villkor.

Samverkan med andra nämnder

Funktionsstödsnämnden
Funkisåret 2026 syftade till att synliggöra, samla och stärka stadens arbete för personer med funktionsnedsättning. Genom att tydligare paketera och lyfta fram planerade aktiviteter skapades en samlad bild som gjorde det enklare att nå målgruppen och bättre möta dess behov, samtidigt som samverkan mellan fritidsnämnden, kulturnämnden och funktionsstödsnämnden kring målgruppen stärktes. Genom evenemang som Special Olympics både synliggörs målgruppen och möjliggör ökad delaktighet, engagemang och långsiktig utveckling för målgruppen.

Under året identifierades flera utvecklingsaktiviteter som tas vidare 2027. En central insats kommer vara att etablera ett gemensamt forum och en tydlig struktur för samverkan mellan nämnderna samt att sprida kunskap, både internt och externt, utifrån gjorda lärdomar.

Resan till fritiden avgör möjligheten att delta
För föreningslivet är transportfrågorna det största identifierade hindret för målgruppens möjlighet till en aktiv och inkluderande fritid.

Försämrade villkor och ökade kostnader för transporter begränsarmålgruppens möjlighet att ta del av idrott, föreningsliv och kulturella aktiviteter. En aktiv dialog med berörda aktörer är därför nödvändig för att identifiera långsiktigt hållbara lösningar som säkerställer att målgruppen inte utestängs från nämndens verksamheter.

Kulturnämnden
Nämnden ser behov av att fortsätta arbeta gemensamt för att möjliggöra för de Malmöbor som idag inte deltar i det kommunalt subventionerad kultur- och fritidsutbudet att kunna ta del av utbudet i större utsträckning. Genom att hitta överlappande verksamhet mellan stadens nämnder kan staden som helhet erbjuda ett bredare utbud för Malmöborna och använda resurser effektivt.

Kunskap som grund för utveckling av fritid och kultur för barn och unga
Fritidsnämnden har tillsammans med kulturnämnden undersökt barn och ungas levnadsvillkor, delaktighet och preferenser samt fritids- och kulturvanor i samarbete med forskningsgruppen Ung livsstil. 2024 genomfördes den första Ung livsstilsstudien i Malmö i anpassad skola (högstadiet och gymnasiet) samt 2025 genomfördes en uppföljande studie i övrig skola (mellanstadiet och högstadiet).

Hälsa, vård och omsorgsnämnden
Ett åldersvänligt Malmö är en stad där människor kan leva ett tryggt, aktivt och värdigt liv genom hela livet, oavsett bakgrund, ekonomi, hälsa eller funktionsförmåga. Gemenskap, delaktighet och möjligheten att leva ett självständigt och meningsfullt liv.

En växande äldre befolkning ökar behovet av anpassade insatser för att främja en meningsfull fritid för seniorer. Fritidsnämnden behöver i detta sammanhang samverka med Hälsa, vård oc omsorgsnämnden.

Det finns ett tydligt behov av lokaler i närområden som möjliggör för både organiserade aktiviteter och spontant umgänge. Samverkan mellan stadens verksamheter och civilsamhället bedöms vara avgörande för att nå positiva och långsiktiga effekter.

Skolnämnderna
Många av nämndens anläggningar samnyttjas med grundskolor och gymnasieskolor. Vidare bygger Skolidrottsföreningar broar mellan skola och fritid genom att främja demokratisk föreningsfostran där unga leder unga och skapar delaktighet och ansvar.

De sporthallar och gymnastiksalar som byggs tillsammans med grundskolenämnden påverkas till viss del av skolornas lokalprogram. Nämnden ser även utvecklingsmöjligheter i att samnyttja skolans övriga lokaler och skolgårdar.

Utveckling av Stadionområdet har en särskild betydelse som en tillgänglig och inkluderande mötesplats för elever inom Malmö idrottsgymnasium, Malmö idrottsgrundskola och anpassad skola.

Tekniska nämnden
Samarbetet mellan fritidsnämnden och tekniska nämnden är särskilt viktig för att utveckla ytor för rörelse, rekreation och spontana fritidsaktiviteter i Malmö. Genom att använda marken mer effektivt och samordna planering och genomförande kan nämnderna skapa mer attraktiva och tillgängliga platser som inspirerar fler Malmöbor till fysisk aktivitet och social samvaro. Nämnderna ansvarar för flera likartade spontanaktivitetsytor och har genom samverkan möjlighet att både lära av varandra och komplettera respektive uppdrag.

Genom tydlig kommunikation och riktade insatser kan fler lockas att upptäcka platserna och använda dem i vardagen. Närvaro av ledare eller organiserade drop-in-aktiviteter under vissa tider kan ytterligare bidra till att skapa trygghet och aktivitet på platserna.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Stadionområdet
Stadionområdet i Malmö är ett stadsutvecklingsprojekt som involverar flera nämnder.

Utvecklingen av byggnader och funktioner är planerad i etapper där etapp 1 (idrottsgrundskola med sporthall) är genomförd och etapp 2 (multihall och gymnasieskola) och 3 (bland annat Malmö Stadion) är under genomförande.

Arbete har också påbörjats med att planera för uppförande av ett mobilitetshus öster om Malmö Stadion, samt en idrottsyta väster om Malmö stadion. Idrottsytan utreds om den kan utformas som en yta för friidrottens kastgrenar, en så kallad kastplan.

Inom etapp 3 planeras också en aktivitetsyta för olika idrotter och evenemang öster om Malmö stadion, samt andra idrottsanläggningar som efterhand planeras att uppföras i områdets centrala och södra delar. De idrottsanläggningar som är planerade inom stadionområdet i etapp 3 är en ishall, en simhall, en gymnastikidrottshall samt en bowlinghall.

Mobilitetshus
Mobilitetshusets planbestämmelser, utöver parkeringshus, är besöksanläggning för idrott- och evenemangsändamål, centrumverksamhet och plats för lokalt behov av tekniska anläggningar. Syftet med mobilitetshusets placering är centralt i området, i anslutning till en vändslinga och med närhet till många av områdets verksamheter. Placeringen följer principen för närhet till verksamheter och trafiksäkerhet för områdets med planbestämmelsen är att säkra plats för centrum- och idrottsändamål i mobilitetshusets bottenvåning samt aktiva fasader i alla väderstreck där minst 10% av bottenvåningens alla fasader ska vara uppglasade.

För Fritidsnämnden utgör mobilitetshuset en möjlighet att husera verksamheter som tidigare har varit placerade på den gamla Malmö stadion och i Kombihallen som planeras att rivas för att ge plats för annan verksamhetsyta. Den ökade hyreskostnaden för fritidsnämnden förväntas inte fullt ut täckas av hyresintäkter från föreningar.

Kastplan
I avsiktsförklaringen med Malmö FF anges att ytterligare en fotbollsplan behöver anläggas på Stadionområdet för att Malmö FF ska kunna hyra denna och därmed samla hela sin verksamhet. Staden har utrett flertalet ytor för fotbollsplanernas placeringar och funnit i att ytan för befintliga kastplanen är det bästa alternativet.

Detta innebär att kastplanen måste omlokaliseras och att ytan väster om nya stadion är den yta som ger bäst förutsättningar för en ny kastplan .Denna placering innebär också bättre förutsättningar för friidrottens ändamål. Kastplanens yta kan med fördel även nyttjas vid större evenemang på Stadionområdet. Den kan till exempel användas som funktionärs- och uppsamlingsplats vid större motionslopp, fanzone eller som yta för prova-på-aktiviteter utomhus för barn och ungdomar i samband med större evenemang. Ytan kan också användas som tävlingsplats för vissa idrotter, såsom frisbee och casting.

Utemiljö
I samband med utveckling av stadionområdets byggnader och funktioner behöver även utemiljöerna inom området planeras. Områdets koncept- och visionsarbete ska beaktas i utformningen av utemiljöerna. Områdets tre genomgripande verksamhetsområden; utbildning, evenemang och idrott (elit), ska ligga till grund för allt utvecklingsarbete, med syftet att nå visionen om ett område där drömmar blir till verklighet. Funktioner inom utemiljön som stödjer de tre verksamhetsområdena ska prioriteras.

Planering av utemiljöerna ska göras så att de är funktionella för skolverksamhet, evenemang och publikflöden, transporter, driftverksamhet/arbetsmiljö. I detta planeringsarbete ska särskilt fokus läggas på trygghet och säkerhet för besökare och personal. Samtidigt ska utemiljöerna utformas så att de stärker stadionområdet och dess byggnaders arkitektoniska uttryck och gestaltning.

Utveckling av utemiljöerna ska omfatta åtgärder för klimat och hållbarhet: såsom till exempel återbruk av material, återplantering av träd (biotopskydd), minskning av värmeöar, vatten och skyfalls hantering.

Val av åtgärder och utformning av utemiljöerna ska göras med ekonomisk försiktighet och primärt utgå från ett funktionsperspektiv. Utformningen ska ligga i linje med normal utformning av liknande offentliga miljöer i staden.

Framtida behov av simytor i Malmö
Behovsanalys inom badverksamheten visar att Malmö har ett stort och ökande behov av fler simytor, både för simundervisning och för föreningslivet. Simhallar spelar en viktig roll särskilt för barn och unga som inte deltar i organiserad idrott, samtidigt som föreningar efterfrågar fler ytor för träning och utveckling.

För att möta behovet av fler simytor för både simundervisning samt föreningsverksamhet byggs ett nytt bad på Heleneholm som förväntas tas i bruk 2028. Helenehomsbadet kommer innehålla en 50.metersbassäng samt 3 undervisningsbassänger. Dock ingen djupvattendel för simhopp och

föreningsverksamhet som kräver djupt vatten. Dessa funktioner avses inkluderas i kommande simanläggning.

Inom en tioårsperiod kommer Simhallsbadet stängas. Därav pågår en badutredning för att kartlägga samtliga behov av simytor i staden som beräknas vara klar under hösten 2026.

Anläggningsbeståndet
Föreningars tillgång till lokal är avgörande för att växa och öka i volym. Fritidsnämnden vill lyfta fram att det finns objekt i fritidsanläggningsbeståndet som är gamla, ej fullt ändamålsenliga samt med höga driftskostnader. Nämnden behöver underhålla och utveckla det befintliga anläggningsbeståndet, vilket kan bidra till att fler kan ta del av dem men också att resurser behöver prioriteras genomtänkt. Till detta ska nämnas att effektivisering genom samnyttjandet av olika anläggningar innebär ett ökat slitage och underhållsbehov, vilket följaktligen innebär ökade drift- och hyreskostnader för nämnden.

Hyllie sportcenter
Efter att det föreningsdrivna Hyllie Sportcenter gick i konkurs 2024 tog Nämnden över driftansvaret i oktober 2023. Trots att nämnden genomfört anpassningar, såsom justeringar i prislista och viss verksamhetsutveckling, har nämnden en utmaning med att nå det budgeterade intäktskravet. Under 2025 ökade besöksantalet med 45 procent i jämförelse med 2024, medan intäkterna ökade med enbart sex procent under samma period.

Under våren 2026 har nämnden påbörjat en utredning som ska resultera i ett tydligt vägval för anläggningen. Utredningens syfte ska klargöra anläggningens primära uppdrag och visa vilka konsekvenser olika inriktningar får för ekonomi, verksamhetsutbud och tillgänglighet.

Inriktningsbeslut tas i fritidsnämnden under hösten 2026 och beroende på vilket beslut som fattas, kan detta innebära lägre intäkter som kan komma påverka fritidsnämndens ekonomi från 2027 och framåt.

Långsiktiga satsningar
En ny gymnasieskola i stadskärnan öppnades under hösten 2025 - Malmö Magistratsgymnasium. Fritidsledare utgår från Malmö Magistratsgymnasium och arbetar med att motivera ungdomar till en meningsfull fritid såväl under skoltid som efter skoltid. Då insatsen har gett positivt utfall finns förslag om att utöka insatsen till ytterligare skolor. Under 2026 finansieras detta via tillfällig ramförstärkning, inom ramen för Ung i risk. Gymnasie-och vuxenutbildningsnämnden och fritidsnämnden föreslår att medel permanentas för insatsen.

Budgetuppdrag, nämndspecifikt index och demografi
I samband med kommunfullmäktiges beslut 2022-11-23 §40 om budget för 2023 gavs följande budgetuppdrag:

”Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utifrån nuvarande modell för uppräkning för demografieffekter och kompensation för pris och lön utreda om det finns möjlighet att göra förbättringar som resulterar i en mer

ändamålsenlig styrning."

Index är en sammanvägning av konjunkturlönestatistik till 70 procent och KPI till 30 procent. Denna viktning, som baseras på andelen personalkostnader respektive övriga kostnader i kommunen som helhet, har använts under många år och beräknats utifrån förhållandena i Malmö stad. Index är avsedd att hantera förändringen av verksamheternas nettokostnader. Fritidsnämndens kostnadsstruktur är 30 procent personalkostnader och övriga kostnader cirka 70 procent. Inom ramen för övriga kostnader utgörs cirka 50 procent av lokalkostnader.

Sedan 2024 tillämpar Malmö stad internhyresmodellen för lokalkostnader. Historiskt har demografikompensationen i huvudsak använts till anläggningsutveckling, och sedan 2013 har nämnden byggt ett stort antal sporthallar och konstgräsplaner som bidragit till att stärka infrastrukturen för idrott och fritid i Malmö. De senaste åren har kostnaderna för aktivitetsytor, idrottsanläggningar och mötesplatser ökat, dock har inte demografikompensationen ökat i samma takt.

Det är en utmaning för nämnden att bemöta de tillkommande kostnaderna vid exempelvis byggnation av en ny sporthall och nyanläggning av konstgräsplaner där investeringskostnader ökat markant de senaste åren. Nämndens bedömning är att behovet av nya aktivitetsytor, idrottsanläggningar samt mötesplatser inte matchar det demografiutrymme som erhålls varför nämnden behövt hantera de ökade kostnader inom befintlig ram.

Resultatet i översyn av nämndspecifikt index och demografieffekt kan resultera i begränsade ekonomiska effekter vilket ger fritidsnämnden minskat handlingsutrymme framöver.

Internt köp sälj / utemiljöentreprenadsavtal
I ärende STK-2023-140 om att inventera vilka modeller för internt köp och sälj som tillämpas i Malmö stad samt utvärdera ändamålsenligheten för sådana styrmodeller, uppdrog kommunfullmäktige fritidsnämnden att utreda förutsättningarna att fullt ut tillämpa självkostnadsprissättning för fritidsnämndens grönyteskötsel mot servicenämnden. I ärendet om utemiljö (STK-2026-91) lyftes utemiljöavtalet ur kommunens internhyresmodell inom ramen för internhyresmodellens process. I samband med utredningen har fritidsnämnden och servicenämnden sett över utemiljöentreprenadsavtalet utifrån gränsdragningslista och uppdraget. Med hänvisning till att uppdraget är förändrat (förändrade ytor mellan biytor och aktivitetsyta) samt att prissättningen varit låg i förhållande till kommunens andra interna köp och sälj genom åren, så saknar fritidsnämnden resurser för att klara av uppdraget inom befintlig ram. Fritidsnämnden äskar 2 000 tkr vilket motsvarar cirka tre helårsarbetare inkl. omkostnader. För att klara av uppdraget idag har nämnden fått prioritera inom uppdraget vilket har lätt till sämre kvalité i valda delar.

Digital bokning och inpassering
Efterfrågan från föreningslivet att nyttja inomhushallar under sommartid,

samt för evenemang utanför nämndens ordinarie öppettider ökar fortsatt. Detta ställer krav på nämnden att koppla bokningssystem med passagesystem, så att föreningar kan få tillgång till anläggningarna. Digitalisering och automatiserade lösningar kan bidra till bättre nyttjandegrad, ökad tillgänglighet och minskad administration kring bokning och tillträde till anläggningar. Nämnden möter delvis dessa behov idag, men arbetet behöver fortsatt utvecklas för att nyttja anläggningsbeståndet på bästa sätt.

Stiftelse Malmö Sommargårdar
Stiftelsen Malmö Sommargårdar driver sommarkoloniverksamhet i Höllviken och Hästveda för skolbarn och förskolebarn bosatta i Malmö. För år 2026 får stiftelsen 20 721 tkr i bidrag från fritidsnämnden. Stiftelsen äskar en uppräkning av 2027 års bidrag med 3,0 procent. Fritidsnämndens kommer att besluta om uppräkningen på bidraget inför nämndsbudget 2027 utifrån de budgetförutsättningarna som nämnden erhåller.

Kommunstyrelsen har under våren 2026 (STK-2026-313) beslutat om att tillfälligt betala ut 1,5 mnkr samt 3,1 mnkr för utökning av sommarkollo i ny fastighet Marklunda samt sommarkollo i Ottarp. För att fortsatt kunna bedriva dessa två kollon 2027 och framåt behöver Stiftelse Malmö Sommargårdar totalt 9 970tkr per år. Då Stiftelsen Malmö Sommargårdar fick 2 mnkr i budget 2027 (ny fastighet Marklunda) äskar fritidsnämnden åt Stiftelsen Malmö Sommargårdar totalt 7 970 tkr. De ekonomiska beräkningar för Marklunda och Ottarp finns med i stiftelsens budgetskrivelse.

Stiftelsens budgetskrivelse för 2027 bifogas som underlag för kommunfullmäktiges ställningstagande.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**		

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**		

Begäran om investeringsram

Fritidsnämndens investeringar avser huvudsakligen ersättningsanskaffning av maskiner och utrustning till drift och skötsel av idrottsanläggningar och inventarier till nya lokaler.

Fler inslag av automatisering samt att robotisera ska medföra effektivisering på längre sikt. För att ligga i framkant med automatisering och robotisera avser nämnden göra fler investeringar inom området, vilket förväntas få effekter utifrån ett ekonomiskt, kvalitetsmässigt, arbetsmiljömässigt och miljömässigt perspektiv.

Investeringsnivån 2027 är främst kopplad till finansiell leasing. Från och med 2025 redovisas ett antal av nämndens arbetsmaskiner och fordon (ex traktorer) som finansiell leasing. Finansiell leasing ska utifrån ett redovisningsperspektiv , jämställas med en investering som finansernas med lån.

Investeringsnivån från 2028 och framåt är främst kopplad till stadionområdets utveckling, framförallt multihallen, framtida kontor, den nya stadion samt Helenehomsbadet.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Finansiell leasing, maskiner	10 000	5 000	1 000	1 000	5 000	1 000
Imvesteringar, maskiner och inventarier	15 000	25 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Summa investeringsram	**25 000**	**30 000**	**29 000**	**29 000**	**33 000**	**29 000**

Budgetskrivelse 2027

Stiftelsen Malmö Sommargårdar

Innehållsförteckning

1. Sammanfattning 3
2. Styrelsens ändamål 3
3. Syfte med verksamheten 3
4. Målgrupper 4
5. Fastighetsförvaltning 4
6. Stiftelsens värdegrund 5
   6.2. Trygghet i Stiftelsens miljöer 5
   6.3. Plats på kollo 5
   6.4. Delta på lika villkor 6
   6.5 Mångfald 6
7. Resurstjänsternas bidrag 6
8. Verksamheten 6
   8.1 Viktiga förändringar 6
   8.2 Ekonomiska konsekvenser 7
9. Äskanden 8

1. Sammanfattning

Stiftelsen Malmö Sommargårdar driver sedan över 135 år sommarkollo i Höllviken och Hästveda för Malmös barn i åldrarna 6-13 år. Under 2026 tar vi över Marklunda och Ottarp för utökande av vår verksamhet för ungdomar i ålder 13-16 år (högstadiet) samt LSS.

SOMMARKOLLO:
Under 5,6,7,10 eller 12 dagar erbjuds en verksamhet som bygger på rekreation och avkoppling, gruppaktivitet med tillfälle att utveckla egna idéer och intressen, lära sig visa hänsyn samt låta barnen uppleva naturen och lära dem vara aktsam om den.
Under sommaren 2026 startar vi Kollo för ungdomar på högstadiet under 3 perioder á 7 dagar på Marklunda och Ottarp. Marklunda kommer att vara riktat mot ungdomar som vill ha en lugnare miljö. Ottarp hoppas vi kunna starta kollo för LSS redan 2026 annars 2027. Vi går från 1700 platser på sommarkollo till 1800 kolloplatser under 2026 och vi arbetar för ytterligare 100 platser 2027.

HELG OCH LOVKOLLO:
Fr.o.m 2025 arrangerades det kollo även på loven v 8 och matkollo v 44 i samarbete med Ica stiftelsen.

Under 2026 utökar vi med fler lov- och helgkollon:
- ☐ 8 helger med vissa riktade där extra behov finns, några med samarbetspartners som finansiärer.
- ☐ V 8 sportlov Grind.
- ☐ Helgkollo X 3 våren på Grind,
- ☐ V 44 matkollo i 3 dagar på Beda och Grind,
- ☐ V 44 3 dagar eget kollo på Grind och Beda.
- ☐ Hösten ger oss 4 X helgkollo på Beda, Grind, Ottarp och Marklunda.

<u>Under 2027</u> är ambitionen och planen att verksamheten ska se ut som nedan.

• Jullovskollo, v 1 (4-8 jan) Barnens by, Beda och Grind	*- 10 kollodagar och 48 barn*
• Jullovskollo, v 1 (4-8 jan) Ottarp	*-5 kollodagar och 16 ungdomar*
• Jullovskollo, v 1 (4-8 jan), Marklunda	*-5 kollodagar och 16 ungdomar*
• 8 helgkollo i Barnens by, Beda och Grind för barn årsk 3-6	*-24 kollodagar och ca 380 barn*
• 8 st Helgkollo, Marklunda för ungdom*	*-24 kollodagar och 130 ungdomar*
• 8 st helgkollo, Ottarp för ungdom	*-24 kollodagar och 130 ungdomar*
• Lovkollo v 8 Barnens by, Beda och Grind. Barn årsk 3-6	*-5 kollodagar och 48 barn*
• Lovkollo v 8 Ottarp ungdom	*- 5 kollodagar och 16 ungdomar*
• Lovkollo v 8 Marklunda ungdom	*- 5 kollodagar och 16 ungdomar*
• Sommarkollo, Barnens by + Höllviken	*- kolloperioder under 7veckor= 1700 ba från förskoleklass till årsk 6*
• Sommarkollo, Marklunda, 3 perioder	*-36 kollodagar och 48 ungdomar*
• Sommarkollo, Ottarp, 3 perioder	*- 5 kollodagar och 16 ungdomar*
• Höstlovskollo v 44 Ottarp	*- 5 kollodagar och 16 ungdomar*
• Höstlovskollo v 44 Marklunda	*- 5 kollodagar och 16 ungdomar*
• Höstlovskollo v 44 i barnens by, Beda och Grind X 2	*-7 kollodagar och 96 barn*

Unga LSS

• 4 helgkollo i Ottarp, LSS	*-12 dagar och 64*
• Sommarkollo i Ottarp LSS 2 perioder	*-14 dagar och 32 unga LSS*

Totalt ger detta, **<u>förutom</u>** sommarkolloverksamheten i Barnens by och Höllviken, 191 kollodagar till 2027.
En möjlighet för 1088 barn och ungdomar utöver de 1700 barn som redan besöker sommarkollo i Barnens by och Höllviken.
<u>Av dessa är 26 dagar avsedda för ca 100 LSS ungdomar.</u>

Utöver vår kolloverksamhet ger även vår uthyrningsverksamhet ytterligare barn och ungdomar tillfälle att nyttja vår natur och koppla av. För att kunna hyra ut våra anläggningar samt att bedriva kollo krävs det att husen underhålls.

Stiftelsen har under de senaste åren fokuserat på att utveckla arbetet med att kunna tillgodose alla barn, ungdomar och familjers olika behov och ambitionen är att fortsätta med detta.

Vår omvärld och samhälle förändras konstant och förändringarna påverkar även Stiftelsen. Detta har gjort att vi har fått en kostnadsökning som påpekats i tidigare budgetskrivelser. Det beror på behov av mindre barngrupper och- eller fler ledare något vi har tvingats till under 2026 då EU direktiv inte längre accepterar vårt ledarschema. En annan faktor har varit väldigt stora höjningar av mat- och materialkostnaderna. Vi har också ett trygghetsbehov av några resurser på båda enheterna. För detta fick vi en ökning för 2026 och behovet minskar inte för 2027.

Vi har tagit önskningar om att utveckla verksamhet och gjort dem till verklighet.
Som ett exempel på detta är utökad verksamhet som helgkollo under hela året, där vi även kan nå ut till grupper med specifika behov. Fler lovkollon och fler enheter för att även kunna utöka åldersspannet till ungdomar på högstadiet och för LSS.

Stiftelsen kommer även fortsätta att arbeta för ett ökat deltagande av barn och ungdomar från skolor med lågt deltagande så att mångfalden blir bättre. Insatser kommer att fortsätta mot skolor som har under 5% sökande. Stiftelsen kommer även fortsätta att arbeta aktivt för att personalen ska spegla Malmös medborgare, detta gör vi genom att visa oss och informera i föreningar där intressanta framtida personal kan finnas. Till kollo 2026 har vi anställ ca 20 st genom dessa informationstillfällen.

Malmös barn behöver i större utsträckning lära sig simma och utöka sin vattenvana, i delar av Malmö är simkunnigheten låg trots att simkunnighet står i skolans läroplan. Simundervisningen under kollo ger gott resultat och Stiftelsen anser det vara ett viktigt komplement till de övriga aktiviteterna. Under 2025 års kollosommar klarade 221 barn simtestet efter att gått i Stiftelsens simskola. Detta motsvarar ca 33% av alla de barnen som deltog i simskolan. Vi ska tillägga att de barn som är på kortkollo endast går i simskola 3-4 tillfällen men utvecklar ofta under denna tid en vattenvana.

En av de heltidsanställda vaktmästarna har förvaltaruppdrag och ansvarar för stiftelsens underhållsplan. I samarbete med verksamhetschef och extern profession görs både kortsiktiga och långsiktiga underhållsplaner. Under 2025-2026 har ett större besiktningsarbete gjorts med både fastigheternas underhållsbehov och arbetsmiljön för personalen varit i fokus. Flera arbeten har påbörjats under slutet av 2025 och arbetet fortlöper under 2026.

2P6

2. Styrelsens ändamål

Stiftelsen Malmö Sommargårdar har till ändamål att förvalta enligt §1 i stadgarna de angivna tillgångarna och att anordna sommarvistelse för förskoleklassbarn och skolbarn bosatta eller skrivna i Malmö kommun.

3. Syfte med verksamheten

Att bereda barnen rekreation och avkoppling
Att låta barnen delta i gruppaktivitet och ge dem tillfälle att utveckla egna idéer och intressen.
Att lära barnen visa hänsyn till varandra.
Att låta barnen uppleva naturen och lära dem vara aktsamma om den.

4. Målgrupper

Målgruppen för Stiftelsens verksamhet är barn och ungdomar i Malmö stad.

Sommargårdsvistelse; Verksamheten erbjuder sommargårdsvistelse för barn från förskoleklass upp till och med årskurs 9, bosatta i Malmö kommun.
Kollo under helger och andra lov; Verksamheten erbjuder kollo för barn från förskoleklass upp till och med årskurs 9, bosatta i Malmö kommun.
Uthyrningsverksamhet; Verksamheten hyr ut till barn- och ungdomsverksamheter, i Malmö kommun i första hand. Vissa enheter hyrs ut för utbildning/möten för föreningar och kommunen.
Vi hyr inte ut till privatpersoner.

Barn på kollo

År	Sökte	Fick plats	Tackar nej före utsatt datum	Tackar nej före kollostart	Kom ej till bussen	Åkte på kollo
2025	2200	1911	200	98	21	1579
2024	2253	1781	98 (14/47)	116	14	1596
2023	2305	1849	91 /31/3)	161	22	1676
2022	2538	1879	16 (31/3)	174	7	1608
2021	2611	1793	64 (30/3)	240	26	1527
2020	2178	1731	54 (30/3)	265	18	1394

5.

2019	1995	1762	46 (30/3)	144	19	1543

Underhållsplan

Stiftelsen ansökte 2021 om ett tilläggsäskande om 14 miljoner kronor hos kommunstyrelsen i Malmö. Denna beviljades Stiftelsen Malmö Sommargårdar för anslutning till kommunalt vatten och avloppssystem.
Inför 2023 anmodades Stiftelsen av Hässleholms kommun att ansluta vatten och avlopp till det kommunala systemet. Hässleholms kommun har senare hävt beslutat som krävde att vi kopplade på oss. De pengar som kommunen investerat betalas tillbaka 2026 minus de utlägg vi hunnit ha i förberedelser.

Beda byter panel och vinter isoleras under 2026 och kan hyras ut och användas för verksamhet året runt.

Annexet på Nybygget totalrenoveras (mögel och aspesangripet) 2026.

Lövestan behöver ny avlottstank då den är utdömd och läcker, kostnad för detta är 250 000:-

Essestorp målas och mögelsaneras på insidan samt att det sattes in luftvärmepumpar i jan-feb 2026. Detta efter att skyddombud från facket sommaren 2025 besökte fastigheten efter att personal larmat om mögel och fuktangreppen. **Vid besiktning av Essestorps utsida framgick att ytterpenelen är i akut behov av att bytas,** man kan inte längre måla över den panel som finns. Man har skjutit på detta underhåll men nu är det akut. Essestorp är en gammal skola från 1850-talet och panelen är aldrig bytt. Offert på detta arbete uppgår idag till ca 3 miljoner. I detta ingår isolering av fastigheten. Essetorp består av 3 byggnader, därav priset. I denna skola har de minsta barnen sitt sommarkollo.
Vi behöver tilläggsäska för detta till 2027.

Under vintern 2025-2026 har **personalhuset i Hästveda** haft stora problem med pelletspannan som värmer personalhusets 1200 kvm. Vaktmästarna har haft jour och kört till byn på helgerna för att se till att starta om pannan när den stannar. Vi har haft reparationskostnader på ca 50 000:- och ökade värmekostnader på nästan 100 000:- eftersom elpatron (= direktverkande el) går på när pannan stannar. Vi har tillsammans med servicepersonal av pannan och han som satt in den och underhållit den nog tyvärr konstaterat att den inte kommer att klara en vinter till. Vi inväntar i dagsläget offert för att sätta upp luft-vatten pumpar i stället. Vi räknar dock med kostnader runt ca 1,5 miljone då det kommer behövas 3 st.
Detta är kostnader vi behöver äska extra för.

I underhållsplanen som tagits fram varierar kostnaderna per år beroende på vilket underhåll som ska göras. Stiftelsen går noggrant igenom underhållsplanen inför varje år för att prioritera det som är

nödvändigt för att bibehålla våra fastigheter i gott skick. Uppdatering görs vid varje styrelsemöte. UHP har uppdaterats och flera fastigheter har besiktigats då eftersatthet upptäckts. Vi har några större åtgärder som behövs göras 2027-2028, se ovan.

6. Stiftelsens värdegrund

6.2. Trygghet i Stiftelsens miljöer

Vi arbetar ständigt med vår värdegrund. Hos oss möts barn och vuxna i olika åldrar, med skiftande erfarenheter och bakgrund. De möts i en verksamhet som bygger på demokrati och människors lika värde, där alla har samma rättigheter och skyldigheter.
I vår verksamhet;

- har alla rätt att säga sin mening och få den respekterad.
- strävar vi efter att ha nolltolerans mot mobbing och alla former av kränkningar.
- känner alla sig trygga och respekterade för den de är.
- ska alla få känna att de växer i sin kunskap, självkänsla och förmåga i samverkan med andra.
- ska de vuxna vara förebilder och även kunna se saker ur ett barnperspektiv.

6.3. Plats på kollo

De av alla Malmös barn mellan förskoleklass till och med årskurs 9 som ansöker om plats skall i möjligaste mån kunna få någon eller några sommarveckor på kollo. Oavsett var du bor och var du går i skolan i Malmö ska du ha möjligheten att söka till kollo. Stiftelsen Malmö sommargårdar ska så långt som möjligt kunna erbjuda alla Malmöbarn som ansöker, en plats på kollo. Styrelsens målinriktning kommer fortsätta handla om att öka mångfalden bland barnen.
Stiftelsen kommer att fortsätta arbeta med hur vi ska öka deltagandet av barn och ungdomar från de skolor med lågt antal ansökningar och deltagande. Vi kommer även framöver fortsätta med att leta upp nya verksamheter att samverka med för att lättare nå vår målgrupp. Stiftelsen kommer fortsätta samarbeta med lokala föreningar, skolor, fritidsgårdar, områdesprogram och andra intressenter för att på så sätt öka barnantalet på kollo från skolor med få sökande.
Inkludering på kollo: Vi har under en tid lämnat några grupper utanför möjligheten att delta på kollo, bl.a. LSS och ungdomar. Detta trots att det anordnas kollo för dem, i annan regi, i våra lokaler. Vi vill vara en verksamhet som inte exkludera när vi har förutsättningar att inkludera.

6.4. Delta på lika villkor

Inom Stiftelsens verksamhet skall barn, ungdomar och vuxna deltaga i verksamheterna på lika villkor. Oavsett vem du är ska du ha möjlighet att finna spännande aktiviteter på kollo och hänsyn ska tas till alla barns integritet.

6.5 Mångfald

Mångfald bland barn och vuxna ska vara en självklarhet inom Stiftelsen Malmö sommargårdars verksamhet och ses som berikande och viktiga i vår verksamhet. Stiftelsen strävar efter att

representera Malmö Stads medborgare både i samband med att barn ansöker och personal rekryteras.

7. Resurstjänsternas bidrag

Det som utmärker kollo är att omsorgen av barnen inte slutar efter "skoltid", utan består dygnet runt. Barnen behöver omsorg hela dygnet, vilket kräver mer trygghetskänslor för att barnet ska kunna stanna kvar på kollo. Då Stiftelsens uppdrag är att nå alla barn i Malmö behöver vi få rätt förutsättningar för att kunna göra det – och göra det bra.

Stiftelsen har under flera år äskat pengar för att kunna tillgodose barnens olika behov genom resurstjänster. Resurstjänsterna tillför en trygghet för bland annat de barngrupper som är extra oroliga de första dagarna av kollovistelsen och är således med och bidrar till att barnen lyckas stanna kvar på kollo – och få en trygg och rolig vistelse. Resurserna kan även stötta upp hos det enskilda barnet som behöver extra vuxennärvaro för att kunna trivas på kollo.

Tack vare ett (tidsbegränsat) samarbete med Länsförsäkringar Skåne har Stiftelsen haft möjligheter att anställa 7 st resurstjänster under sommarens kollo. Resurspersonerna möjliggjorde för flera barn med särskilda behov att fullfölja sin kollovistelse under sommaren.
Inför 2026 gick kommunen in med 2 extra miljoner för att täcka mer personal som EU direktiven kräver. Det handlar om att vårt ledarschema inte klarar arbetstidslagen och en ledare till behövs på varje stuga. Vi drar då ner resurserna till 3 st i Hästveda och 2 i Höllviken. Här hjälper resurserna till även med aktiviteterna som i Hästveda har ett eget team..

8. Verksamheten

8.1 Viktiga förändringar

Vi lever i en föränderlig värld och det påverkas även Stiftelsen Malmö Sommargårdar av, Stiftelsen kommer att fortsätta arbetet med målstyrning och den interna kontrollplanen. Det finns en verksamhetsplan för 2023-2026 som kommer uppdateras under året.
Ny 3-årig målplan är framtagen under 2025 för utökad verksamhet under år 2026-2028.

Vi har anställt projektledare som drar i våra nätverk för att nå ut med vår verksamhet även för dem som det inte faller sig naturligt för. Driver de kollo som är utanför sommarkolloverksamheterna. Fungerar som informatör och arbetar med nya projekt.

Vi har 2 anställda på nystartsbidrag, en vaktmästare i Höllviken som även har hjälp till i Hästveda pga sjukdom där. Samt en städvärdinna i Hästveda.

8.2 Ekonomiska konsekvenser

Då anläggningarna ständigt är i behov av underhåll krävs medel så att Malmös barn kan fortsätta sin över hundraåriga tradition med att åka på kollo. Vi kan inte sätta oss upp mot myndigheternas krav på verksamheten utan måste följa de regler, lagar och förordningar som krävs för en säker och trygg verksamhet.
Arbetsmiljökrav och säkerhet, både för personal och barn, förändras och blir allt kostsammare. Vi uppdaterar arbetsmiljön i våra fastigheter under 2026 där vi efter besiktningar och besök av skyddsombud har fått en hel del påpekat. Större arbeten har behövts där av några p.g.a mögel och fuktskador. Samtligt har åtgärdats sedan dess.

Att ansvara för ett sommarkollo kräver kompetent personal och Stiftelsen följer de arbetstidslagar som finns. Detta medför att det måste vara minst fyra personer i skift på kontoren i Hästveda under sommaren, en av dessa är sjuksköterska. I Höllviken är man 3 st för att täcka alla arbetstimmar. Stiftelsens koordinator har platsansvar i Höllviken och verksamhetschefen i Hästveda. För att verksamheten ska fungera på ett optimalt och säkert sätt samt följa ATL har personalgruppen utökats med en tjänst per stuga under 2026.
Vi ser i vår verksamhet precis som i övriga samhället att barns behov inte möts i tillräckligt stor utsträckning, vilket i längden får konsekvenser så som utanförskap, ensamhet, misstro, låg tillit och i värsta fall även kriminalitet.
När Stiftelsen Malmö Sommargårdars kollo får ekonomiska förutsättningar att fortsätta möta barns behov kan verksamheten fortsätta finnas för en bred barngrupp och därmed även fortsätta vara en stabil plattform för integration av barn med olika förutsättningar och levnadsvillkor.
Stiftelsen ser verksamheten som en bidragande faktor till att Malmö Stad möter barnkonventionens grundprinciper om att inget barn får diskrimineras, att barnens bästa alltid ska vara första prioritet och att alla barn har rätt att överleva, leva och utvecklas.

Stiftelsen ser framöver kostnadsökningar som inte går att påverka till följd av bland annat ökade elpriser, ökade livsmedelspriser och dyrare byggnadsmaterial som framöver kan ge svårigheter att bedriva vår kärnverksamhet fullt ut utan ökande anslag.

Från sommaren 2026 och framöver behöver vi följa EU:s nya arbetstidsdirektiv. Facket har godkänt de förslag på schema vi tagit fram.
För medarbetarna innebär de nya reglerna ett förstärkt skydd för vila och återhämtning.

Under 2026 utökar vi vår verksamhet med fler kollo helger och lov. Vi ökar också åldersspannet och inriktning. En större inkludering. För detta har vi utökat med två enheter, Marklunda och Ottarp.
För detta krävs både fler fast året runt personal, ledare, möjlighet att nå ut, fordon och div material till enheterna. För detta tilläggsäskade vi under 2026. De löpande kostnaderna kommer föras in i äskandet för 2027.

9. Äskanden

Vi fick en uppräkning på 2,6 % + 2 miljoner inför 2026. Vilket gav oss **20 721 000** kr

Vi betalar tillbaka en investering som Malmö stad gjort för Barnens bys vatten och avloppsprojekt. Projektet kommer inte genomföras och ca 13,5 milj kr betalas tillbaka till Malmö stad 2026.

Stiftelsen Malmö Sommargårdar har följande äskanden till budget 2027:

1. Äskandet för Stiftelsen Malmö Sommargårdars befintliga sommarverksamhet 2027 uppgår till 21 500 000 kr. Samtliga kostnader i budgeten är uppräknade med 3 %

2. Utöver detta äskar vi för utökad verksamhet på Marklunda och Ottarp med 7 500 000 kr för verksamhetens kostnader. I vår Ottarp- och Marklundabudget ingår de utökade tjänsterna vi har behövt för verksamheterna.
   1 Projektledare - anställd på 1 år i taget, lön 30 000:- mån (årskostnad på ca 500 000:-)
   1 Vaktmästare - nystartsbidrag = 21 000:-/mån inkl allt (årskostnad på 252 000:-)
   1 städvärdinna - nystartsbidrag = 28091:-/mån inkl allt (årskostnad på 337 000:-)

   Ottarp och Marklunda delar på kostnaderna för en minibuss till verksamheten, ett fordon med släp till vaktmästaren samt en gräsklippare, inköpa 2026. De löpande kostnaderna för dessa beräknar vi till 75 000:- / år inkl drivmedel.

   Hyra för Ottarp och Marklunda fr o m 2027 uppgår till 1 270 000 kr
   Ottarp 640 000 kr inkl värme och vatten
   Marklunda, 630 000 kr inkl värme och vatten

   Äskande för utökad verksamhet på Ottarp och Marklunda enligt ovan plan blir totalt:
   9 970 000kr

3. Uttöver detta behöver vi äska för uppdaterat värmesystem i personalhuset, Barnens by på ca 1,5 miljoner kr och för ny panel på Essestorps byggnader, kostnad ca 3 milj kr.

Vårt totala behov för 2027 blir 21 500 000:- + 9 970 000:- + 4 000 000 :- **= 35 470 000**

Malmö 2026-04-22

För styrelsen
Marie Tanndal
Ordförande
Stiftelsen Malmö Sommargårdar

För verksamheten
Marie Lindqvist
Verksamhetschef
Stiftelsen Malmö Sommargårdar

Budgetskrivelse 2027

Funktionsstödsnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **4**

Förändringar i omvärlden **5**

Beslut, händelser och förändringar i omvärlden 5

Förändringar av nämndens insatser på nationell nivå 5

Kompetensutmaningen 7

Utveckling av välfärden genom AI, digitalisering och välfärdsteknik 7

Statliga utredningar och beslut som påverkar eller kan komma att påverka nämnden framöver 8

Behov av förändringar i Malmö stad 12

Förändrad omvärld 12

Vi i Malmö 13

Samverkan med civilsamhället 17

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **19**

Kärnuppdraget 19

Främjande och samordnande insatser i linje med nationella beslut 19

Stöd hela livet 22

Kompetensförsörjning 27

Digitalisering med fokus på kärnuppdraget 29

Förändrad riskbild, ökade statliga krav och behov av strukturell förstärkning inom arbetet med välfärdsbrottslighet 30

Boende för framtiden 31

Omställning till en förebyggande och nära socialtjänst 33

Kommunbidrag **35**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **44**

Begäran om investeringsram 46
Investeringsram 46

Sammanfattning

Funktionsstödsnämndens verksamhet påverkas av nya lagkrav, förändrade samhällsbehov och ökade förväntningar på kvalitet, samverkan och resurseffektivitet.

Samverkan är en avgörande faktor för att möta framtidens behov. Detta gäller både mellan kommunens förvaltningar och i relation till civilsamhället. Särskilt viktigt är samarbetet kring barn och unga med komplexa behov, där tidiga och samordnade insatser kan förebygga mer omfattande åtgärder. Arbetet med mänskliga rättigheter och lokal utveckling är integrerade delar av verksamheten, med fokus på delaktighet, jämlikhet och trygghet.

Inom nämndens verksamhet pågår en omställning mot en mer förebyggande, tillgänglig och kunskapsbaserad socialtjänst i linje med ny lagstiftning. Detta innebär nya arbetssätt där stöd i större utsträckning kan ges utan biståndsbeslut och där insatser sätts in tidigare. Samtidigt ökar kraven på uppföljning, samordning och flexibilitet. Omställningen till Nära vård innebär en mer personcentrerad vård, där olika professioner arbetar tillsammans kring individen.

Behoven hos målgruppen förändras över tid, vilket ställer krav på ett livsperspektiv i insatserna. Antalet personer med komplexa behov ökar, liksom andelen äldre inom målgruppen, vilket kräver en anpassning av boenden, kompetens och arbetssätt.

Kompetensförsörjning är en av de största utmaningarna. Ett ökat antal brukare, mer komplexa behov och demografiska förändringar gör att behovet av rätt kompetens på rätt plats växer. Därför satsar förvaltningen på utbildning, språkutveckling, en stärkt arbetsmiljö och nya metoder för lärande. Att attrahera och behålla kompetens samt skapa hållbara arbetsvillkor är avgörande för kvaliteten i verksamheten.

Ekonomiskt finns det flera osäkerheter, bland annat med koppling till personlig assistans där kostnaderna ökar samtidigt som statlig ersättning inte täcker utgifterna. Även framtida lagändringar och statliga satsningar påverkar förutsättningarna. För att hantera detta krävs effektivare resursanvändning, nya arbetssätt och ökad digitalisering. Samtidigt krävs ett stärkt arbete mot välfärdsbrott för att säkerställa att resurser används korrekt.

Att fortsätta bygga nya boenden för nämndens målgrupp inom LSS-området kommer vara fortsatt prioriterat de kommande åren. Funktionsstödsnämnden vill framhålla vikten av att kommunfullmäktige avsätter medel för LSS-utbyggnad under 2027.

Sammanfattningsvis framhåller nämnden vikten av att kommunbidraget ökar i takt med förändringar i omvärlden, ökade lagstadgade krav och minskade statsbidrag. För att bibehålla kvalitet, rättssäkerhet och effektivitet i stödet till Malmöbor med funktionsnedsättning krävs långsiktig finansiering och anpassning av budgetramarna utifrån en föränderlig

verklighet.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Beslut, händelser och förändringar i omvärlden

Förändringar av nämndens insatser på nationell nivå

I sin årliga lägesrapport för insatser och stöd till personer med funktionsnedsättning redogör Socialstyrelsen för tillståndet och utvecklingen inom verksamheter som ger stöd till målgruppen med insatser enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlagen (SoL). Lägesrapporten 2026 belyser såväl positiva förflyttningar som de utmaningar som kvarstår vad gäller jämlik hälsa, ekonomiska villkor, kvalitet, uppföljning och krisberedskap samt behovet av ett fortsatt långsiktigt arbete för att säkerställa att personer med funktionsnedsättning får sina rättigheter tillgodosedda.

Socialstyrelsen konstaterar att tidigare minskning inom LSS avstannat och en mindre ökning skett från 2024. Sett till personkretstillhörighet står personkrets 1, på samma sätt som i Malmö, för all ökning inom LSS, medan personkrets 3 minskar. Det är insatsen daglig verksamhet som fortsatt uppvisar den största ökningen såväl på riksnivå som i Malmö. Några förklaringar till ökningen är, enligt Lägesrapporten, att fler personer får diagnosen autism och att deras behov har synliggjorts, att allt fler går direkt från anpassad skola till daglig verksamhet enligt LSS samt att övergångarna från daglig verksamhet till exempelvis lönearbete begränsas i allt större utsträckning till följd av utmaningar på arbetsmarknaden. Till skillnad från den nationella trenden tar allt färre elever i Malmö vägen via daglig verksamhet före arbete, allt fler Malmöbor i nämndens målgrupp går i stället direkt efter avslutad gymnasieutbildning till arbete.

En utmaning som Lägesrapporten belyser och som stämmer bra överens med situationen i Malmö är att det blir allt vanligare att barn och unga med insatser enligt LSS har komplexa behov. En annan utmaning som tas upp är behovet av LSS-boenden som i många kommuner inte kan tillgodoses inom de närmsta åren, trots att nya boenden byggs. Lägesrapporten hänvisar till Boverkets senaste bostadsmarknadsenkät där en stor andel kommuner uppger att de har underskott på någon form av bostäder med

särskild service för personer med funktionsnedsättning och vanligast är underskott på gruppbostäder. Socialstyrelsen befarar därför att antalet ej verkställda beslut för boende enligt LSS kommer fortsätta vara högt under en överskådlig framtid. Vidare uppmärksammas i lägesrapporten att kommuner kartlägger brukargruppens behov för att möjliggöra för större rörlighet inom beståndet och samtidigt skapa förutsättningar för brukare med mindre behov att få tillgång till den ordinära bostadsmarknaden, ett arbete som genomförs även i Malmö.

Personlig assistans minskar för femte året i rad nationellt. Även i Malmö minskade volymerna i antal personer med 9 procent mellan 2020 och 2025, medan det totala antalet timmar ökade med 14 procent under samma period. Detta tyder på en ökning av antalet timmar per ärende. Att detta följer den nationella trenden framgår även av Riksrevisionens granskningsrapport ”LSS – ett kommunalt uppdrag under statens styrning och kontroll”, publicerad i mars 2026, som konstaterar att det ”skett en ökning av antalet timmar per person, samtidigt som antalet personer som får insatsen har minskat”.

När det gäller kommunernas kostnader för de första 20 timmarna av statlig assistansersättning enligt SFB har dessa minskat nationellt med 12,8 procent sedan 2019 enligt Lägesrapporten. Minskningen förklaras av att allt färre personer beviljas statlig assistansersättning. I Malmö konstateras däremot en omvänd trend, där kostnaderna ökade med 27 procent mellan 2020 och 2025, vilket framgår av utredningen Volym- och kostnadsutveckling inom personlig assistans som nämnden, enligt uppdrag från kommunfullmäktige, tog fram i samband med årsanalys 2025. Som det nämns i utredningen har nämnden ingen insyn i Försäkringskassans bifall om assistansersättning SFB och hur detta kan ha påverkat den volymökning som skett i Malmö över tid.

Insatser enligt SoL ökar nationellt enligt Lägesrapporten, framför allt insatsen boendestöd. Samma trend konstateras i Malmö. Ökningen av insatsen kan, enligt Socialstyrelsen, vara en konsekvens av ökade behov bland personer med psykisk funktionsnedsättning. Socialstyrelsens tidigare analyser tyder dock på att en del av ökningen kan förklaras av att allt fler personer med intellektuell funktionsnedsättning eller autism beviljas insatsen, detta i de fall då kommunen bedömt att boendestöd bättre tillgodoser personernas behov jämfört med en LSS-insats.

Enligt Lägesrapporten har såväl IVO som intresseorganisationer de senaste åren uppmärksammat att enheterna inom LSS blir allt större. Det gäller framför allt insatserna bostad med särskild service för vuxna och daglig verksamhet. År 2025 var det genomsnittliga antalet personer i boenden för vuxna enligt LSS 6,5 personer. I motsats till detta har det inom projektet Kostnad per brukare framkommit att LSS-boendeverksamheten i Malmö har fler boenden med få platser än andra kommuner. Det är en utmaning att få kostnadseffektivitet i boenden med få platser, vilket kan vara en förklaring till att kostnaden per brukare inom insatsen i Malmö överstiger andra kommuners. Även dagliga verksamheter i Malmö är övervägande små, vilket leder till högre kostnader. Malmö har fler enheter i

storleken 15-30 platser medan andra kommuner har betydligt fler enheter med över 30 platser än Malmö, vilket också framgår av Lägesrapporten.

Kompetensutmaningen

Under de kommande åren ökar antalet äldre i befolkningen i betydligt snabbare takt än antalet personer i yrkesverksam ålder. Detta medför ett omfattande och växande rekryteringsbehov inom omsorgssektorn.

Samtidigt präglas kompetensförsörjningen av flera samverkande utmaningar. Personalomsättningen utgör den enskilt största drivkraften bakom rekryteringsbehovet, samtidigt som pensionsavgångarna ökar. Arbetsmarknaden är hårt konkurrensutsatt och det råder en obalans mellan den arbetskraft som finns tillgänglig och de kompetenskrav som verksamheterna har.

Utbildningssystemet möter inte fullt ut verksamheternas behov, vilket ytterligare försvårar kompetensförsörjningen. Förändringar i migrationspolitiken påverkar också tillgången till arbetskraft, både på kort och lång sikt, genom förändrade förutsättningar för asylmottagande och arbetskraftsinvandring.

Parallellt förändras uppdraget. Demografiska skiften, teknikutveckling och förändrade behov hos Malmöborna ställer nya krav på verksamheterna. Det innebär att befintliga medarbetares kompetens kontinuerligt behöver utvecklas. Särskilt inom funktionsstödsområdet är det viktigt att brukarnära medarbetare har rätt kompetens och ges möjlighet till kontinuerlig utveckling för att kunna möta behoven hos en växande och allt mer varierad målgrupp.

Utveckling av välfärden genom AI, digitalisering och välfärdsteknik

Regeringens digitaliseringsstrategi 2025-2030 fokuserar på fem områden: digital kompetens, digitalisering av näringsliv, offentlig förvaltning, välfärd samt konnektivitet. AI och ny teknik ska bidra till att myndigheter blir mer effektiva och välfärdstjänster blir mer personcentrerade och platsoberoende.

Av digitaliseringsstrategin framgår att effektivisering genom digitalisering är en kombination av tekniska lösningar, organisatoriska förändringar och strategisk styrning. När dessa komponenter samverkar kan digitalisering leda till ökad produktivitet, minskad administration, högre kvalitet på tjänster och bättre resursutnyttjande både i offentlig sektor och näringsliv.

Malmö stads Utvecklingsplan för kommungemensam IT och digitalisering 2027 bygger på stadens digitaliseringsprinciper som är att skapa värde på nya sätt, digitalisera med omtanke, samarbeta över gränserna och människors behov i centrum. Utvecklingsplanen belyser bland annat vikten av information som strategisk resurs då god tillgång till information är en förutsättning för att kunna utföra uppdrag utifrån fakta, samtidigt som

informationen är känslig och behöver skyddas. Utifrån en orolig och instabil värld är satsningar på resiliens och IT-säkerhet av yttersta vikt. I utvecklingsplanen tas även upp vikten av lagefterlevnad utifrån EU-drivkrafter och ny lagstiftning med koppling till det ”digitala årtiondet” 2020 – 2030.

Statliga utredningar och beslut som påverkar eller kan komma att påverka nämnden framöver

Personlig assistans

Den statliga assistansersättningen, schablonersättningen, räknas inte upp i takt med löneökningarna som sätts enligt den svenska modellen. De negativa konsekvenser som detta medför och den ackumulerade påverkan på det ekonomiska resultatet över tid har löpande framhållits av funktionsstödsnämnden samt uppmärksammats nationellt.

SKR, Vårdföretagarna och Fremia har under en längre tid påpekat svårigheten att driva personlig assistans då de ekonomiska förutsättningarna urholkas år efter år. Regeringen har uppmanats att skyndsamt justera uppräkningen av schablonersättningen för 2026 för att motsvara löneökningstakten samt införa en indexering av schablonersättningen så att den över tid följer lönekostnadsökningarna.

När det gäller det tidigare aviserade statliga huvudmannaskapet av personlig assistans framgår det av budgetpropositionen 2026 att regeringen överväger åtgärder med målsättningen att genomföra reformen. Innan överföringen av hela huvudmannaskapet för personlig assistans till staten kan ske avser dock regeringen att se över regelverket för rätten till personlig assistans för att säkra att detta är tydligt. Enligt kommittédirektivet ”Ett tydligare regelverk för långsiktiga och stabila förutsättningar för personlig assistans” ska en särskild utredare lämna förslag på åtgärder som gör regelverket kring personlig assistans mer förutsägbart, transparent och lättare att tillämpa. Detta innebär bland annat att analysera dagens ordning, inklusive bedömning av grundläggande behov samt föreslå en ny ordning för hur rätten till personlig assistans ska bedömas. I utredningen som ska redovisas i maj 2028 ingår även en språklig och lagteknisk översyn av LSS i sin helhet.

Försäkringskassans bedömning är att efter att regelverket är på plats behövs det minst 24 månader för att förbereda flytten av huvudmannaskapet. Därmed försenas införandet av statligt huvudmannaskap för personlig assistans och kan tidigast ske om några år, möjligen 2030. Konsekvensen för funktionsstödsnämnden är att den ekonomiska påverkan som utvecklingen inom personlig assistans medför fortsätter under en längre tid framöver.

Samsjuklighetsreformen

Samsjuklighetsutredningen har bland annat föreslagit att socialtjänstens ansvar för personer med skadligt bruk och beroende ska förtydligas samt

att det blir obligatoriskt för kommuner och regioner att gemensamt bedriva en samordnad vård- och stödverksamhet för personer med särskilt stora samordningsbehov. Enligt regeringens proposition ”En mer sammanhållen vård för personer med skadligt bruk eller beroende och andra psykiatriska tillstånd” kommer införandet av föreslagna förändringar ske 1 januari 2028. Till förberedelserna bidrar samsjuklighetsdelegationen samt Socialstyrelsen som tillsammans med Folkhälsomyndigheten och andra myndigheter har fått i uppdrag att stärka beroendevården och det förebyggande arbetet.

SKR har i en hemställan, som skickades till regeringen i mars, framhållit behovet av att se över tidplan, ansvarsfördelning och finansiering av reformen i syfte att tillförsäkra kommuner och regioner realistiska förutsättningar för införandet. SKR belyser även vikten av att stödja kommuner och regioner inför omställningsarbetet genom att ge ett sammanhållet stöd som är kunskapshöjande till både kommuner och regioner, skapa forum för dialog och samverkan mellan huvudmännen samt koppla arbetet till lärprocessen Nya SoL och samordna med andra satsningar så som psykisk hälsa och suicidprevention. Funktionsstödsnämndens och Region Skånes integrerade FACT-team ligger i linje med vård- och stödformen som samsjuklighetsutredningen föreslår.

Nationell strategi för psykisk hälsa och suicidprevention

I januari 2025 beslutade regeringen om ”Det handlar om livet”, en ny nationell strategi för psykisk hälsa och suicidprevention för åren 2025-2034. Unikt med strategin är att 28 myndigheter har ett gemensamt uppdrag att jobba i enlighet med strategin. Socialstyrelsen och Folkhälsomyndigheten samordnar myndigheternas arbete och en första treårig strategi för myndigheterna presenterades i december 2025. Den Skånegemensamma samverkansgruppen Psykiatri har tagit fram en länsgemensam handlingsplan för genomförande av den nationella strategin. En utgångspunkt i arbetet är omställningen till nära vård och till den nya socialtjänstlagen.

Nästa steg för en god och nära vård

Det nationella arbetet med att ställa om hälso- och sjukvården till en god och nära vård fortsätter. Målet med omställningen av hälso- och sjukvården är att patienten får en god, nära och samordnad vård som stärker hälsan. Målet är också att patienten är delaktig utifrån sina förutsättningar och preferenser och att hälso- och sjukvårdens resurser används effektivare.

I juni 2025 beslutade regeringen om lagrådsremissen ”Nästa steg för en god och nära vård”. Förslagen syftar till att tydliggöra primärvårdens uppdrag och ansvar, avseende såväl fysiska som psykiska vårdbehov samt till att stärka tillgången till medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård. Lagändringarna träder i kraft den 1 juli 2026 och innebär bland annat att det förtydligas att region och kommun ska samverka med varandra i planeringen och utvecklingen av hälso- och sjukvården och att en medicinsk bedömning av läkare och sjuksköterska ska erbjudas vid

behov, oavsett tid på dygnet i kommunal hälso- och sjukvård. Därtill föreslås krav på fast vårdkontakt och stärkt informationsskyldighet gentemot patienter samt krav på att det i kommunen ska finnas en medicinskt ansvarig för rehabilitering som är legitimerad arbetsterapeut eller fysioterapeut. Termen hemsjukvård tas bort och ersätts i tillämpliga fall med hälso- och sjukvård i hemmet.

Hälso- och sjukvårdens beredskap stärks vid kris och krig

Från 1 januari 2026 gäller nya bestämmelser i hälso- och sjukvårdslagen som syftar till att stärka vårdens beredskap för kris och krig. Bland annat har nya förutsättningar för beredskapsplanering, skyldighet för kommuner och regioner att hjälpa varandra och ett tydliggörande av vilken hälso- och sjukvård som behöver kunna bedrivas vid kris och krig införts. Kommuner och regioner ska planera hälso- och sjukvården så att beredskap upprätthålls vid katastroftillstånd eller andra allvarliga händelser.

Från och med 1 januari 2027 blir kommuner och regioner skyldiga att lagerhålla sjukvårdsprodukter som exempelvis läkemedel, medicintekniska produkter och personlig skyddsutrustning.

Välfärdsbrottslighet

Inom ramen för det nationella arbetet mot välfärdsbrottslighet genomför staten ett flertal utredningar i syfte att belysa och lämna förslag på regelverk som motverkar bland annat infiltration, otillåten påverkan, bristande registerkontroller och felaktiga utbetalningar.

Välfärdsbrottsligheten har under senare år utvecklats från enstaka felaktiga utbetalningar till systematiska, bolagsbaserade och i vissa fall nätverkskopplade upplägg. Personlig assistans är särskilt utpekad som riskområde. För att komma till rätta med de brott som begås inom den personliga assistansen tillsatte regeringen utredningen “Effektivare åtgärder mot välfärdsbrott och ökad förutsebarhet inom personlig assistans” som ska redovisas i januari 2027. Ett annat område som präglas av särskild sårbarhet är föreningsbidrag som i många fall saknar systematisk ägarprövning och löpande tillsyn motsvarande den som finns inom tillståndspliktig verksamhet.

Etableringen av Utbetalningsmyndigheten innebär att kommuner i ökande grad förväntas bidra med strukturerade och kvalitetssäkrade data, delta i samordnad riskanalys och identifiera felaktiga utbetalningar i ett nationellt perspektiv. Regeringen har gett Utbetalningsmyndigheten i uppdrag att påbörja anslutningen av kommuner under 2026 avseende ekonomiskt bistånd och personlig assistans.

Det pågår även statliga överväganden om ett utvidgat straffrättsligt tjänsteansvar, där kretsen som kan omfattas föreslås breddas till fler funktioner än ren myndighetsutövning och även inkludera förtroendevalda. Detta ökar behovet av tydliga roller, rättsligt stöd, dokumenterade processer och intern kontroll så att ansvar kan bäras på ett rättssäkert och enhetligt sätt i organisationer.

Nationellt kompetenscentrum för frågor om intellektuell funktionsnedsättning och autism

Regeringen har beslutat att Socialstyrelsen ska driva ett nationellt kompetenscentrum om intellektuell funktionsnedsättning och autism. Syftet är att permanent och långsiktigt stärka arbetet med att stödja personer inom målgruppen. Såväl Socialstyrelsen som IVO har tidigare påtalat behovet av kompetenshöjande insatser. Exempelvis behöver kunskapen om komplexa behov och olika former av samsjuklighet, som till exempel en intellektuell funktionsnedsättning i kombination med missbruksproblem, öka för att personalen ska ha förutsättningar att nå upp till de krav som LSS ställer på verksamheterna.

Kompetenscentrumet ska identifiera insatser och stödja införandet av stöd och nya arbetssätt i kommuner och verksamheter samt samla, strukturera och sprida kunskap om intellektuell funktionsnedsättning och autism. I arbetet ska kompetenscentrumet använda sig av Socialstyrelsens samlade kompetens inom myndighetens olika verksamhetsområden.

Inom ramen för statliga utredningar och beslut som är aktuella kan även nämnas en ny lag om socialtjänstdataregister som föreslås träda i kraft 1 juli 2026 medan kommunernas uppgiftsskyldighet ska träda i kraft 1 juli 2027. I enlighet med utredningen ”Ett ställföreträdarskap att lita på” sker ett flertal förändringar med ikraftträdande 1 juli 2026 och som syftar till att stärka den enskildes ställning, höja ställföreträdarverksamhetens kvalitet och skapa bättre möjligheter för att rekrytera och behålla kompetenta ställföreträdare. Även en ny lag om offentlig säljverksamhet (LOS) föreslås trädda i kraft sommaren 2026. LOS medför större möjligheter att ingripa mot offentlig säljverksamhet som på ett otillbörligt sätt påverkar möjligheterna för privata aktörer att bedriva verksamhet på marknaden. Arbetsnärmande insatser för nämndens målgrupper som bedrivs inom daglig verksamhet LSS och inom socialpsykiatrin kan påverkas av den nya lagen.

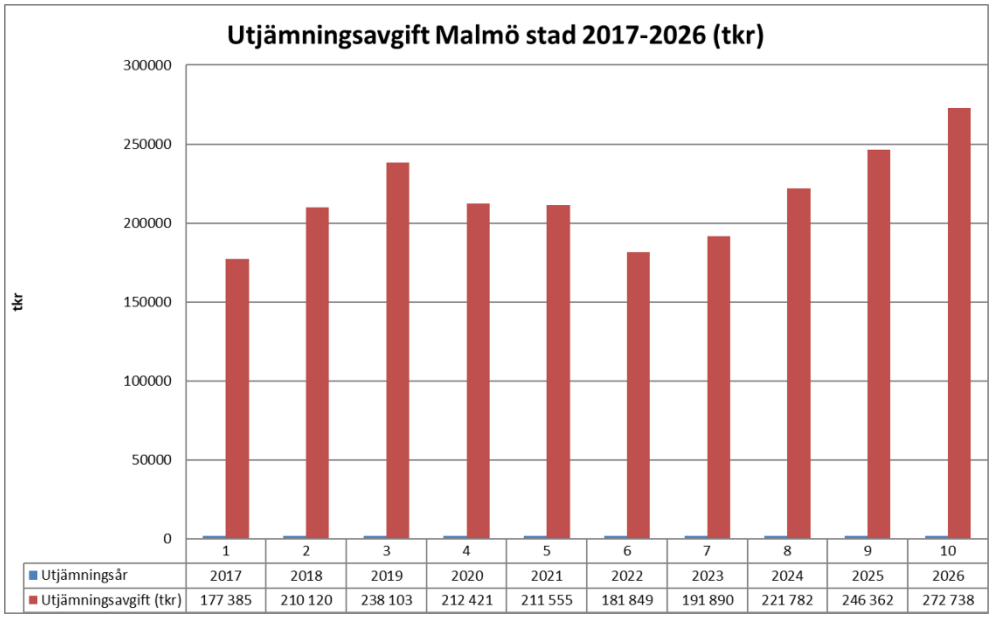
Mot bakgrund av att personer med funktionsnedsättningar har sämre livsvillkor än resterande befolkning inom en rad samhällsområden tog SKR fram ett ställningstagande i april 2026. SKR framhåller att lagstiftning, finansiering och nationellt stöd behöver möjliggöra för kommuner och regioner att säkerställa ett funktionshinderperspektiv inom alla samhällsarenor för att förbättra det individuella stödet. I ställningstagandet berörs områden som sysselsättning och arbete, boende och stöd i hemmet samt tidiga och förebyggande insatser i socialtjänst och hälso- och sjukvård där en översyn av LSS utifrån socialtjänstlagens ambitionshöjande inriktningar krävs.

LSS-utjämningen

Utjämningssystemet för kommuner och regioner, inklusive LSS-utjämningen för kommuner, har setts över och Utjämningskommittén lämnade för snart två år sedan förslag på förändringar. Regeringen har ännu inte hanterat hela utredningen utan i stället presenterat ett nytt förslag

på utjämning för de administrativa kostnaderna.

Malmö stad betalar nästan 273 miljoner kronor till det nationella LSS-utjämningssystemet 2026. Detta innebär en ökning med cirka 95 miljoner kronor under en tioårsperiod, vilket illustreras i diagram Utjämningsavgift Malmö stad 2017-2026. Det finns en tvåårig eftersläpning i utjämningssystemet, där exempelvis utjämningsavgiften 2026 baseras på kostnader och volymer för år 2024.



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Utjämningsår	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Utjämningsavgift (tkr)	177 385	210 120	238 103	212 421	211 555	181 849	191 890	221 782	246 362	272 738

Att Malmö betalar en utjämningsavgift grundar sig på att staden har lägre LSS-kostnader per invånare än snittet i riket, vilket är en konsekvens av den låga andelen personer med LSS-insats av den totala befolkningen i staden. En snabbare befolkningsökning i Malmö än i andra kommuner i kombination med LSS-kostnader som ökar i lägre takt sänker kostnaden per invånare i Malmö och påverkar utjämningsavgiften negativt.

Tilldelningen av ekonomiska resurser till funktionsstödsnämnden påverkas inte direkt av Malmö stads avgift till LSS-utjämningen. Utfallet i systemet för utjämning av LSS-kostnader är samtidigt en av de faktorer som varje år påverkar stadens tillgång till ekonomiska medel i sin helhet.

Behov av förändringar i Malmö stad

Förändrad omvärld

Hälso- och sjukvårdens beredskap

De förändringar som nu sker inom lagstiftningen för hälso- och sjukvårdens

beredskap innebär att nämnden behöver säkerställa en mer strukturerad planering för verksamhetens uthållighet vid störningar, kriser och höjd beredskap. Lagstiftningen tydliggör att kommunal hälso- och sjukvård även under ansträngda förhållanden ska kunna upprätthålla vård som är nödvändig för liv och hälsa.

En central del är den nya skyldigheten att lagerhålla sjukvårdsprodukter från den 1 januari 2027. Detta innebär att nämnden behöver säkerställa förutsättningar för att bygga upp och vidmakthålla lager av kritiska förnödenheter samt integrera detta i kontinuitetsplaneringen.

Arbetet med lagerhållning och försörjningsberedskap bör samordnas inom Malmö stad, med stadsövergripande inriktning alternativt inom det sociala klustret. Förvaltningen behöver delta aktivt och omsätta gemensamma inriktningar i den egna verksamheten.

Staten tillför ökade resurser genom Myndigheten för civilt försvar, där mer än 1,5 miljarder kronor tilldelas kommunerna som en del av en långsiktig satsning. Samtidigt är det i nuläget oklart hur kommande lagstiftning om beredskap, som kan träda i kraft omkring 2027, kommer att påverka de ekonomiska förutsättningarna.

Funktionsstödsnämnden behöver framöver säkerställa inriktning, uppföljning och genomförande inom områden som kontinuitetsplanering, lagerhållning och samordning med stadens gemensamma beredskapsarbete i ännu större utsträckning.

Aktivitetskrav inom försörjningsstödet

Inom ramen för bidragsreformen som ska genomföras 2026–2027 har regeringen lämnat ett lagförslag om ett aktivitetskrav som villkor för rätt till försörjningsstöd, att gälla från och med 1 juli 2026. Kravet om att den enskilde ska delta i aktiviteter ska dock tillämpas första gången på försörjningsstöd som avser oktober 2026 medan lagändringarna som rör sanktionsavgift för kommunerna föreslås träda i kraft den 1 juli 2027. Intentionen är att alla arbetsföra personer som får försörjningsstöd ska delta i aktiviteter för att behålla stödet. I den lagrådsremiss som regeringen presenterade i december 2025 togs den tidigare avgränsningen av aktiviteterna till kommunal förvaltning bort, vilket är en viktig förändring i jämförelse med utredningens förslag.

Kostnaderna med koppling till aktivitetskravet är i hög grad beroende av antalet individer som i praktiken kommer att omfattas av kravet i varje kommun. Att skapa förutsättningar för sysselsättning kommer därmed leda till behov av resurser för funktionsstödsnämnden såväl som för andra nämnder i Malmö stad. För funktionsstödsnämnden kan en av konsekvenserna även bli ökade brukarvolymer inom daglig verksamhet. Av de personer som omfattas av aktivitetskravet bedöms en del tillhöra nämndens målgrupp som berättigar till daglig verksamhet LSS och kommer därmed, i de fall de inte är redo för annan aktivitet, att hänvisas till insatsen. De brukare som idag har boendestöd och blir berörda av aktivitetskravet, i nuläget cirka 50 personer, kommer att behöva få insatsen flyttad från dagtid

till kvällar och helgar, vilket innebär en ekonomisk påverkan för nämnden.

Vi i Malmö

Tillgängliga livsmiljöer

Malmöbor med funktionsnedsättning har rätt till goda levnadsvillkor, att kunna röra sig i staden utan hinder och att känna sig inkluderade och delaktiga i stadens verksamheter och arrangemang. Arbetet med tillgänglighets- och funktionsrättsfrågor är ett stadsövergripande ansvarsområde som behöver bedrivas långsiktigt och i samverkan såväl inom staden som mellan staden och funktionsrättsorganisationer och Malmöbor med funktionsnedsättningar.

Funktionsstödsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden och servicenämnden genomför projektet ”Samling för tillgängliga livsmiljöer” tillsammans under 2026. Några av aktiviteterna inom projektet fokuserar på att ta fram planering på längre sikt, vilket därmed kommer påverka arbetet 2027 och framåt. Det gäller framförallt aktiviteter avseende information om tillgänglighet i stadens offentliga miljöer, uppföljning och revidering av material som tas fram kopplat till universell utformning i samhällsbyggnadsprocessen, tydliggörande av ansvar och ramar för användande och testning av hörslingor samt byggandet av en långsiktig struktur för kompetensutveckling inom tillgänglighetsområdet.

En viktig del i det gemensamma arbetet framåt är att säkerställa att rutiner och lärdomar från projektet tas tillvara och integreras i det löpande arbetet och befintliga processer.

Samarbete mellan förvaltningar

Funkisåret 2026 syftar till att synliggöra, samla och stärka stadens arbete för personer med funktionsnedsättning. Genom att tydligare paketera och lyfta fram planerade aktiviteter skapas en samlad bild som gör det enklare att nå målgruppen och bättre möta dess behov, samtidigt som samverkan mellan förvaltningarna kring målgruppen stärks.

Utvecklingsaktiviteter som identifieras under året tas vidare till 2027. En central insats kommer vara att etablera ett gemensamt forum och en tydlig struktur för samverkan mellan förvaltningarna samt att sprida kunskap, både internt och externt, utifrån gjorda lärdomar.

Personer inom daglig verksamhet har under flera år haft sin sysselsättning på Biblioteken i Malmö. Tillsammans med funktionsstödsnämnden har kulturnämnden påbörjat ett utvecklingsarbete kring medielogistik. Under 2026 genomförs en förstudie som kommer ligga som grund till förslag och äskanden gällande samarbete och nyinvesteringar i medielogistiken, primärt sorteringsanläggningen, inför 2028. Samarbetet avser såväl drift som investeringar och syftar till att skapa goda vägar till sysselsättning och arbete utifrån behov bland brukare inom daglig verksamhet.

Fördjupade samarbetsformer inom kompetensförsörjning

Malmö stad står inför ökade krav på samverkan, effektiv resursanvändning och stärkt kompetensförsörjning för att möta framtidens behov. Inom funktionsstödsnämnden och hälsa-, vård- och omsorgsnämnden finns överlappande kompetensområden och liknande utmaningar, vilket skapar goda förutsättningar för fördjupade samarbetsformer. Mot denna bakgrund har en arbetsgrupp haft i uppdrag att analysera möjligheter till gemensamma insatser inom kompetensutveckling, identifiera samordningsbara områden och funktioner samt utreda organisatoriska, ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningar.

Parallellt föreslås åtgärder för att stärka och formalisera samverkan, bland annat genom gemensam planering av utbildningsinsatser utifrån verksamheternas behov, tydligare processer för behovsinlämning, ökad samordning mellan Kompetenscentrum på hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och Centrum för lärande på funktionsstödsförvaltningen samt ett mer effektivt resursutnyttjande genom gemensamma utbildningar och delade resurser, inklusive produktion och stöd i Malmö Lär. Arbetet omfattar även att åtgärda juridiska och tekniska hinder, skapa samsyn kring ansvarsfördelning och stärka stödet för uppföljning. Särskilt fokus riktas mot gemensamma kompetensområden och växande behov, exempelvis kopplat till ett stärkt äldreperspektiv. Sammantaget bedöms insatserna bidra till ökad kvalitet, patientsäkerhet och likvärdighet i kompetensutvecklingen, större flexibilitet i planeringen samt minskad sårbarhet och mer effektiv resursanvändning.

Samarbete kring barn i särskilt sårbara grupper

Förskolenämnden, grundskolenämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden och funktionsstödsnämnden bedömer att behovet av samverkan kring barn och elever med omfattande och komplexa stödbehov fortsatt ökar. Antalet barn och elever med omfattande behov, däribland barn och elever med stora medicinska behov, neuropsykiatriska eller intellektuella funktionsnedsättningar samt elever med problematisk skolfrånvaro, har ökat över tid. Dessa barn och elever är särskilt sårbara och har ofta behov av samtidiga och samordnade insatser från flera nämnder för att säkerställa trygghet, kontinuitet och goda uppväxtvillkor.

Nämnderna behöver därför prioritera och utveckla gemensamma insatser, bland annat genom kompetensutveckling, för att stärka den generella kunskapen om funktionsnedsättningar samt om risk- och skyddsfaktorer kopplade till barns sårbarhet. Särskilt viktigt är att skapa förutsättningar för tidiga och förebyggande insatser samt välfungerande övergångar mellan hem, förskola, skola och andra stödinsatser.

Samverkan mellan arbetsmarknads- och socialnämnden, grundskolenämnden och funktionsstödsnämnden sker även genom etablerade samverkansforum samt genom operativa former, där flera aktörer samverkar kring komplexa barnärenden. Nämnderna bedömer att fortsatt och stärkt samverkan är en förutsättning för att möta målgruppens behov på ett effektivt och hållbart sätt.

Minoritetsplanerna kopplat till mänskliga rättigheter

Kommunfullmäktige beslutade om Plan för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism och Plan för arbetet mot afrofobi och antisvart rasism i mars 2026. I implementeringen ansvarar samtliga nämnder för att ta fram egna handlingsplaner senast juni 2027 kopplat till respektive plan och utveckla arbetet inom sina respektive verksamhetsområden. Eftersom planerna är kopplade till stadens MR-policy planeras arbetet inom funktionsstödsnämnden att genomföras inom ramen för arbetet med mänskliga rättigheter och integreras i kärnuppdraget.

Lokal utveckling

Alla Malmöbor ska känna att staden tillhör dem och att de är delaktiga i stadens utveckling. Målet med lokal utveckling är att stärka delaktigheten, öka tryggheten och främja en positiv lokal utveckling i hela Malmö. Arbetet tar sin utgångspunkt i lokala behov, såväl sociala som fysiska, och utformas och genomförs i samverkan med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare, religiösa samfund och myndigheter. Lokal utveckling är därmed inte något som Malmö stads nämnder bidrar till vid sidan av sin ordinarie verksamhet utan är en integrerad del av deras uppdrag. Alla nämnder arbetar redan med lokala behov, om än på olika sätt och utifrån olika förutsättningar. Genom ökad samverkan kan verksamheterna i högre grad riktas och anpassas efter lokala behov, nå grupper och områden som idag står längre ifrån stadens gemensamma utveckling samt identifiera gemensamma mönster, trender och utmaningar. På så sätt kan det lokala arbetet tydligare kopplas samman med stadens övergripande mål och bidra till en hållbar utveckling för hela Malmö.

Inom ramen för arbetet har funktionsstödsnämnden en ambassadörsgrupp i syfte att nå ut med information till Malmöborna, fånga upp behov tidigt, utbilda redan yrkesverksamma och blivande personal samt främja arbetet mellan nämnderna. Ambassadörsgruppen genomför aktiviteter på skolor, fritidsgårdar och kan finnas med i lokala sammanhang i syfte att informera om rättigheter inom funktionshinderområdet.

Funktionsstödsnämnden ser lokal utveckling som en möjlighet att stärka kärnverksamheten och det förebyggande arbetet samt som ett stöd för att anpassa nämndens insatser till lokala förutsättningar och nå relevanta samverkanspartners i stadens olika geografiska delar.

Färdtjänst

Funktionsstödsnämnden ser med stor oro på de förändringar som skett inom färdtjänsten. Utmaningen är tydligt tvådelad. Dels innebär ökade kostnader och förändrade villkor en direkt ekonomisk belastning för nämnden, där ett växande antal resor behöver genomföras med egna fordon. Dels, och mer allvarligt, medför utvecklingen betydande konsekvenser för målgruppen.

De försämrade förutsättningarna begränsar i praktiken den enskildes möjlighet att ta del av beviljade insatser utifrån sina egna villkor. Detta står i

direkt konflikt med lagens intentioner. Enligt LSS ska verksamheten främja jämlika levnadsvillkor och full delaktighet i samhällslivet, samt säkerställa att den enskilde ges möjlighet att leva som andra. När tillgången till transporter inskränks försvåras eller omöjliggörs deltagande i daglig verksamhet, fritidsaktiviteter, kulturlivet och sociala sammanhang.

Konsekvenserna sträcker sig även bortom funktionsstödsnämndens ansvarsområde. Minskad möjlighet för målgruppen att delta i idrott, föreningsliv och kulturella aktiviteter påverkar direkt nyttjandet av fritidsnämndens och kulturnämndens verksamheter. Detta riskerar att motverka dessa nämnders uppdrag att skapa tillgängliga och inkluderande verksamheter för alla invånare, samt kan på sikt leda till minskat deltagande, sämre måluppfyllelse och ett mindre inkluderande samhälle.

Konsekvenserna är därmed inte enbart kortsiktiga. Ökade kostnader för transporter innebär att många brukare tvingas avstå från aktiviteter som är avgörande för hälsa och delaktighet. Detta leder till ökad social isolering samt risk för försämrad psykisk och fysisk hälsa. På längre sikt kan detta medföra ett ökat behov av stödinsatser och därmed ytterligare kostnadsökningar för verksamheten.

Sammantaget innebär utvecklingen en påtaglig risk för att lagens intentioner inte kan upprätthållas i praktiken. Funktionsstödsnämnden bedömer därför att frågan är av strategisk betydelse och kräver åtgärder. En aktiv dialog med berörda aktörer pågår i syfte att identifiera långsiktigt hållbara lösningar som säkerställer att målgruppen inte utestängs från samhället och fortsatt kan ta del av sina rättigheter enligt lag.

Samtidigt är det viktigt att tydliggöra att ansvaret för färdtjänsten inte vilar på funktionsstödsnämnden. Nämnden har dock en central roll i att synliggöra konsekvenserna och föra målgruppens talan i det fortsatta arbetet.

Samverkan med civilsamhället

I samband med arbetet för att anpassa nämndens verksamhet till kraven i nya socialtjänstlagen finns stora möjligheter att utveckla samverkan med civilsamhället ytterligare kring specifika områden.

Funktionsstödsnämnden ska utvärdera sin modell för samverkan med civilsamhället i slutet av 2026 och under 2027 kommer modellen eventuellt justeras. Ett nytt arbetssätt kommer implementeras som innebär att de organisationer som samverkar med nämnden kommer att vara delaktiga i dialoger kring mål- och budgetprocess. Detta ska ingå i modellen för samverkan.

Funktionsstödsnämnden fortsätter utveckla samverkan med civilsamhället på flera sätt. Fler samarbeten inom idéburet offentligt partnerskap (IOP) pågår, exempelvis Fontänhuset, Autism Skåne och FIFH. Himmelsblå tillsammans är ett nytt hälsofrämjande samarbete mellan Malmö FF och

daglig verksamhet.

Nya riktlinjer för tilldelning av organisationsbidrag planeras beslutas och med det även övergång till nytt verksamhetssystem för ansökan och handläggning. Implementeringen av de nya riktlinjerna och systemet kommer vara i fokus under 2027 för att gälla från och med 2028, med syfte att minska risken för oegentligheter i samband med beviljande av organisationsbidrag samt skapa en mer likvärdig handläggning av stadens bidragsgivande nämnder.

Inom ramen för samverkan med civilsamhället spelar organisationsstödet som funktionsstödsnämnden årligen delar ut till föreningar och organisationer en viktig roll för att tillförsäkra att föreningarnas arbete utvecklas och fortsätter komma målgruppen till gagn.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Kärnuppdraget

I ett föränderligt samhälle är det av stor vikt att organisationen är rustad och utformad för att möta behoven hos Malmöbon både nu och i framtiden. Förvaltningens vision är att utföra sitt uppdrag genom att ge rätt insats, på rätt sätt, i rätt tid och med rätt resurser. Ett agilt arbetssätt, en hållbar och hälsosam organisation samt en organisation som samarbetar och verkar utan barriärer är centrala delar i arbetet för att stärka kärnuppdraget.

Förvaltningen har beslutat om fem prioriterade områden utifrån att det finns behov av att arbeta med dem långsiktigt och förvaltningsövergripande: kompetensförsörjning, digitalisering, mänskliga rättigheter, kvalitet i kärnuppdraget samt ekonomisk hållbarhet.

Främjande och samordnande insatser i linje med nationella beslut

Sedan den nya socialtjänstlagens ikraftträdande den 1 juli 2025 har förvaltningen påbörjat ett omställningsarbete från en traditionell myndighetsutövning till en lättillgänglig, förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst. Detta arbete har förvaltningen under våren 2026 kopplat samman med omställningen till en god och nära vård och anpassningen som kommer att krävas i samband med samsjuklighetsreformen. Detta eftersom samtliga reformer syftar till att åstadkomma samma förflyttning utifrån förebyggande arbete, personcentrering, samordning och gemensamt ansvar.

Förvaltningen kommer under 2026 och 2027 utforska nya arbetssätt där samordning ska ge en mer effektiv verksamhet utan parallella spår och dubbelarbete.

Förvaltningens utvecklingsarbete för en omställning till framtidens socialtjänst är en ständigt pågående process där mycket återstår att uppnå även om en hel del av det löpande arbetet redan sker i den nya lagens anda. Utvecklingsarbetet följs upp framöver i samarbete med universitet och forskare samt utbyte i de olika nätverken, exempelvis Nationell uppföljning av socialtjänstens omställning (NUSO), som kombinerar individbaserad systematisk uppföljning med forskning, storstadsnätverk och stöd från SKR.

Funktionsstödsförvaltningen utvecklar insatser utan behovsprövning

Det förebyggande arbetet är inte ett nytt arbetssätt utan har bedrivits inom förvaltningen under en längre tid och fortsätter utvecklas framöver. Ett exempel är det socialpsykiatriska teamet som arbetar biståndslöst och möter en bred målgrupp, främst unga vuxna. Ett annat exempel är de integrerade verksamheterna, FACT och ACT som drivs tillsammans med psykosmottagningen i Malmö och arbetar enligt en modell som Malmö är först i landet med att implementera fullt ut. Nytt är att stödet har övergått från att tidigare kräva biståndsbedömning till att i enlighet med den nya socialtjänstlagen ges direkt, utan biståndsbeslut. Sedan tidigare erbjuder förvaltningen även en meningsfull vardag utan biståndsbeslut inom Handkraft samt social samvaro, återhämtning och delaktighet på centrala och lokala mötesplatser.

Inom ramen för arbetet med den nya socialtjänstlagen har funktionsstödsnämnden beslutat att även sommarkoloniverksamheten blir en biståndslös insats under sommaren 2026. Även trygghetslarm ges biståndslöst till personer över 69 år från och med 2026.

Den nya verksamheten Vägledning och stöd med drop-in möjlighet på Fänriksgatan, som startade i mars 2026, erbjuder rådgivning och tidigt stöd och arbetar mer uppsökande och motiverande. Detta arbetssätt förväntas korta handläggningstider och kommer följas systematiskt för att säkerställa en effektiv resursanvändning som svarar mot invånarnas faktiska behov.

Även satsningen med socialrådgivare ute på mötesplatser och ambassadörsverksamheten verkar i linje med intentionerna i den nya socialtjänstlagen. Att professionalisera mötesplatser med andra kompetenser bidrar till en mer kunskapsbaserad socialtjänst och samtidigt möjliggör ett mer förebyggande arbetssätt. Inför 2027 finns behov av att säkerställa långsiktiga förutsättningar för denna funktion, samt att vidareutveckla samverkan med socialpsykiatriskt team och Vägledning och stöd i syfte att stärka en sammanhållen och effektiv stödstruktur.

Det handlar om livet

Suicid och suicidförsök utgör fortsatt en betydande folkhälsoutmaning, med stort mänskligt lidande och omfattande samhällskostnader. Den nationella strategin tydliggör att suicidprevention ska stärkas och integreras i ordinarie verksamheter, vilket innebär ett utökat och förtydligat ansvar för funktionsstödsnämnden inför 2027.

Strategin innebär att nämndens uppdrag går från att främst säkerställa stödinsatser till att i högre grad arbeta förebyggande, samordnat och kunskapsbaserat för att möta strategins intentioner. Detta medför ökade krav på tidiga insatser, samverkan, uppföljning samt arbete med delaktighet och psykisk hälsa ur ett bredare livsvillkorsperspektiv. Strategin lyfter även ett hållbart och inkluderande arbetsliv som en del av lösningen, vilket återspeglar sig i förvaltningens arbete.

I funktionsstödsförvaltningen behöver suicidprevention genomsyra

kärnuppdraget, särskilt i verksamheter som möter personer med psykisk ohälsa, funktionsnedsättning och samsjuklighet. Förvaltningen har en central roll i Malmö stads suicidpreventiva arbete genom samordning, kunskapsstöd och utveckling av gemensamma arbetssätt. Dessutom har förvaltningen ansvar för att leda stadens suicidpreventiva nätverk i samverkan med berörda förvaltningar och Region Skåne, samt bidra till regionalt och nationellt utvecklingsarbete. Arbetet syftar till att säkerställa likvärdiga rutiner, stärka kompetensen och utveckla samverkan kring personer med ökad suicidrisk.

Samsjuklighetsreformen

Samsjuklighetsreformen innebär en förskjutning mot en mer sammanhållen och integrerad vård- och stödstruktur gällande personer med skadligt bruk eller beroende i kombination med annan psykiatrisk problematik. Regionen får ansvar för behandling av psykiatri och beroende medan stöd i vardagen förväntas fortsatt vara ett kommunalt ansvar. För funktionsstödsnämnden innebär detta ett förtydligat ansvar för sociala stödinsatser, med ökade krav på samverkan, samordning och sammanhållna vårdkedjor. Reformen kräver att resurser, kompetens och arbetssätt utvecklas för att säkerställa tidiga, uppsökande och behovsanpassade insatser för målgruppen med samsjuklighet.

Förvaltningen har redan påbörjat denna förflyttning genom etablerade arbetssätt såsom ACT och FACT, vilka idag utgör en del av den ordinarie strukturen. Framåt finns behov av att ytterligare förfina samverkan, såväl internt som med arbetsmarknads- och socialförvaltningen och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, för att säkerställa att Malmöborna möts av ett koordinerat stöd.

För att säkra rätt resursfördelning och insatser i linje med reformen kommer förvaltningen genomföra en kartläggning av målgruppens omfattning och specifika behov av vardagsstöd som ett led i det fortsatta samverkansarbetet.

Nästa steg för en god och nära vård

Det pågående arbetet för omställningen till en god och nära vård innebär att de processer som är påbörjade och implementerade behöver fortsätta och nya tillkomma.

Under hösten 2026 förväntas beslut om en gemensam strategi för god och nära vård för Skånes samtliga kommuner och Region Skåne fattas. Strategin kommer sannolikt att visa på behov av nya samarbetsformer och arbetssätt vilket kommer att kräva resurser. I vilken omfattning de statsbidrag som fördelas av Socialstyrelsen kommer att fylla resursbehovet är osäkert.

Inom ramen för jämlik hälsa och nära vård arbetar förvaltningens hälso- och sjukvårdsverksamhet (HS-enheten) för att förstärka sin roll som stödjande kraft runt kärnverksamheten. Sedan hösten 2025 arbetar HS-enheten i tvärprofessionella team bestående av undersköterska, sjuksköterska,

arbetsterapeut och fysioterapeut för att skapa en helhet runt Malmöbon utifrån olika kompetenser och på så sätt öka samverkan med fokus på person i stället för diagnos. Genom det gemensamma hälsoteamet och ett stärkt samarbete mellan verksamheten och HS-enheten blir stödet till den enskilde proaktivt i stället för reaktivt med fokus på hälsofrämjande och förebyggande insatser, med målet att fånga upp tidigare tecken på ohälsa.

Arbetssättet är ett viktigt verktyg för att gemensamt lyckas med implementeringen av Nära vård. Samtidigt utvecklas ett strukturerat samarbete med den regionala primärvården. Exempelvis har den regionala primärvården enligt ”Avtal för Vårdcentral i Hälsoval Skåne” ett uppdrag att genomföra riktade årliga hälsoundersökningar avseende somatisk hälsa samt ge råd om levnadsvanor gällande nämndens målgrupper. Antalet hälsoundersökningar har ökat från 75 till 498 sedan 2023 medan antalet fysisk aktivitet på recept har ökat från fem till 27 stycken från 2024 till 2025 och förväntas bli 100 under 2026.

Stöd hela livet

Nämndens målgrupper har ofta insatser genom hela livet med fysiska och psykiska förutsättningar som förändras med tiden. Detta kräver att stödinsatser, arbetssätt, och lokalutformning är följsamma och förändras i takt med individen. Detta kräver också bred och djup kompetens hos medarbetare och chefer för att möta kärnuppdraget genom hela brukarens liv från barndom, mitt i livet och till ålderdom.

Förvaltningen arbetar för att förstärka strukturen för ett samordnat helhetsperspektiv i syfte att säkra kvalitet i kärnuppdraget för den enskildes alla skeden i livet, där allt från förebyggande insatser och myndighetsutövning till stöd i verksamheten och hälso- och sjukvård såväl som anhörigperspektivet ingår.

Barn och unga

Förvaltningen ser över det övergripande arbetet med barn och unga både internt och när det gäller samverkan med andra förvaltningar i staden, Region Skåne och andra aktörer. Detta kommer vara vägledande för förvaltningens fortsatta samordning kring barn och unga 2027. Det är av vikt att en barnsamordnare med ett förvaltningsövergripande uppdrag håller samman arbetet och säkerställer interna informationskanaler samt bygger hållbara nätverk kring barn och unga i förvaltningen. Förväntade effekter av en förstärkt samordning i form av barnsamordnare är bland annat att organisatoriska mellanrum förhindras, parallella processer förebyggs och resurser används på ett hållbart sätt, insatser kvalitetssäkras och barn och ungas rättigheter stärks.

För att möta barns och deras familjers behov på bästa möjliga sätt kommer nämnden fortsätta utveckla de avlastande insatserna, stärka stödet till anhöriga och arbeta förebyggande för tryggare och mer likvärdiga uppväxtvillkor.

Utvecklingen av det familjeorienterade boendestödet fortsätter, med målet att vårdnadshavare med psykisk funktionsnedsättning får ett fungerande liv inom sina livsområden och att barnen därigenom får goda uppväxtvillkor. Det är även av vikt att tidiga signaler om behov fångas upp i samverkan med andra aktörer, såsom skola och socialtjänsten, för att möjliggöra tidiga och samordnade insatser. Samverkan kan i flera fall vara avgörande för att förebygga mer omfattande stödbehov över tid.

Korttidsvistelse enligt LSS är i många fall en viktig förebyggande insats, särskilt om den utformas efter den enskildes och anhörigas behov och förutsättningar. Fokus ligger fortsatt även på att skapa bättre möjlighet för familjer att förlägga sina beviljade dagar på ett sätt som bättre möter deras behov. Även insatser som helgvistelse och sommarkollo är uppskattade av både barn och deras anhöriga samtidigt som de är kostnadseffektiva. Vid en ökad efterfrågan möts den upp med en utökning av dessa insatser. Nämnden utreder möjligheten att erbjuda kolloverksamhet även till personer mellan 18 och 21 år. Avlastande insatser som möter familjernas behov har möjlighet att i vissa fall motverka att beslut om boende till barn och unga blir nödvändigt.

Antalet barn och unga med LSS-boende är relativt litet samtidigt som behovet av nya platser ökar för varje år. Mellan 2025 och 2026 har det skett en ökning av antalet barn från 20 till 24 och bedömningen är att 27 personer har LSS-boende för barn och unga 2027. Eftersom behovet i stor utsträckning är beroende av individuella omständigheter präglas dock prognosen av osäkerhet. Samtidigt är varje brukare förenad med stora kostnader, särskilda lokalbehov och specialiserad personalkompetens, vilket försvårar planeringen. En faktor som i hög grad påverkar tillgången till platser för målgruppen är bristen på lämpliga boendeplatser för de ungdomar som på grund av sin ålder behöver flytta ifrån barnboende till ett boende för vuxna.

Mitt i livet

Boendestöd och daglig verksamhet är två insatser som en lägre andel invånare i Malmö tar del av jämfört med rikssnittet. Insatserna har däremot ökat kraftigt i Malmö de senaste åren och prognostiseras fortsatt öka framöver. Samma trend konstateras även nationellt enligt Socialstyrelsens lägesrapport 2026 ”Insatser och stöd till personer med funktionsnedsättning”.

Antalet brukare som har insatsen boendestöd enligt socialtjänstlagen beräknas till 1 030 i snitt per månad 2027, en ökning med 13 procent jämfört med utfallet 2025 och med drygt 6 procent jämfört med prognosen för 2026. Volymökningen inom boendestöd förklaras delvis av ett växande behov av insatsen, men också av att insatsen visar goda resultat varför den i högre utsträckning beviljas för att förebygga mer omfattande insatser. För att kunna möta upp insatsen med rätt resurs och kunna följa individens behov över tid planeras införandet av nivåer inom boendestödet.

Ett långsiktigt utvecklingsarbete med fokus på ett digitalt boendestöd pågår.

Vidare kommer en utveckling av nuvarande verksamhetssystem att bidra till att säkerställa underlag till en ändamålsenlig styrning och ledning av verksamheten.

När det gäller en eventuell hantering av boendestöd som en biståndslös insats kommer detta att föranledas av en utredning framöver.

De senaste åren har det skett förändringar mellan personkretstillhörigheterna inom insatsen bostad med särskild service LSS för vuxna, där antalet personer tillhörande personkrets 3 minskat medan antalet tillhörande personkrets 1 har ökat. Detta beror bland annat på att fler personer med ett begränsat behov av stöd erbjuds andra insatser, till exempel boendestöd enligt socialtjänstlagen. Förändringen leder till att det totala antalet personer med insatsen inte ökar mellan åren samtidigt som behovet av platser i gruppbostäder till enskilda med ett högre behov av stöd blir större.

Över tid har brukarsammansättningen därmed förändrats och en större andel brukare har behov av mer resurser. Det kontinuerliga arbetet med ombedömning av stödbehovet hos målgruppen visar en successiv ökning av behovsnivåerna inom samtliga personkretsar. Samtidigt utgör målgruppen med störst behov av stöd inom bostad med särskild service enligt LSS en fortsatt ekonomisk utmaning för nämnden. Det förhållandevis låga antalet brukare tillhörande denna målgrupp står för en betydande del av den totala nettokostnaden för insatsen. Påverkan på nämndens ekonomi ökar efterhand som enskilda med ett utökat behov av stöd flyttar från LSS-boende för barn och unga till boende för vuxna.

Utöver en växande målgrupp med särskilt stort behov av stöd och en successiv ökning av behovsnivåerna överlag, utgör boendestrukturen med många små enheter ytterligare en faktor som är kostnadsdrivande för verksamheten. En översyn av de olika boendenas förutsättningar, arbetet med boendekarriär och mer målgruppsanpassade boenden är delar av det långsiktiga arbetet.

Under 2026 och 2027 pågår även en utveckling av boendeanvisningsprocessen i syfte att stärka rättssäkerheten, öka träffsäkerheten i matchning samt säkerställa skyndsam och hållbar verkställighet av beslut enligt LSS och SoL. Utvecklingsarbetet ska leda till en tydlig ansvarsfördelning mellan myndighetsutövning, anvisning och utförande verksamhet, införandet av en strukturerad behovsprofil och riskanalys inför varje placering. Detta för att bättre säkerställa matchningen, skapa en kulturförflyttning till gemensam beredning som grundas i genomförbarhet i stället för urval av individ samt möjliggöra en systematisk uppföljning av ledtider, avböjande och sammanbrott.

Volymökningen inom daglig verksamhet LSS förklaras av att antalet avgångselever i den anpassade gymnasieskolan ökar. Även ett inflöde av vuxna tillhörande målgruppen som möter svårigheter att närma sig den ordinarie arbetsmarknaden sker, men i mindre omfattning än tidigare. Den snabbast växande gruppen inom daglig verksamhet i Malmö är brukare

tillhörande personkrets 1 med psykisk ohälsa, en ny målgrupp som kräver anpassningar mot en mer uppsökande och vägvisande verksamhet.

2027 bedöms antalet deltagande i daglig verksamhet uppgå till 1 108 i snitt per månad, en ökning med drygt 6 procent jämfört med utfallet 2025 och med drygt 3 procent jämfört med prognosen för 2026. Utvecklingsarbetet ”DV 2030” som verksamheten bedrivit de senaste åren har möjliggjort att efterfrågan delvis mötts inom befintlig verksamhet i brist på lämpliga lokaler till utbyggnad. Den fortsatta volymutvecklingen leder dock till ett behov av nya verksamheter för att möta efterfrågan de kommande åren. Samtidigt fortsätter arbetet för att, där det är möjligt, främja inriktningen mot anställning i stället för daglig verksamhet för målgruppen.

Inom daglig verksamhet såväl som inom socialpsykiatrin bedrivs aktiviteter där produktion och försäljning ingår som en pedagogisk del av verksamheten och som i många fall är arbetsinriktade. Verksamheterna fungerar som ett steg i progressionen mot mer självständiga former av sysselsättning, exempelvis enskild plats eller andra arbetslivsnära insatser.

De föreslagna förändringarna i konkurrenslagstiftningen innebär att offentlig säljverksamhet kan komma att granskas och begränsas i större utsträckning än idag. Om lagförändringarna leder till att verksamheter med säljinslag behöver avvecklas eller kraftigt begränsas blir konsekvensen att verksamheten i större utsträckning övergår till interna eller simulerade aktiviteter. Detta kommer att påverka negativt såväl ekonomin som deltagarnas motivation, delaktighet och möjligheten att utveckla arbetslivsnära färdigheter.

Äldre

Medellivslängden för personer med intellektuell funktionsnedsättning har ökat markant de senaste decennierna och med detta har även antalet äldre med LSS-beslut i Malmö ökat. Den procentuella andelen äldre inom LSS är högre i Malmö än i övriga Sverige och gruppen fortsätter att öka.

Funktionsstödsnämnden har initierat ett utvecklingsarbete för att förbättra förutsättningarna för målgruppen. Satsningen går under namnet Att leva som andra – Att åldras som andra och den omfattar flera områden, bland annat hälsofrämjande insatser, riktad kompetensutveckling för stödpersonal och legitimerade hälso- och sjukvårdsprofessioner samt utveckling av lämpliga boendealternativ.

Syftet med arbetet är att motverka risken att goda levnadsvillkor urholkas i praktiken för en växande grupp genom en försämrad livskvalitet, otillräcklig vård och omsorg och begränsad självbestämmanderätt. Samtidigt motverkar satsningen faktorer som påverkar organisationen negativt, såsom brister i kompetensutvecklingen, ineffektivitet och inte minst ökade kostnader över tid. På samma sätt som för målgruppen barn och unga förväntas en förstärkt samordning av arbetet med hjälp av en äldresamordnare ge positiva organisatoriska och ekonomiska effekter samt bidra till att äldres rättigheter stärks och stödet anpassas utifrån behov.

En del av utvecklingsarbetet handlar om boenden för äldre och andra delar berör till exempel sysselsättning, social samvaro, stöd till verksamheterna, förebyggande arbete och kompetensutveckling för att säkerställa kvalitet i kärnuppdraget för målgruppen äldre. Arbetet kommer att utvärderas och vid behov ställas om över tid.

Inom ramen för utvecklingsarbetet påbörjades under 2025 en planering för uppstart av ett boende med inriktning mot äldre brukare. Boendet planeras tas i bruk under andra hälften av 2026 och verksamheten kommer bedrivas som ett serviceboende enligt LSS 9§9. Beslut i kommunstyrelsen förväntas senare under året. Lokalens och verksamhetens finansiering kommer ersättas enligt kommunens tilldelningsmodell för LSS-utbyggnad.

Personlig assistans

En ekonomisk utmaning som består 2027 och de kommande åren är utvecklingen inom personlig assistans, en insats där målgruppen består av såväl barn och unga som vuxna personer.

Ökade volymer inom personlig assistans enligt Socialförsäkringsbalken (SFB) i kombination med en växande skillnad mellan löneutvecklingen för personliga assistenter och statens ersättningsnivåer skapar kostnadsökningar som nämnden inte kan påverka. Eftersom statens planerade övertag av huvudmannaskapet blir kraftigt försenat kvarstår ansvaret på nämnden under flera år framöver.

Funktionsstödsnämnden har på uppdrag av kommunfullmäktige analyserat volym- och kostnadsutvecklingen inom personlig assistans under perioden 2020–2025 med särskilt fokus på sambandet mellan utvecklingen och genomförda lagändringar. Utredningen belyser dels utvecklingen inom insatsen i sin helhet, dels särskilt för var och en av de tre delarna, det vill säga kommunens betalningsansvar för de första 20 timmarna i veckan av personlig assistans enligt SFB, utredning och finansiering av all personlig assistans enligt LSS samt det kommunala utförandet av personlig assistans enligt både LSS och SFB.

Analysen visar att antalet ärenden med statlig assistansersättning enligt SFB har ökat, samtidigt som osäkerheten kring Försäkringskassans beslut och retroaktiva fakturering försvårar prognos- och budgetarbetet. Parallellt har antalet brukare med personlig assistans enligt LSS minskat. Efter lagändringarna 2023 skedde dock en kraftig ökning av antalet beviljade assistanstimmar per ärende, en trend som började avta hösten 2025. Den kommunala utförarverksamheten för personlig assistans visar samtidigt återkommande negativa budgetavvikelser, främst till följd av att den statliga schablonersättningen inte täcker de faktiska kostnaderna för utförandet. En förändring som bedöms påverka ytterligare den kommunala utföraren framöver, när det gäller både verksamhet och ekonomi, är det nya PAN-avtalet (personligt anmodad) med ikraftträdande den 1 april 2026.

Volymutvecklingen framöver när det gäller personlig assistans samt dess påverkan på nämndens ekonomi är svårbedömda. Volymerna inom personlig assistans LSS och SFB påverkas av lagändringar som

funktionsstödsnämnden inte har någon kontroll över. Ett framtida förstatligande av den personliga assistansen i sin helhet kan dock leda till förändrade ekonomiska förutsättningar, samtidigt som det statliga övertagandet förväntas blir försenat med flera år. Detta innebär att nämnden, under en längre tid framöver, i sin interna budgetram behöver tilldela utökade ekonomiska resurser till insatsen.

Kompetensförsörjning

Ett ökande brukarantal, ett större antal brukare med komplexa behov och den demografiska utvecklingen i Malmö, i kombination med personalomsättning och pensionsavgångar gör att funktionsstödsnämnden står inför fortsatta kompetensförsörjningsutmaningar. Under 2027 kommer arbetet med att attrahera, behålla och utveckla nödvändig kompetens hos medarbetarna förstärkas ytterligare i syfte att öka nämndens förmåga att möta Malmöbornas behov på ett resurseffektivt och ändamålsenligt sätt. Förvaltningen behöver även stärka arbetet med att attrahera framtida arbetskraft genom samverkan med utbildningsaktörer, praktikplatser, introduktionsinsatser och utveckling av förvaltningens arbetsgivarvarumärke.

Kompetensutveckling och lärande arbetsplats

Under 2027 fortsätter kompetensutvecklingssatsningen nämnden gör inom Yrkesresan funktionsstöd, ett nationellt kompetensutvecklingsprogram för medarbetare och chefer inom socialtjänstens funktionshinderområde. Målet är att 50 procent av förvaltningens brukarnära medarbetare påbörjar Yrkesresan under 2026 och slutför satsningen 2027 medan resterande 50 procent påbörjar under 2027. För att detta ambitiösa kompetenslyft ska få hållbar effekt över tid och fortsätta erbjudas krävs ett fortsatt betydande tillskott av resurser – både ekonomiskt, organisatoriskt och personellt. Förvaltningen avsätter tid för utbildningsinsatser, säkerställer tillgång till vikarier för att upprätthålla den dagliga omsorgen och anpassar lokaler för att skapa goda förutsättningar för lärande.

Demografiska förändringar, inte minst en ökande andel äldre brukare, medför förändrade och mer komplexa kompetensbehov som kräver riktade kompetensutvecklingsinsatser. Ett språkkrav inom äldreomsorgen införs i socialtjänstlagen från 1 juli 2026 och innebär att arbetsgivare blir skyldiga att säkerställa att personalen har relevanta kunskaper i svenska språket för att kunna kommunicera, dokumentera och larma säkert. Målet är högre kvalitet och trygghet för de äldre. Mot bakgrund av språkkravet i den nya socialtjänstlagen behöver förvaltningen även fortsätta vidareutveckla det språkstödjande arbetet för att säkerställa att medarbetare har tillräckliga språkliga förutsättningar att utföra sitt uppdrag med kvalitet och rättssäkerhet.

Funktionsstödsförvaltningen bedriver sedan 2024 Språkresan, vilket är ett strukturerat språkutvecklingsarbete med syfte att stärka medarbetares

kunskaper i svenska språket. Bakgrunden till satsningen är identifierade behov kopplade till bristande språkkunskaper, vilket påverkar såväl intern kommunikation som dokumentation och kvalitet i verksamheten.

Inom ramen för satsningen har en organisation etablerats bestående av språkombud samt språkombudsutbildare. Utbildarna fungerar som mentorer och säkerställer att språkutvecklingsarbetet implementeras och anpassas efter verksamheternas behov.

Satsningen på språkutveckling bidrar till att stärka medarbetares förutsättningar att utföra sitt arbete, förbättrar kvaliteten i dokumentationen samt ökar tydligheten i kommunikationen. Sammantaget skapar detta bättre förutsättningar för en rättssäker och kvalitativ verksamhet, vilket i förlängningen gynnar både medarbetare och brukare.

Mot bakgrund av de identifierade behoven och de positiva resultat som redan kan ses i ett tidigt skede bedöms det angeläget att fortsatt prioritera och utveckla språkutvecklingsarbetet inom ramen för budget 2027.

För att skapa bättre förutsättningar för kompetensutveckling av medarbetare krävs utbildningslokaler samt pedagogisk utrustning som sängar, liftar, vårddockor, med mera. Funktionsstödsförvaltningen ser också stora möjligheter i att utveckla användningen av VR-pedagogik och verklighetsnära lärande som verktyg för kompetensutveckling för brukarnära medarbetare då detta kan bidra till både ökad kunskap och förståelse. VR-pedagogik kan också användas till kompetensutveckling för chefer exempelvis inom områden som arbetsmiljö, hot och våld och svåra samtal. Användandet av VR vid rekrytering och introduktion i syfte att skapa en bättre förståelse för kärnuppdraget har också utforskats inom förvaltningen med positiva resultat och för att få större utväxling i arbetet finns det behov av att förstärka dessa satsningar.

Förvaltningen har även för avsikt att utforska ett mer systematiskt arbete med kompetenskartläggning i syfte att kunna nyttja och vidareutveckla medarbetares kompetens på ett mer strategiskt sätt.

När det gäller kompetensutveckling för legitimerad personal arbetar HS-enheten i nuläget partsgemensamt med frågan om hur specialistutbildade medarbetares kompetens nyttjas på bästa sätt i verksamheten. Parallellt med detta är en plan för kompetensutvecklingen i sin helhet inom HS-enheten under framtagande, utifrån de behov som patienterna har. Verkställandet av planen kommer att kräva resurser, i vilken omfattning är i dagsläget osäkert.

Förvaltningen ser även behov av att kompetensutveckla andra funktioner som exempelvis utvecklingssekreterare i processledning för att möta den omställning förvaltningen befinner sig i.

En trygg och säker arbetsmiljö

För att stärka förutsättningarna för kvalitet i kärnuppdraget och som en del i förvaltningens arbete med kompetensförsörjning behöver arbetet med en

trygg och säker arbetsmiljö fortsatt utvecklas. Detta innefattar att stärka arbetsplatsernas säkerhetskultur samt att utveckla medarbetares förmåga att hantera och förebygga risksituationer kopplade till våld och hot i verksamheten.

En god och strukturerad introduktion för nya medarbetare är en central del i detta arbete, där kunskap om uppdrag, förhållningssätt och säkerhetsrutiner tidigt etableras. Tillsammans med kontinuerlig utbildning och övning bidrar detta till en gemensam grund för ett professionellt bemötande i utmanande situationer.

Detta stärker medarbetarnas förutsättningar att agera tryggt och professionellt i mötet med personer i affekt, vilket i sin tur bidrar till en god arbetsmiljö och hög kvalitet och patientsäkerhet i verksamheten för nämndens målgrupper.

Lärande arbetsplats för chefer

Cheferna har en nyckelroll i att säkerställa kvalitet, arbetsmiljö och kompetensförsörjning i verksamheten. Förvaltningen behöver därför fortsatt stärka chefers förutsättningar att utöva ett hållbart och ändamålsenligt ledarskap med tillgång till verksamhetsnära stöd och organisatoriska strukturer som möjliggör ett närvarande ledarskap.

Förvaltningen ska fortsatt utvecklas som en lärande arbetsplats där kontinuerligt lärande, erfarenhetsutbyte och systematisk kompetensutveckling är en integrerad del av verksamheten.

Under 2027 fortsätter förvaltningen att prioritera utvecklingen av chefers förutsättningar, inklusive strukturerad introduktion för nya chefer och kompetensutveckling för befintliga chefer. Verksamhetsanalyser genomförs med fokus på chefers organisatoriska förutsättningar och uppdragets hållbarhet.

Ett hållbart och attraktivt chefsuppdrag är en förutsättning för långsiktig kompetensförsörjning, stabilitet i verksamheten samt god arbetsmiljö och hög kvalitet.

Förutsättningar för att behålla kompetens

Ett hållbart arbetsliv är en central förutsättning för att behålla kompetens över tid. Arbetet med friskfaktorer, organisatorisk och social arbetsmiljö samt hållbara chefs- och medarbetaruppdrag behöver därför fortsatt prioriteras. Sammantaget syftar dessa insatser till att stärka förvaltningens långsiktiga förmåga att både attrahera, utveckla och behålla kompetens i en tid av omfattande förändring.

Det är angeläget att ta ett samlat grepp kring senior arbetskraft som en del av kompetensförsörjningen. Förvaltningen behöver skapa förutsättningar för ett längre och hållbart arbetsliv genom flexibilitet, anpassade arbetsuppgifter och ett fortsatt fokus på arbetsmiljö. Senior kompetens bör tas tillvara mer systematiskt, exempelvis genom mentorskap och

kunskapsöverföring till nya medarbetare. Tillämpningsriktlinjer av förmånsmodeller för flexibel avgång ska arbetas fram kopplat till förvaltningens gapanalys.

Digitalisering med fokus på kärnuppdraget

Funktionsstödsnämndens verksamhet är bred och komplex. Digitalisering och välfärdsteknik skapar stora möjligheter att utveckla verksamheten och stärka Malmöbornas möjligheter att få ett likvärdigt och tillgängligt stöd. Digitalisering är därför ett av förvaltningens fem prioriterade områden.

Arbetet med digitalisering ska bidra till att resurser används effektivt, att medarbetarnas arbetsmiljö förbättras och att mer tid kan läggas på kärnuppdraget och arbetet nära brukarna. Samtidigt ska digitala lösningar skapa konkret nytta för brukare genom ökad tillgänglighet, kvalitet och service.

Arbetet med välfärdsteknik bedrivs som ett program under perioden 2025–2027, medan förvaltningens övergripande plan för digitalisering sträcker sig till 2031. Processplanen för digitalisering omfattar aktiviteter inom områdena nytt verksamhetsstöd, välfärdsteknik och e-tjänster, AI, data och statistik samt utveckling av befintliga digitala förmågor och resurser.

Verksamhetsstödet utgör kärnan i förvaltningens digitala systemstöd och ska säkerställa dokumentation, kvalitet och uppföljning i kärnuppdraget. Det omfattar bland annat myndighetsutövning, journalföring inom hälso- och sjukvård, social dokumentation, utförarinsatser och förebyggande arbete.

Tillsammans med hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen pågår behovsinventering och kravställning inför upphandling av ett nytt verksamhetsstöd för vård- och omsorgsområdet. Arbetet fokuserar på användbarhet, flexibilitet och minskad administration i en verksamhet med många olika målgrupper och arbetssätt. Målet är stödjande systemlösningar som automatiserar administrativa moment och frigör tid och kompetens för arbete nära brukarna. Upphandlingen beräknas pågå till och med delar av 2028, varefter införandet sker stegvis utifrån upphandlingens resultat.

Området välfärdsteknik och e-tjänster har fokus på brukarnytta, tillgänglighet och service till stadens invånare. AI, data och statistik ska bidra till effektivisering, automatisering samt bättre stöd för styrning och uppföljning. Arbetet med befintliga digitala förmågor och resurser handlar om att vidareutveckla och öka användningen av de digitala lösningar som redan finns inom staden och förvaltningen.

Förändrad riskbild, ökade statliga krav och behov av strukturell förstärkning inom arbetet med välfärdsbrottslighet

Funktionsstödsnämnden bedriver sedan flera år tillbaka ett systematiskt

och proaktivt arbete för att motverka välfärdsfusk, minimera risken för felaktiga utbetalningar, upptäcka oegentligheter och säkerställa rätt användning av ekonomiska resurser. Arbetet inom den kontrollgrupp för fördjupad granskning av personlig assistans som bildades 2019 resulterade i krediteringar och återkrav om 4,9 miljoner kronor mellan 2021 och 2025. Under samma period gjordes 25 anmälningar till IVO och fyra polisanmälningar.

Med hänsyn till den förändrade brottsbilden, de statliga reforminitiativen och inte minst påkopplingen till Utbetalningsmyndigheten krävs det att arbetet mot välfärdsbrottslighet får en sammanhållen och förstärkt struktur för att kunna utvecklas framöver. Nämndens arbete har förstärkts med en funktion som samordnar förvaltningens arbete i enlighet med Malmö stads handlingsplan för att förebygga välfärdsbrott, vilket bland annat innefattar att undersöka tekniska och organisatoriska lösningar för att stärka kontrollsystem och effektivisera uppföljningsarbetet. I februari 2026 skapades enheten civilsamhällsstöd och välfärdsskydd där kontrollgruppen, under det nya namnet gruppen mot välfärdsbrott, ingår. Namnbytet speglar att uppdraget har utökats från att enbart avse kontroll av personlig assistans till att omfatta arbetet mot välfärdsbrott i stort.

Funktionsstödsnämnden antog i april 2026 en intern handlingsplan för arbetet mot välfärdsbrott framtagen av gruppen mot välfärdsbrott. Uppföljning av arbetet kommer redovisas i delårsrapport och årsanalys.

De åtgärder som tas upp i handlingsplanen är grupperade i fem områden. Ett av områdena avser en riskbedömning av samtliga verksamhetsgrenar, medan andra områden avser analys av förvaltningens arbete med organisationsbidrag och med idéburet offentligt partnerskap (IOP), utbildningsinsatser, kommunikationskanaler och lämpliga samverkansytor för arbetet, respektive fortsatt implementering av stadens handlingsplan i förvaltningens arbete på kort och lång sikt. Slutligen fokuserar ett av områdena på bildandet av en ändamålsenlig organisation med en ökad och mer specialiserad kompetens inom området.

Boende för framtiden

Sedan 2020 har det totala antalet vuxna Malmöbor med särskilt boende enligt LSS minskat. Detta innebär inte ett minskat behov av stöd och service utan en förändring i behovens karaktär och komplexitet som påverkar hur behoven ska tillgodoses när det gäller såväl personella resurser som målgruppens boendemiljö.

En tydlig indikation på skiftet är att allt fler personer som tidigare hade beviljats LSS-boende i stället får stöd i form av boendestöd i det egna hemmet, eller särskilt boende enligt socialtjänstlagen. Brukare som tidigare fick sina stödbehov tillgodosedda genom LSS-boende, framför allt i service- eller satellitbostad får därmed i högre grad sina behov mötta genom andra insatser som är mindre kostnadsdrivande och samtidigt främjar människans egen kraft för ökad självständighet och delaktighet.

Parallellt har dock antalet Malmöbor som bor i gruppbostäder ökat. Utvecklingen pekar därför inte mot en generell minskning av efterfrågan på LSS-boenden, utan mot en förändring i vilka boendeformer som efterfrågas. Brukargruppen med stora och komplexa stödbehov växer, vilket medför ett växande behov av gruppbostäder med hög personaltäthet, specialiserad kompetens, samt hög grad av fysisk och kognitiv anpassning.

Utvecklingen innebär två huvudsakliga utmaningar. För det första behöver beståndet av LSS-boenden succesivt ställas om. Delar av service- och satellitlägenhetsbeståndet behöver anpassas, kompletteras och ersättas av boenden för personer med stora och komplexa stödbehov. Beståndet av väl lokaliserade, anpassningsbara och ändamålsenliga gruppbostäder som kan möta de ofta mycket varierade och stora behoven hos den här växande målgruppen behöver därmed utökas de kommande åren.

För det andra behöver kompetens, arbetssätt, processer och metoder utvecklas och anpassas för att tillgodose behoven hos en brukargrupp där en växande andel har stora och komplexa behov av stöd och service, omvårdnad och hälso- och sjukvård. Ett steg i detta är formandet av mer specialiserade verksamheter som särskilt riktar sig till personer med en viss form av funktionsnedsättning eller ett visst behov av stöd. Därigenom kan specialiserad kompetens samlas och utvecklas effektivare och mer fokuserat än i verksamheter riktade till bredare målgrupper.

Som svar på det ökade behovet av gruppbostäder, särskilt i stimulianpassade miljöer, har förvaltningen, tillsammans med framförallt stadsbyggnadskontoret, fastighets- och gatukontoret och serviceförvaltningen utvecklat samverkanstrukturer och arbetssätt. Genom detta närmare samarbete och kontinuerliga kunskapsutbyte är målsättningen att säkerställa att den långsiktiga planeringen av LSS-boenden möter behoven.

För att utforma adekvata arbetssätt och processer som främjar rörlighet och boendekarriär för brukare inom målgruppen genomför förvaltningen ett utvecklingsarbete. Detta har en avgörande roll för nämndens ekonomiska hållbarhet framöver. Arbetet fokuserar dels på en intern process där en brukare kan göra ”boendekarriär” inom förvaltningens eget bestånd, dels på en extern process som berör det allmänna boendebeståendet. Det kvalitativa arbetet med den enskildes boendekarriär kräver rätt resurser, vilket även framkommer i den genomlysning som extern konsult gjort av myndighetens arbete samt av anvisningsprocessen utifrån BO-LSS:s uppdrag.

Att skapa flyttkedjor kräver att det finns luft i boendebeståndet som möjliggör större rörlighet. Bland de alternativ som analyserats kan nämnas uppföljning av biståndsbeslut vid indikation på minskade eller förändrade stödbehov, start av nya boenden med exempelvis inriktning äldre eller SoL för att frigöra LSS-platser samt målgruppsanpassning av befintliga boenden för att lättare kunna ge stöd och service till brukare med omfattande stödbehov. Vidare lyfts vikten av att motivera brukare med förutsättningar för eget boende eller serviceboende att flytta ut från gruppbostad samt

identifiera bakomliggande orsaker till viljan att byta bostad och vilken typ av bostad de brukare som redan anmält intresse för att flytta önskar. Inom ramen för arbetet har även förslag på lösningar i form av olika scenarier tagits fram och diskuterats. För att närmare analysera och därefter fastställa vilken lösning eller kombination av lösningar som är bäst lämpad fortsätter arbetet tvärprofessionellt inom förvaltningen.

Inom ramen för utvecklingsarbetet har förvaltningen byggt upp ett koncept till digital plattform för presentation av tillgängliga LSS-boenden, Hem LSS. Syftet med den digitala plattformen är att genom bilder och en kort beskrivning av bland annat område, våningsplan och basens placering skapa bättre förberedelse inför visning och underlätta dialog mellan brukare, anhöriga och medarbetare. Målet är att möjliggöra intresse till specifika boenden för att skapa flyttkedjor. En enkät har genomförts för att undersöka om brukare har intresse av en digital plattform för LSS-bostäder. Av enkätresultatet har framkommit att en digital plattform blir ett stöd i processen samtidigt som det största behovet är en tydligare process, bättre dialog och ökat inflytande.

Arbetet har identifierat externa faktorer som begränsar processen så som högre hyreskostnader inom det allmänna boendebeståndet i jämförelse med LSS-boenden där hyrestak tillämpas samt långa bostadsköer. När det gäller arbetet med den enskildes motivation till flytt har funktionsstödsförvaltningen haft ett utbyte med Göteborg stad. Utvecklingspotential har konstaterats inom arbetssätt samt inom samarbetet med arbetsmarknads- och socialförvaltningen gällande tillgång till lägenheter och med föreningar, frivilliga organisationer och legala företrädare när det gäller förmedling av information till målgruppen.

Under 2026 tar förvaltningen fram beslutsunderlag för målgruppsanpassade boende. Beslutsunderlaget består av en behovskartläggning utifrån ett brukarperspektiv, förslag på antal målgruppsanpassade boende och inriktning, förslag på lämpliga verksamheter/lokaler att målgruppsanpassa, samt förslag på verksamheter som eventuellt kan bli barnboende.

Omställning till en förebyggande och nära socialtjänst

Nya socialtjänstlagen ställer höga krav på tillgänglighet, samarbete mellan myndigheter och andra samhällsaktörer samt tidiga och förebyggande insatser. I omställningsarbetet krävs det initialt mer resurser då ett högre inflöde av ansökningar förväntas. Samtidigt behöver satsningar som genomförs inom ramen för en mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst framöver kunna inrymmas i ordinarie budget då statsbidraget är tidsbegränsat och avser enbart omställningsarbetet. Även om fler insatser kan ges utan behovsprövning framöver, återstår ett högre krav på uppföljningar, på uppsökande insatser, på samarbete mellan förvaltningar samt generellt ökad tillgänglighet för medborgarna.

Inflödet av nya ärenden till nämndens myndighetsenhet ökar, detta framför allt inom boendestöd, daglig verksamhet och förebyggande insatser för barn och unga som till exempel korttidsvistelse. 2025 inkom 3 688 ansökningar, en ökning med 512 jämfört med 2024. Behovet av biståndsbedömda insatser bedöms fortsatt öka under 2026-2030. Även en större komplexitet i ärendena konstateras, vilket medför ett ökat behov av samordning både inom och utanför förvaltningens gränser.

För målgruppen vuxna är resurser för uppföljningar och för arbetet med tydliga formuleringar av individuella mål samt analys av i vilken utsträckning insatserna matchar det individuella behovet en förutsättning för rätt matchningar vid anvisning av boende såväl som för förvaltningens arbete med prognoser.

För att möta det ökade behovet av resurser kommer nämnden att effektivisera befintliga arbetsprocesser i enlighet med den genomlysning som genomförts kring förvaltningens myndighetsutövning och som ger förslag på möjliga effektiviseringar. En åtgärd är att genom ett förändrat arbetssätt möjliggöra en mer effektfull ärendehandläggning i enlighet med varje ärendes omfattning och komplexitet. Andra åtgärder handlar främst om digitalisering. Bland de åtgärder som utredningen föreslår kan nämnas införandet av digital ansökan med krav på intyg för vissa insatser, förbättrad information i tidiga skeden via till exempel uppdaterad webbplats för stärkt stöd till brukare och anhöriga, digitala påminnelser via SMS, använda digital brevlåda för utskick i de fall det är möjligt samt digital signering och arkivering i stället för fysisk pappershantering. Flera av åtgärderna är pågående arbete i förvaltningen eller i staden.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

En ekonomisk hållbarhet på sikt

Förvaltningen har de senaste åren genomfört ett omfattande omställningsarbete som har inneburit att tidigare kostnadsstegring har kunnat bromsas samt skapat bättre förutsättningar för att tillförsäkra att rätt resurser är på rätt plats i organisationen.

Framöver är det av stor vikt att resultatet av omställningsarbetet blir långsiktigt hållbart och att de uppnådda ekonomiska effekterna består. Samtidigt måste arbetet för att uppnå en ekonomi i balans fortsätta för att kunna motverka den negativa ekonomiska effekt som verksamhetens nuvarande och kommande utmaningar kan leda till. Fokus ligger därför såväl på en budget i balans i närtid som på mer långsiktigt strategiska bedömningar. Målet är att funktionsstödsnämndens ekonomi är hållbar på lång sikt genom en effektiv resursanvändning, planering och uppföljning inom ramen för tillgängliga medel.

Inom ramen för långsiktig ekonomisk hållbarhet fortsätter arbetet inom bemanningsplanering, samplanering mellan verksamheter och för styrning av ett växande boendestöd. Förvaltningen arbetar även för att skapa en modell för en mer långsiktig prognos. Vidare ska de interna processerna för ekonomisk uppföljning tydliggöras och förvaltningens resursfördelningsmodeller följas upp, utvärderas och förbättras.

Den nya modellen för tilldelning av resurser från kommunfullmäktige till funktionsstödsnämnden, som tar hänsyn till volymutvecklingen inom flera insatser enligt LSS och SoL, bidrar sedan budgetåret 2025 till en finansiering som stämmer bättre överens med de förändringar som sker inom nämndens målgrupper över tid. En utvärdering av modellen har ännu inte skett men för närvarande tar denna inte hänsyn till bland annat förändringar avseende insatsen personlig assistans. Tilldelning av ekonomiska medel till nämnden som hanteras inom ramen för utbyggnad av LSS-boende/boendeplatser förutsätter att vetskap om utvecklingen under det nästkommande budgetåret finns vid antagandet av budgetskrivelsen. Samtidigt kan en ökning eller minskning av antalet boendeplatser i extern regi ske under budgetåret. När det gäller minskade ekonomiska medel i budgetramen till följd av avveckling av lokaler finns svårigheter kring den omställning av lokaler som sker kopplat till

Malmöbons behov. Nämnden vill särskilt framhålla att fler LSS-boenden med färre platser i Malmö jämfört med andra kommuner, en stor andel av lokaler som inte är ändamålsändliga samt en målgrupp med ett stigande behov av stöd är kostnadsdrivande utmaningar som i hög grad påverkar nämndens ekonomi. Exempelvis genereras inom de 20 LSS-boendena med 5 platser i stället för 6 platser en extrakostnad om 11,5 miljoner kronor om året för att finansiera grundbemanningen och möjliggöra schemaläggning.

Utöver kommunbidrag har statliga medel över tid spelat en viktig roll i nämndens satsningar. Det finns ett begränsat antal statsbidrag som är riktade till nämndens målgrupper och när dessa minskar betydligt eller tas bort blir den negativa påverkan på nämndens ekonomi påtaglig. Ett exempel är statliga stimulansmedel med koppling till psykisk hälsa och suicidprevention som under flera år finansierat nämndens satsningar inom det socialpsykiatriska området. Skärpta regler för äskande av statsbidraget vid sidan av begränsade användningsområden ställer krav på att pågående satsningar ska lyftas in i ordinarie budgetram. Ett annat exempel är statsbidraget för Nära vård som kommer att upphöra inom en snar framtid då implementeringen ska vara klar under 2027.

Nedan beskrivs det behov av kommunbidrag inför 2027 som bedöms uppstå mot bakgrund av genomförd analys av nuläget såväl som prognostiserad utveckling framöver.

LSS-utbyggnad för vuxna och barn

Tabellen redovisar planerad utbyggnad och ekonomiska medel som behöver avsättas för respektive år under perioden 2027 - 2029. Ingen avveckling av LSS-boendeplatser planeras under 2026, därmed redovisas ingen helårseffekt för avveckling 2027.

2027	Preliminärt startdatum	Kostnad 2027	Helår (mnkr)	Antal platser
Käglinge 11:3	2027-09-01	11,0	33,0	4
LSS-platser barn	2027-01-01	13,0	13,0	2
Totalt 2027		**24,0**	**46,0**	**6**
2028	**Preliminärt startdatum**	**Kostnad 2028**	**Helår (mnkr)**	**Antal platser**
Byskolan 1 Rosengård (Västra Skrävlinge)	2028-02-01	11,4	12,4	6
Husie 172:386	2028-09-01	4,1	12,4	6
LSS-platser barn			0,0	0
Totalt 2028		**15,5**	**24,8**	**12**

2027	Preliminärt startdatum	Kostnad 2027	Helår (mnkr)	Antal platser
2029	**Preliminärt startdatum**	**Kostnad 2029**	**Helår (mnkr)**	**Antal platser**
Louisedal 1	2029-05-01	8,3	12,4	6
Tygelsjö 44:2	2029-05-01	18,7	28,0	4
LSS platser barn	2029-01-01	13,0	13,0	2
Bikupan Ängshaga (barn och unga)	2029-09-01	7,7	23,0	3
Totalt 2029		**47,6**	**76,4**	**15**

För 2027 planeras ett nytt LSS-boende för vuxna i egen regi med 4 lägenheter, med inriktning personer med särskilt behov av stöd där boende samlokaliseras med daglig verksamhet. Beräknad kostnad avser enbart boendedelen. I slutet av 2026 uppskattas antalet barn uppgå till 25 och det finns behov av ytterligare 2 platser för 2027.

För år 2028 planeras två nya boenden i egen regi för vuxna med 6 platser per boende. Inget behov av nya platser för barn och unga bedöms uppstå 2028.

För år 2029 planeras två nya boenden för vuxna med 6 respektive 4 platser samt ett LSS-boende för barn och unga med 3 platser. Då behovet av LSS-boende till barn och unga bedöms vara 5 platser 2029 krävs det finansiering för ytterligare 2 platser.

Personlig assistans

Som det framgår av utredningen ”Volym- och kostnadsutveckling inom insatsen personlig assistans” ökade nämndens nettokostnad för insatsen i sin helhet med drygt 79 miljoner kronor eller 28 procent under perioden 2020 – 2025. Under samma period skedde en ökning av budgetmedel som nämnden tilldelade insatsen med 85 miljoner kronor eller 31 procent. Kostnadsutvecklingen ledde till negativa budgetavvikelser trots nämndens årliga interna omfördelningar av ekonomiska medel till insatsen. Nämnden vill framhålla att fortsatta omfattande omfördelningar inom befintlig budgetram i syfte att finansiera utvecklingen inom personlig assistans kan leda till negativa effekter inom övrig verksamhet samtidigt som en ekonomisk obalans för nämnden som helhet kvarstår, helt utan möjlighet att påverka.

Nämnden bedömer att det krävs en annan hantering när det gäller tilldelningen av kommunbidrag till funktionsstödsnämndens budgetram 2027 och de kommande åren, så att ett tillskott av ekonomiska medel kompenserar utmaningarna inom personlig assistans.

Mot bakgrund av den beskrivna oförutsägbarheten som präglar

volymutvecklingen, vid sidan om framtida reformers osäkerhet, både i omfattning och tidsmässigt, framhåller nämnden en egen budgetram med resultatbefrielse för den personliga assistansen enligt SFB som avser det kommunala betalningsansvaret för de första 20 assistanstimmarna i veckan.

Daglig verksamhet

Till följd av brist på lämpliga lokaler har färre nya dagliga verksamheter än planerat kunnat starta de senaste åren. Över tid har efterfrågan delvis kunnat mötas med en optimering av befintliga lokaler, insatsplanering och bemanningsplanering för ett bättre överensstämmande med deltagarnas behov i stället för utbyggnad. Samtidigt kvarstår utmaningen att verkställa beslut i den omfattning som efterfrågas. Den ackumulerade bristen på nya verksamheter leder till ett behov av utbyggnad inom daglig verksamhet som beräknas till 26 miljoner kronor 2027.

Volymutvecklingen inom daglig verksamhet finansieras årligen med tillskott i budgetramen enligt den nya modellen för tilldelning av resurser från kommunfullmäktige till funktionsstödsnämnden. Nämnden vill framhålla att det finns en osäkerhet kring i vilken omfattning tilldelningsmodellen, som ännu inte är utvärderad, kan möta upp det ackumulerade behovet av utbyggnad inom daglig verksamhet det kommande budgetåret.

En annan utmaning är att arbetsnärmande insatser för nämndens målgrupper som bedrivs inom daglig verksamhet LSS och inom socialpsykiatrin kan påverkas av den nya lagen om offentlig säljverksamhet (LOS) som föreslås träda i kraft sommaren 2026. Detta eftersom LOS medför större möjligheter att ingripa mot offentlig säljverksamhet som kan påverka förutsättningarna för privata aktörer att bedriva verksamhet på marknaden.

Daglig verksamhet LSS sysselsätter cirka 150 deltagare i verksamheter som bedriver någon form av försäljning. Även den öppna verksamheten Holmgången bedriver säljverksamhet och samtidigt sysselsätter personer tillhörande nämndens målgrupp. Det är i dagsläget oklart om och i så fall i vilken omfattning nämndens målgrupp kommer undantas från de skärpta kraven i den nya lagen. En tillämpning av dessa krav bedöms leda till såväl verksamhetsmässiga som ekonomiska konsekvenser för nämnden.

Rätt kompetens och ökad professionalisering

Arbetet med Yrkesresan kommer fortsätta 2027. Satsningen är långsiktig och kommer att säkerställa förutsättningarna för en strukturerad introduktion och kontinuerlig kompetensutveckling för medarbetare och chefer i brukarnära arbete. Även arbetet med satsningarna på språkkompetens för att tillgodose en förbättrad, god och enhetlig språknivå i verksamheten fortsätter 2027. Att i kompetensutvecklingsarbetet ta del av digitala möjligheter såsom VR skapar nya effektiva lösningar.

En tilläggsbudget om 7 miljoner kronor som nämnden erhållit 2026 tillsammans med statliga medel för Äldreomsorgslyftet bidrar till

finansieringen av årets kompetenshöjande satsningar. Även för 2027 är bedömningen att det finns behov av utökade budgetmedel om 7 miljoner kronor för att fortsätta det långsiktiga arbetet med att tillförsäkra kompetensutvecklingen inom nämndens verksamhet.

Antalet och andelen medarbetare som uppnår pensionsålder ökar såväl i Malmö stad som i funktionsstödsförvaltningen. För att tillförsäkra kompetensförsörjningen i nämndens verksamheter behöver förvaltningen skapa förutsättningar för ett längre och hållbart arbetsliv. I detta syfte har flera förmånsmodeller som riktar sig till medarbetare som närmar sig pensionsavgång tagits fram. En osäkerhetsfaktor framöver är den ekonomiska effekt som föreslagna pensionsmodeller kommer att generera.

Främjande och förebyggande insatser, samverkan med civilsamhället och förstärkning av arbetet mot välfärdsbrottslighet

Nämnden intensifierar sitt hälsofrämjande och förebyggande arbete riktat mot sina målgrupper, inte minst för att kunna möta de förändringar som förväntas i och med omställningen till den nya socialtjänstlagen.

Statliga stimulansmedel inom området psykisk hälsa och suicidprevention har de senaste åren varit avgörande för att möta upp Malmöbornas behov av socialpsykiatrins biståndslösa insatser och utveckling av integrerad verksamhet. För att kunna upprätthålla de goda resultat som satsningar inom det socialpsykiatriska området lett till samt fortsätta arbetet med biståndslösa, förebyggande insatser som den nya socialtjänstlagen förespråkar finns det behov av ett utökat kommunbidrag. Kommunbidraget avses ersätta tidigare finansiering med statsbidrag av insatser inom bland annat sysselsättningsverksamheten Handkraft, mötesplatserna Nydala och Vänkretsen samt de integrerade verksamheterna NIP-team, FACT-team och FACT-ung.

Avlösning, ledsagning och kontaktperson är andra insatser som på ett kostnadseffektivt sätt erbjuder stöd till barn och vuxna såväl som till föräldrar och anhöriga och förebygger behovet av mer omfattande och kostsamma insatser på sikt. Särskilt inom insatsen kontaktperson förutspås en utveckling med kraftigt ökade volymer framöver, vilket bland annat innebär behov av personella resurser som arbetar för en adekvat matchning mellan den enskilde och uppdragstagaren och som möjliggör kvalitativa satsningar där pedagogik, stöd och uppföljningar sker. Vidare behöver även det förebyggande arbetet som riktar sig till vuxna personer utvecklas.

I samband med arbetet för att anpassa nämndens verksamhet till kraven i nya socialtjänstlagen finns stora möjligheter att ytterligare utveckla samverkan med civilsamhället. Nämnden ser även lokal utveckling som en möjlighet att stärka kärnverksamheten och det förebyggande arbetet samt som ett stöd för att anpassa nämndens insatser till lokala förutsättningar och nå relevanta samverkanspartners i stadens olika geografiska delar. Inom ramen för samverkan med civilsamhället spelar organisationsstödet som nämnden årligen delar ut till föreningar och organisationer en viktig roll

för att tillförsäkra att föreningarnas arbete utvecklas och fortsätter komma målgruppen till gagn.

För att nämnden, under 2027 och framöver, ska kunna utveckla sitt arbete mot välfärdsbrottslighet i enlighet med den förändrade brottsbilden och de statliga reforminitiativen krävs det satsningar som bidrar till en förstärkning av förvaltningens förmåga att bekämpa risker i organisationen. Satsningarna bedöms leda till en väsentligt stärkt förmåga att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott, vilket på sikt förväntas ge både ekonomiska och kvalitativa effekter. Utöver de direkta verksamhetseffekterna bidrar satsningarna till att begränsa tillgången till offentliga medel som finansieringskälla för kriminella och oseriösa aktörer. Detta motverkar snedvriden konkurrens och stärker förtroendet för välfärdssystemen, vilket utgör en betydande samhällsvinst för Malmö stad.

Det behövs bland annat kriminologisk analyskompetens kombinerat med operativt sektionsansvar samt juridisk spetskompetens för en förstärkt förmåga att hantera frågor kopplade till oegentligheter. Det finns behov även av en personsäkerhetsfunktion som bidrar till en strukturerad hantering av hot, otillåten påverkan och infiltrationsrisker i ärenden med betydande ekonomiska intressen. Detta för att säkerställa en trygg arbetsmiljö och möjliggöra att kontrolluppdraget genomförs utan påverkan från externa påtryckningar.

För att finansiera redan befintliga kostnader samt utveckla det främjande och förebyggande arbetet, tillförsäkra lokal utveckling i samverkan med civilsamhället samt leva upp till ökade statliga krav genom att förstärka arbetet mot välfärdsbrottslighet bedöms det att ett tillskott om totalt 5 miljoner kronor behövs i budget 2027.

Hälso- och sjukvård

Volymutvecklingen för patienter med hälso- och sjukvårdsinsatser vid sidan om ökade krav på hälso- och sjukvårdsverksamheten i arbetet med omställningen till en god och nära vård och ändringarna i socialtjänstlagen leder till ökade kostnader, en trend som bedöms accelerera de närmaste åren. Exempelvis är det ökade kravet på mer avancerad hälso- och sjukvård i hemmet, vilket innebär en vårdförskjutning från Region Skåne till exempelvis kommunala LSS-boenden eller insatser i ordinärt boende, en av de kostnadsdrivande faktorerna med koppling till lagförändringarna. När det gäller volymutvecklingen ingår inte hälso- och sjukvården i modellen för tilldelning av resurser från kommunfullmäktige till funktionsstödsnämnden, samtidigt som det finns ett nära samband mellan kostnader för hälso- och sjukvårdsinsatser och volymförändringarna inom övriga insatser.

Ökade kostnader för tekniska hjälpmedel är en annan utmaning som påverkar nämndens ekonomi. Ett analysarbete som verksamheten genomfört med fokus på åren 2021-2026 visar att andelen hjälpmedelsmottagare ökar i högre omfattning än antalet brukare totalt. Mellan 2022 och 2025 ökade antalet hjälpmedelsmottagare från cirka 33 till cirka 38 procent av brukarna. Även priserna för tekniska hjälpmedel har

ökat kraftigt över tid, från en ökning om två till fem procent för åren 2020-2022, till en ökning om tolv procent för perioden 2023-2025.

Hälso- och sjukvårdsverksamhetens behov av ekonomiska resurser med koppling till volym- och behovsförändringar i övriga verksamheter sker kontinuerligt och ackumuleras över tid. Samtidigt som det löpande arbetet för en allt effektivare hälso- och sjukvårdsverksamhet delvis finansierar resursbehovet behövs ett tillskott av ekonomiska medel för att komma i fas. Nämnden bedömer att inom hälso- och sjukvårdsverksamheten krävs det sammanlagt ett tillskott av kommunbidrag om 10 miljoner kronor 2027 för att jobba stegvis med att säkerställa en omställning till lagförändringarna som långsiktigt är oberoende av statsbidrag samt för att möta upp behovet av resurser med koppling till volymutvecklingen av både patienter och tekniska hjälpmedel.

Digitala lösningar

Ett behov av budgetmedel om totalt 7 miljoner kronor beräknas till 2027 för att nämndens utveckling inom digitalisering ska kunna gå i takt med både stadens som helhet och socialförvaltningarnas och därmed leva upp till kommande förändringar både lokalt och nationellt.

Resurstillskottet ska bland annat finansiera ökade kostnader med koppling till funktionsstödsnämndens del i upphandlingen av nytt verksamhetssystem, utbyte av mobiltelefoner och licenskostnader för delade mobiltelefoner, licenskostnader för planeringstavlor, satsningar på välfärdsteknik inklusive äldrestöd, infrastruktur och användarlicenser för AI, data- och statistikverktyg samt kompetensresurser till digitaliseringsenheten.

Den genomlysning som genomförts kring förvaltningens myndighetsutövning visar på behov av effektivisering främst vad gäller digitalisering för att resursanvändandet ska bli optimalt. Digital utvecklingskapacitet är en förutsättning för att möta förväntningar på tillgänglighet, effektivitet och rättssäker handläggning. Av äskat resurstillskott ska ekonomiska medel finansiera satsningen på digitalisering inom myndighetsutövning, som består av bland annat införandet av digital ansökan, digitala påminnelser via SMS, digital signering och arkivering i stället för fysisk pappershantering. Samtidigt bedöms satsningen motverka ett betydligt mer omfattande behov av personella resurser för att kunna möta såväl inflödet av nya ärenden som krav på uppföljningar, på uppsökande insatser, på samarbete mellan förvaltningar samt generellt ökad tillgänglighet för medborgarna.

Gällande det proaktiva arbetet mot välfärdsbrottslighet står förvaltningen inför en nödvändig digital förflyttning för att klara sitt uppdrag i en mer komplex och reglerad miljö. Det krävs en utveckling av e-tjänster, strukturerade arbetsprocesser och förbättrad systemanvändning, i linje med ökade krav från invånare, nationell styrning och den demografiska utvecklingen. Satsningen bedöms leda till mer effektiva och datadrivna arbetssätt, minskad manuell handläggning samt bättre möjligheter till

systematisk uppföljning och analys.

Kvalitetssäkra kärnuppdraget

Inom ramen för arbetet med att kvalitetssäkra kärnuppdraget ser nämnden över det övergripande arbetet med barn och unga och förstärker samordningen kring målgruppen under 2027. En barnsamordnare med ett förvaltningsövergripande uppdrag kommer att spela en viktig roll i detta arbete.

För att möta barns och deras familjers behov på bästa möjliga sätt, kommer nämnden fortsätta utveckla de avlastande insatserna, stärka stödet till anhöriga och arbeta förebyggande för tryggare och mer likvärdiga uppväxtvillkor. Insatser som helgvistelse och sommarkollo är uppskattade av både barn och deras anhöriga samtidigt som de är kostnadseffektiva. Vid en ökad efterfrågan möts den upp med en utökning av dessa insatser. Nämnden utreder möjligheten att erbjuda kolloverksamhet även till personer mellan 18 och 21 år. Avlastande insatser som möter familjernas behov har möjlighet att i vissa fall motverka att beslut om boende till barn och unga blir nödvändigt.

För att förbättra förutsättningarna för målgruppen äldre bedriver nämnden utvecklingsarbetet Att leva som andra – Att åldras som andra. En av satsningarna är ett nytt uppdrag som förvaltningsövergripande äldresamordnare. Den förstärkta samordningen av arbetet bedöms ge positiva organisatoriska och ekonomiska effekter samt bidra till att äldres rättigheter stärks och stödet anpassas utifrån behov.

För finansiering av arbetet med att kvalitetssäkra kärnuppdraget genom satsningar på målgruppen barn och unga samt målgruppen äldre bedöms behovet av ekonomiska medel uppgå till 3,5 miljoner kronor 2027.

Övrig ej påverkbar kostnadsökning/intäktsminskning

Förändringarna i Konsumentverkets beräkning av kostnader för livsmedel för kvinnor och män i åldersintervallen 18-60 år från och med 2026 innebär att lägre matavgifter kan debiteras nämndens målgrupper, vilket i sin tur leder till ett intäktsbortfall. Intäktsbortfallet som beräknas till cirka 6 miljoner kronor på årsbasis utgör en ekonomisk utmaning för nämnden framöver. När det gäller en eventuell kostnadsminskning för livsmedel i syfte att kompensera intäktsbortfallet är det viktigt att beakta risken för en försämrad näringsstatus eller sämre måltider för nämndens målgrupper. När det gäller en lägre fysisk aktivitetsnivå, vilket Konsumentverket anger som förklaring till minskade matkostnader, går detta tvärtemot nämndens inriktning på fysisk aktivitet som framgångsfaktor inom hälsofrämjande insatser för målgruppen.

Inom ramen för stadens arbete med klimatomställningen sker en elektrifiering av vagnparken som innebär att fossilbilar ersätts successivt med elbilar. Byte av bilar sker i takt med att ladd-punkter etableras. Laddinfrastrukturen, som är en förutsättning för elektrifieringen, ställs därför om från behovsstyrd till möjlighetstyrd. Att leasingkostnaden för en elbil blir

betydligt högre än för en vanlig personbil samt införandet av parkeringsavgifter på Stadsfastigheters mark leder till extrakostnader för nämnden. Kostnadsökningen med koppling till förvaltningens leasingbilar beräknas till 2 miljoner kronor årligen under perioden 2027-2030, det vill säga en ackumulerad kostnad och cirka 8 miljoner kronor för perioden.

Under avtalsrörelsen 2025 förhandlades ett nytt kollektivavtal fram, vilket bland annat innebär ökade kostnader kopplat till fyllnadstid, jour, beredskap och höjd Ob-ersättning. Enligt avtalet utgår Ob-tillägget från kl.17 fredagskvällar i stället för kl.19. Dessutom innebär en extrasatsning att Ob-tillägget mot lördag, söndag och helgdag höjs med 30 procent från och med 1 april 2026. Den högre Ob-ersättningen kommer, enligt beräkning, att generera en extrakostnad om drygt 5 miljoner kronor 2027, vilket resulterar i ett behov av utökad budgetram för funktionsstödsnämnden med motsvarande belopp.

För att finansiera ekonomiska konsekvenser av dessa förändringar behöver nämnden ett tillskott i budgetramen om totalt 13 miljoner kronor 2027.

Aktivitetskravet

Som det redan nämnts i denna skrivelse kommer införandet av aktivitetskravet inom försörjningsstödet leda till ökade kostnader för funktionsstödsnämnden, kopplat till uppdraget att skapa förutsättningar för målgruppens sysselsättning. Dessutom avser reformen att insatserna som socialnämnderna tillhandahåller ska betraktas som insatser enligt socialtjänstlagen. Detta innebär att insatserna inom aktivitetskravet omfattas av ambitionshöjningarna i socialtjänstlagen och ska vara förebyggande, tillgängliga, jämställda och kunskapsbaserade.

SKR har lyft frågan om ett behov av statlig finansiering av reformen med hänvisning till de krav som ställs på kommunerna. Om den statliga finansieringen uteblir kommer funktionsstödsnämnden ha behov av ett tillskott av ekonomiska medel i budgetramen.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Stöd till riktade insatser inom området psykisk hälsa och suicidprevention	Socialstyrelsen	1 642	1 600
Skånegemensamma stimulansmedel till insatser för förstärkt samverkan inom området psykisk hälsa	Regeringen via SKR och KFS	3 509	2 000
Statsbidrag God och nära vård	Regeringen via SKR och KFS	11 069	11 000
Statsbidrag Säkerställa en god vård och omsorg av äldre personer	Socialstyrelsen	1 542	1 500
Äldreomsorgslyft	Socialstyrelsen	10 600	10 000
Statsbidrag för förstärkt föräldraskapsstöd	Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	3 868	3 800
Statsbidrag för att stärka socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens beredskap	Socialstyrelsen	1 407	1 400
Statsbidrag Personligt Ombud	Socialstyrelsen/ Länsstyrelsen	7 296	5 800
Statsbidrag Nya socialtjänstlagen	Socialstyrelsen	9 353	9 300
Statsbidrag för införandet av socialtjänstdataregister	Socialstyrelsen	289	0
Statsbidrag Habiliteringsersättning	Socialstyrelsen	8 022	8 000
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**58 597**	**54 400**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Lönebidrag /Nystartsjobb	Arbetsförmedlingen	2 000	2 000
Assistansersättning personlig assistans SFB	Försäkringskassan	72 000	72 000
Momsbidrag för köp av ej skattepliktig verksamhet	Skatteverket	26 000	26 000
Kostnadsersättning varaktig vård	Migrationsverket	11 000	11 000
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**111 000**	**111 000**

Prognosen avseende riktade statsbidrag är 58,6 miljoner kronor för 2026 och 54,4 miljoner kronor för 2027. Övriga bidrag prognostiseras med

samma belopp, 111 miljoner kronor, för både 2026 och 2027. Från och med 2026 räknas statliga medel från Migrationsverket för varaktig vård av personer med uppehållstillstånd som en kostnadsersättning i stället för riktat statsbidrag.

Tillfälliga och riktade statsbidrag kan leda till underfinansierad verksamhet om dessa statsbidrag sedan dras in, vilket försvårar planeringen på längre sikt.

Vissa riktade statsbidrag som nämnden fått ta del av under flera år har bidragit till finansieringen av viktiga satsningar inom nämndens verksamhetsområden. Efterhand som statsbidragen minskar i omfattning eller upphör helt är det en utmaning för nämnden att inom budgetram upprätthålla de positiva effekter för nämndens målgrupper som satsningarna lett till.

Som tidigare beskrivits är statliga medel riktade mot psykisk hälsa och suicidprevention ett riktat statsbidrag som delats ut till kommuner under flera år. Statsbidraget har spelat en viktig roll för utvecklingen av nämndens icke biståndsbedömda insatser inom socialpsykiatrin. Från och med 2025 har reglerna för äskande av statsbidraget skärps samtidigt som användningsområdena begränsats. Delregionala medel som tilldelats funktionsstödsförvaltningen inom ramen för statsbidraget minskade från cirka 9 miljoner kronor 2024 till 3,5 miljoner 2026 och bedöms minska ytterligare 2027. Detta innebär en urholkning av nämndens finansieringsmöjligheter framöver när det gäller bland annat satsningar på det främjande och förebyggande arbetet inom det psykiatriska området i form av exempelvis mötesplatser och sysselsättning.

Statsbidraget som är riktat till omställningen till Nära vård är en viktig finansieringskälla för det förändringsarbete som krävs. I och med planerat slutförande av omställningen under 2027 förväntas dessa statliga medel upphöra i den närmaste framtiden. Detta innebär en ekonomisk utmaning för hälso- och sjukvårdsverksamheten i form av anpassningar till budgetramen medan genomförda förändringar behöver upprätthållas och finansieras.

Även satsningar som genomförs inom ramen för en mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst behöver framöver kunna inrymmas i ordinarie budget då statsbidraget är tidsbegränsat och avser enbart omställningsarbetet. Resursbehov uppstår då ett högre inflöde av ansökningar förväntas. Även om fler insatser kan ges utan behovsprövning framöver, återstår det ett högre krav på uppföljningar, på uppsökande insatser, på samarbete mellan förvaltningar samt generellt ökad tillgänglighet för medborgarna.

De riktade statsbidragen utgör i dagsläget en viktig finansieringskälla för nämndens satsningar och utvecklingsarbete i enlighet med nationella omställningar och förändringsuppdrag. Nämnden vill därför framhäva ett behov av utökade budgetmedel i takt med att riktade statsbidrag upphör.

Begäran om investeringsram

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Inventarier/ Byggnadsinventarier	25 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Summa investeringsram	**25 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**

Funktionsstödsnämnden begär för 2027 en investeringsram om 25 miljoner kronor.

Under 2027 planeras investeringsramen framför allt användas till start av nya dagliga verksamheter. Nya verksamheter leder till behov av inköp av inventarier samtidigt som priserna blir högre. Renoveringar och kompletteringar för att skapa lokalmässiga förutsättningar för att möta brukarnas behov skapar också ett kontinuerligt behov av investeringsutrymme för nämnden.

Den ökade investeringsramen med 5 miljoner kronor 2027 är kopplad till inköp inom Hjälpmedelscentrum gällande specialsängar som hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen är i behov av.

För planeringsperioden 2028 - 2032 är bedömningen att en investeringsram om 20 miljoner kronor per år motsvarar de behov som uppstår.

Budgetskrivelse 2027

Förskolenämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Utbildningsnämndernas gemensamma utmaningar **4**

Förändringar i omvärlden **5**

Barnen i Malmö 5

Nationell styrning 6

Befolkningsutveckling och kapacitet 9

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **12**

Stärka kvaliteten och likvärdigheten 12

Kompetensväxla och kompetensutveckla 15

Organisera och leda 17

Samverka kring tidiga och gemensamma insatser 18

Anpassa och avveckla för budget i balans 20

Kommunbidrag **23**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **26**

Begäran om investeringsram **28**

Investeringsram 28

Sammanfattning

Barn i Malmös kommunala förskolor är stolta över sin förskola, tycker det är viktigt att få vara nära sina vuxna på förskolan och har många tankar om hur lärmiljöerna både inne och ute kan bjuda in till lek och lärande. Detta kommer fram i kvalitetsdialoger och när barn, pedagogisk personal och förtroendevalda i nämnden möts. Kompetens och kontinuitet i mötet med barnen och goda lärmiljöer är därmed viktiga värden att värna i den fortsatta utvecklingen av förskolan i Malmö.

Förskolenämnden konstaterar att de senaste årens utvecklingsarbete har bidragit till progression på flera områden. Förskollärartätheten och barnskötarnas formella kompetens har successivt höjts, och nämnden ser en positiv utveckling i förskolornas arbetssätt och strategier för att möta barnens behov. Det gäller bland annat arbetet med språkutveckling, att ta tillvara barns tankar och åsikter samt samverkan med vårdnadshavare. Därutöver har förutsättningar för barns lärande stärkts genom utveckling av förskolornas inomhus- och utomhusmiljöer. Även strukturer och samverkan kring tidiga förebyggande insatser tillsammans med andra samhällsaktörer har vidareutvecklats, vilket bedöms ha bidragit till ett mer robust skyddsnät för barnen och deras familjer.

Trots förflyttningarna mot högre måluppfyllelse kvarstår utmaningar att fullt ut kompensera för skillnader i barns förutsättningar. Malmö är en stad där barnens uppväxtvillkor i hög grad skiljer sig åt. Detta fortsätter att ställa särskilda krav på Malmö stads förskolor, vilket kräver långsiktigt hållbara grundförutsättningar och möjligheter att rikta olika former av resurser och insatser genom det kompensatoriska arbetet.

År 2027 står staden inför en betydande minskning av antalet barn i förskoleålder. Det väntas medföra att den del av nämndens kommunbidrag som är kopplad till demografi minskar avsevärt. Det kräver genomgripande åtgärder för att anpassa antalet medarbetare och lokalkapaciteten. Den höga reformtakten på nationell nivå innebär dessutom högre ambitioner och ställer ytterligare krav på förskolan. Detta samtidigt som det riktade statsbidraget för kvalitetshöjande åtgärder väntas minska och tillfälliga satsningar i Malmö stads budget tas bort från nämndens kommunbidragsram.

Nämnden står därmed inför en ökad komplexitet i styrning och resursfördelning där ekonomiska förutsättningar, kompetensförsörjning och lokalbehov behöver vägas samman. De ekonomiska konsekvenserna av en negativ befolkningsutveckling behöver vägas samman med utvecklingen inom andra områden, såsom ökande lokalkostnader och minskade statsbidrag. Om dessa faktorer inte hanteras samordnat kan förutsättningarna för en höjning av grundbeloppet begränsas, vilket i sin tur påverkar takten i nämndens långsiktiga utvecklings- och kvalitetsarbete. I det fortsatta arbetet är framförhållning, tid och resurser av avgörande betydelse för att värna kontinuitet, trygghet för barnen och goda arbetsvillkor för medarbetarna.

Utbildningsnämndernas gemensamma utmaningar

Utbildningsnämndernas gemensamma uppdrag är av central betydelse för att uppnå stadens målsättningar om goda uppväxtvillkor för barn och unga och en jämlik stad. Långsiktiga och strategiska satsningar inom utbildningsverksamheten är nödvändiga för att stärka Malmöbornas förutsättningar för livslångt lärande och framtida självförsörjning.

Utbildningsnämnderna har att förhålla sig till ett stort antal nationella reformer, som innebär eller kan innebära en ökad statlig styrning. Det påverkar kommunens ansvar och roll inom skolväsendet och omfattar bland annat utökade krav på formell och hög kompetens, reglering av planerings- och undervisningstid, förändrade läroplaner och betygssystem samt brottsförebyggande arbete och ökad beredskap vid kris och krig. Såväl beslutade som aviserade reformer bedöms i hög grad påverka nämndernas förutsättningar och verksamhet under de kommande åren och kräver stora ekonomiska resurser.

Den demografiska utvecklingen i staden, med ett minskat antal barn i förskola och grundskola samt ett ökat antal elever i gymnasieskolan, medför ett förstärkt behov av samverkan. För att säkerställa långsiktighet krävs en samordnad planering, bland annat avseende stadsövergripande lokalplanering och kompetensförsörjning. En trygg omsorg och likvärdig utbildning förutsätter kontinuitet i mötet med barn och elever i en föränderlig omvärld.

En väl utvecklad samverkan mellan utbildningsnämnderna, inte minst avseende övergångar mellan olika skolformer, bidrar till att barn, elever och vuxna ges förutsättningar att vidareutveckla sin kompetens genom hela livet. Utbildningsnämndernas kompensatoriska uppdrag förutsätter en fortsatt nära samverkan med andra nämnder och berörda myndigheter för att möjliggöra en samlad helhetssyn på barn och elevers utveckling och lärande.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Livet för Malmöborna är på olika sätt sammanlänkat med utvecklingen i omvärlden. Utvecklingen av en likvärdig förskola med god kvalitet är en avgörande förutsättning för goda uppväxtvillkor och därmed för en positiv samhällsutveckling. Förskolan fungerar i detta sammanhang både som en skyddsfaktor i barns liv och som en central samhällsaktör.

En omvärldsfaktor med stor påverkan på Sveriges kommuner är befolkningsutvecklingen med ett minskande barnafödande och en allt äldre befolkning. I Malmö väntas detta få direkt betydelse för förskolenämndens planeringsförutsättningar både på kort och lång sikt. Nämnden står inför en ökad komplexitet i styrning och resursfördelning där ekonomiska förutsättningar, kompetensförsörjning och lokalbehov behöver vägas samman. Därtill medför den höga reformtakten på nationell nivå högre ambitioner och ytterligare krav på förskolans verksamhet.

Följande avsnitt belyser omvärldsfaktorer som i hög grad påverkar förskolenämndens fortsatta arbete med att stärka förskolans kvalitet och likvärdighet. Avsnittet inleds med barns rättigheter och behov som en grundläggande utgångspunkt. Sedan följer en genomgång av nationella reformer och utredningar som, både direkt och indirekt, ställer krav på förskolan. Avsnittet avslutas med befolkningsutvecklingen som en omvärldsfaktor med omfattande påverkan på nämndens verksamhet.

Barnen i Malmö

Barnens rättigheter
Barnkonventionen speglar en barnsyn där barnet är en egen och fullvärdig individ med självständiga tankar, känslor och åsikter. Barn är kompetenta och handlingskraftiga och ska få möjlighet att vara delaktiga och påverka sina liv. Utifrån denna barnsyn har barns tid i förskolan ett egenvärde och ska inte ses som en transportsträcka till att bli vuxen. Barn har rätt att uttrycka sina åsikter och vara delaktiga vid beslut som gäller dem.

Skollagen och förskolans läroplan utgår från barnkonventionen och ett barnrättsperspektiv. Av skollagen framgår att barnets bästa ska vara vägledande och utgöra en utgångspunkt i all utbildning och annan verksamhet som rör barn. Förskolenämndens grunduppdrag går därmed i linje med Malmö stads vägledande principer i policyn för mänskliga

rättigheter med fokus på barnets rättigheter, jämlikhet och jämställdhet.

För att på ett tydligare sätt lyfta barns röster i det systematiska kvalitetsarbetet tillfördes ett särskilt avsnitt med barns egna tankar och åsikter om sin utbildning i 2025 års lägesbedömning. Parallellt pågår utvecklingsarbete för att synliggöra barns perspektiv vid planering och beslut på övergripande nivå. Våren 2026 träffades förtroendevalda i nämnden, barn och medarbetare på ett antal förskolor för att prata om vad som är viktigt i förskolan. Barn berättar att de trivs och är stolta över sin förskola samt att det är viktigt att känna sig trygg och att få vara nära sina vuxna på förskolan. Barnen betonar också vikten av lek, bra mat och miljöer som är både kreativa och ger utrymme för vila. Även närmiljöerna, såsom trafikmiljö och närhet till grönområden lyfts som viktiga av barnen.

Barnens behov
Malmö är en stad där barnens uppväxtvillkor i hög grad skiljer sig åt. Detta syns både mellan olika delar av staden och inom enskilda områden och formas av faktorer som boendesegregation, inkomstskillnader och olika tillgång till samhällsresurser. Det innebär att förskolorna i Malmö behöver ha förutsättningar att möta barn med skilda hemförhållanden, olika språkliga erfarenheter och olika möjligheter till återhämtning och trygghet i närmiljön. Detta ställer höga krav på förskolans förmåga att anpassa utbildningen och att arbeta kompensatoriskt.

Förskolorna ser generellt ett fortsatt ökat stödbehov hos barn, exempelvis att antalet barn med uppskjuten skolplikt ökar. Vidare bedömer förskolenämnden, grundskolenämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden och funktionsstödsnämnden att behovet av samverkan kring barn med omfattande och sammansatta stödbehov fortsatt ökar. Antalet barn med omfattande behov, däribland barn med stora medicinska behov, neuropsykiatriska eller intellektuella funktionsnedsättningar samt barn med problematisk skolfrånvaro, har ökat över tid. Dessa barn är särskilt sårbara och har ofta behov av samtidiga och samordnade insatser från flera nämnder för att säkerställa trygghet, kontinuitet och goda uppväxtvillkor.

Nämnderna ser därför ett behov av att fortsatt prioritera och utveckla gemensamma insatser, bland annat genom kompetensutveckling för att stärka den generella kunskapen om funktionsnedsättningar samt om risk- och skyddsfaktorer kopplade till barns sårbarhet. Särskilt viktigt är att skapa förutsättningar för tidiga och förebyggande insatser samt välfungerande övergångar mellan hem, förskola, skola och andra stödinsatser.

Nationell styrning

Förskolan verkar i en allt mer komplex omvärld där förutsättningarna förändras snabbt. Under de senaste åren har ett stort antal nationella reformer, utredningar och nya regelverk tillkommit inom flera politikområden som direkt eller indirekt påverkar nämndens verksamheter. Sammantaget innebär detta ett högt och ihållande reformtryck, där förändringar ofta genomförs parallellt och med korta tidsintervall.

Vissa reformer har förskolan som målgrupp, medan andra utgår från helt andra samhällsområden men får betydande konsekvenser för förskolans uppdrag, organisation och resursbehov. Gemensamt för flera av dessa initiativ är att förskolans särart och helhetsuppdrag inte beaktas i tillräcklig utsträckning, vilket riskerar att leda till ökade krav utan motsvarande anpassning av regelverk, finansiering eller kompetensförutsättningar. Det samlade reformtrycket ställer höga krav på nämndens förmåga att samtidigt genomföra utveckling, säkra kvalitet och upprätthålla en långsiktigt hållbar verksamhet.

Flera reformer och utvecklingsinsatser kännetecknas av en finansiering som initialt sker genom riktade statsbidrag och som över tid upphör. I kombination med ökade krav på samverkan, kvalitet och förebyggande insatser innebär detta en risk för att satsningar blir svåra att upprätthålla långsiktigt inom ordinarie budgetramar.

Förändringar i förskolans pedagogiska uppdrag och innehåll
Den nationella styrningen av förskolans pedagogiska uppdrag utvecklas mot ett tydligare fokus på undervisning, vetenskaplig grund, språkutveckling, läsning, motorik och rörelse. Detta kommer till uttryck genom förändringar i förskolans läroplan, där riktlinjer för skärmanvändning har förtydligats, samtidigt som högläsning och fysisk aktivitet har stärkts, samt genom förslag om en tydligare reglering av undervisningsuppdraget i förskolan.

Inom området språkutveckling pågår flera reformer och utredningar som berör förskolan, däribland *En likvärdig förskola av god kvalitet med obligatorisk språkförskola* (U 2024:04) samt betänkandet *På språklig grund* (SOU 2025:9). Detta kan innebära en mer detaljerad nationell styrning av arbetet med barns språkutveckling och tidiga insatser, liksom ökade krav på kunskaper i svenska språket för personal i förskolan.

Styrning, ledning och professionella förutsättningar
Reformarbetet omfattar även frågor om styrning och ledning, rektorers förutsättningar, professionsutveckling samt reglering av tid för undervisningsuppdraget. Exempel på detta är utredningen *Bättre förutsättningar för rektorer inom skolväsendet* (U 2024:03) och betänkandet *Tid för undervisningsuppdraget* (SOU 2025:26). I det senare föreslås bland annat att planering och uppföljning ska regleras som en del av undervisningsuppdraget för förskollärare.

Parallellt med det professionsprogram för förskollärare och rektorer som införts, reformeras lärarutbildningen genom förslag i *Ämneskunskaper och lärarskicklighet – en reformerad lärarutbildning* (SOU 2024:81). Sammantaget innebär dessa förändringar och förslag nya och ökade krav på kompetens, ansvarsfördelning och organisering inom förskolans verksamhet.

Likvärdighet och finansiering
Nationella reformer med inriktning mot likvärdighet och kvalitet innebär förändringar i förskolans strukturella förutsättningar. Frågor om

barngruppers storlek och organisering behandlas bland annat inom ramen för utredningen *En likvärdig förskola av god kvalitet med obligatorisk språkförskola* (U 2024:04), där organisatoriska villkor kopplas tydligare till kvalitet och måluppfyllelse.

Förskolans förutsättningar påverkas även av förändringar i finansieringssystemet, exempelvis lägre riktade statsbidrag. Även nationella regleringar av olika huvudmannaskap, exempelvis genom utredningen *Skärpta villkor för friskolesektorn* (SOU 2025:37), kan komma att påverka kommunens långsiktiga planering och resursfördelning inom förskoleverksamheten.

Förskolan i ett förändrat samhälls- och säkerhetsläge
Förskolan omfattas i ökande grad av nationell styrning kopplad till säkerhet, beredskap och brottsförebyggande arbete. Detta tydliggörs bland annat genom förslagen i *Kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig* (SOU 2024:65) samt *En modern krisreglering för verksamheter på skolområdet* (U2024/02201) som ställer krav på planering, utbildning och samordning även inom förskolan. Detta kan bland annat innebära att kommuner ska kunna upprätthålla offentliga måltider i minst två veckor.

I lagförslaget om en modern krisreglering tydliggörs ansvarsfördelningen mellan kommunala och fristående huvudmän vid kriser och höjd beredskap. Fristående verksamheter ska bedriva verksamhet så länge som möjligt, men om det inte är möjligt övergår ansvaret till kommunen. Detta innebär att den kommunala huvudmannens informations- och samordningsansvar utökas, inklusive att erbjuda plats i förskola, utbildning och måltidsförsörjning även för de cirka 3 000 barn som just nu finns i fristående verksamhet.

Därutöver har ny lagstiftning införts som innebär skyldighet för förskolor att lämna uppgifter till brottsbekämpande myndigheter, liksom krav på ett mer systematiskt beredskapsarbete inom hela skolväsendet.

Digitalisering och resiliens
Även regelverk inom cybersäkerhet och användning av digitala system påverkar förskolans ansvar och arbetssätt. Den ökade digitaliseringen i samhället innebär ett allt större beroende av digitala system för dokumentation, kommunikation, administration och uppföljning. När de nationella och europeiska kraven på cybersäkerhet för samhällsviktiga verksamheter skärps, uppstår ett behov av att stärka den digitala resiliensen och att säkerställa att förskolans verksamhet kan bedrivas även vid IT-störningar, incidenter och andra påfrestningar.

Detta är resurskrävande och ställer krav på förskolenämnden att utveckla säkra och robusta systemmiljöer, tydliga och ändamålsenliga rutiner, tillräcklig kompetens hos medarbetare samt beredskap för att hantera störningar utan att barns rätt till trygg omsorg och utbildning påverkas. Det ställer även krav på att utveckla och tillgängliggöra digitala tjänster som bidrar till en god service för Malmöborna.

Migration och social lagstiftning
Förskolans verksamhet påverkas slutligen av nationella reformer inom migration och socialpolitik som inte primärt riktar sig till utbildningssystemet. Den nya socialtjänstlagen innebär förändrade förutsättningar för samverkan kring förebyggande arbete och tidiga insatser för barn i behov av stöd.

Förändringar i migrationslagstiftningen, såsom införandet av mottagandelagen för ordnat asylmottagande och effektivt återvändande, kan påverka förskolans arbete med barn som vistas i kommunen under tillfälliga eller osäkra förhållanden. Även aktivitetskrav och språkpolitiska reformer påverkar barns deltagande i förskolan och ställer ökade krav på samverkan med andra samhällsaktörer.

Befolkningsutveckling och kapacitet

Förskolans planeringshorisont är kort. Bedömningen av barnantalet påverkas dels av antalet redan födda barn, dels av prognoser för framtida födelsetal. Förändringar i såväl flyttmönster som barnafödande får direkt inverkan på nämndens planeringsförutsättningar. Detta är svårbedömda faktorer som i grunden präglar arbetet med att dimensionera förskoleverksamheten.

Födelsetalen i Malmö har minskat under flera års tid, vilket har fått till följd att antalet barn i åldern 1-5 år successivt minskat. Förändringar i befolkningsunderlaget får direkta effekter på behovet av förskola och har för förskolenämnden medfört en lägre tilldelning av kommunbidrag utifrån demografi varje år sedan 2019. Detta kräver kontinuerliga anpassningar av verksamhetens omfattning under och mellan budgetår, ett arbete som förskolenämnden genomför löpande. Förskolenämnden vill i budgetskrivelsen framhålla att den förändrade demografin möjliggör minskade barngrupper och ökad personaltäthet om ekonomiska förutsättningar för detta ges och att förskollärartätheten fortsatt behöver öka.

År 2027 väntas innebära den enskilt största minskningen av antalet barn sedan den negativa befolkningsutvecklingen startade, vilket bedöms få stor påverkan på nämndens arbete med bemannings- och lokalplanering. Detta förstärks av tidigare prognosers överskattningar av antalet barn i åldern 1-5 år, vilket skapar ett utgångsläge där mer omfattande åtgärder krävs för att dimensionera bemanning och lokaler.

Vidare är årsvariationen i förskolan, det vill säga att färre yngre barn börjar förskolan samtidigt som fler sexåringar lämnar verksamheten för att gå över till grundskolan, en komplicerande planeringsförutsättning i nämndens lokal- och bemanningsplanering. Personal, lokaler och stödresurser behöver dimensioneras och planeras utifrån det större behov av platser som finns på våren. När sexåringarna sedan lämnar verksamheten och ersätts av färre yngre barn under hösten krävs anpassningar av både lokaler och personal. Nämndens kommunbidrag justeras redan vid ingången av året, men arbetet med anpassningar kan i huvudsak inledas först vid halvårsskiftet.

Även förändringar i det fristående beståndet påverkar nämndens planeringsförutsättningar, både på kort och lång sikt. Som huvudman har kommunen ett ansvar att säkerställa barnens utbildning. Det innebär att det behöver finnas beredskap av kommunala förskoleplatser för att kunna hantera oförutsedda händelser inom både kommunal och fristående verksamhet. Plötsliga förändringar inom fristående verksamhet får direkta följder för placeringsarbetet och intilliggande kommunala förskolor, samt påverkar kapacitetsbehovet.

Det finns också osäkerhet kopplat till tidigare nämnda förändringar i lagstiftning rörande socialpolitik och migration. Skärpta krav på deltagande i aktiviteter för personer som uppbär försörjningsstöd och hur dessa förändringar kan påverka behovet av förskoleplatser är ett exempel. Förändringar kopplat till migration, såsom höjda inkomstkrav för arbetstillstånd och skärpta försörjningskrav vid familjeanknytning, kan också påverka efterfrågan på förskoleplats. Under 2025 minskade antalet asylsökande samt antalet beviljade uppehållstillstånd för barn i åldern 0–5 år något jämfört med föregående år. Effekterna av EU:s migrations- och asylpakt samt etableringen av ett mottagandecenter för asylsökande i Malmö är dock fortfarande svåra att bedöma.

Bemanning
Sveriges kommuner och regioner, SKR bedömer i sin personalprognos 2023-2033 att behovet av anställda inom förskolan kommer att minska med 12 procent fram till 2033. Förskolenämnden har de senaste två åren genomfört anpassningar av antalet medarbetare på förskolorna. I takt med ett lägre antal barn minskades den pedagogiska personalen närmast barnen med 6,7 procent mellan åren 2023 och 2025. Minskningen av antalet medarbetare var proportionerlig med det minskade barnantalet och personaltätheten låg därmed på samma nivå. Övervägande delen av minskningen bestod i visstidsanställda barnskötare. På samma gång ökade förskollärartätheten, vilket var ett resultat av nämndens målinriktade arbete med att höja andelen förskollärare.

Trots den negativa befolkningsutvecklingen i nämndens målgrupp är det angeläget med ett strategiskt och långsiktigt perspektiv i arbetet med kompetensförsörjning. Skolverket lyfter i sin lärarprognos för åren 2024–2038 att det nationellt sett och på längre sikt kommer att finnas ett stort behov av förskollärare. Nämnden behöver på sikt kunna ta höjd för personalomsättning, pensionsavgångar och ett minskat antal sökande till förskollärarutbildningen.

Lokaler
Ändamålsenliga förskolelokaler i hela staden är en kvalitetsfaktor för utbildningen i förskolan och för förskolans förutsättningar att organisera för enskilda barn och barngruppers behov. Det är också en viktig förutsättning för att säkerställa långsiktig tillgång till förskoleplatser. Förskoleplatserna är dock inte jämnt fördelade över staden, vilket medför en geografisk obalans. Planeringen försvåras även av att lokalernas ändamålsenlighet varierar i olika delar av staden. Det finns förskolelokaler som bedöms vara i sämre skick belägna i områden med brist på förskoleplatser. På samma gång finns

det områden med lokaler som bedöms vara i bättre skick, men där efterfrågan är lägre än tillgängliga platser.

I takt med att staden utvecklas krävs samhällsservice, såsom förskola i alla områden. Detta är en viktig grundförutsättning i stadens arbete med målen om en attraktiv och mer jämlik stad. Nämndens lokalplanering i detta avseende bidrar alltså till stadens utveckling och tillväxt. Om förskolor inte planeras in under de tidiga skedena finns det risk för att en brist på förskoleplatser uppstår i området samt att den geografiska obalansen förstärks. Genom ett strategiskt arbete med förskolornas placering i staden och i utbyggnadsområden bidrar nämnden även till det stadsövergripande arbetet med att bygga staden hel och minska segregationen. Genom att etablera förskolor på platser som möjliggör att barn från flera bostadsområden möts skapas förutsättningar för en barngruppssammansättning som speglar Malmö i sin helhet.

För att anpassa planeringen till det minskande barnantalet har avvecklingar av lokaler tidigarelagts och flera nybyggnadsprojekt senarelagts i den senaste lokalbehovsplanen. Detta möjliggör att lokaler med brister kan lämnas tidigare och att barn och medarbetare får tillgång till mer kvalitativa lärmiljöer. Under de senaste två åren har cirka 800 förskoleplatser avvecklats mot bakgrund av det minskade antalet barn i förskoleålder. Avveckling har skett av lokaler med tillfälliga bygglov, lägenhetsförskolor och lokaler med brister. Till sommaren 2026 avvecklas ytterligare sju förskolor med cirka 420 platser. Dessa avvecklingar motiveras av tillfälliga bygglov som går ut, ej ändamålsenliga lokaler samt ett minskat behov av förskoleplatser. Det utbyggnadsbehov som fortsatt finns drivs framför allt av behovet av att ersätta platser i lokaler med tillfälliga bygglov och lokaler med brister samt att kunna erbjuda förskoleplatser i nya bostadsområden. Tidigt under 2026 öppnade en ny förskola i Hyllie, vilket har minskat bristen på förskoleplatser i området.

Förskolenämndens fortsatta arbete med anpassning av personal och lokaler beskrivs i avsnittet *Anpassa och avveckla för budget i balans.*

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Förskolenämndens långsiktiga utvecklingsarbete för att stärka alla barns tillgång till en likvärdig förskola med god kvalitet inleder detta avsnitt. Här behandlas centrala aspekter av arbetet för att stärka utbildningens kvalitet och minska skillnaderna i måluppfyllelse mellan förskolorna. Kopplat till detta lyfts utvecklingsarbetet kring stärkt kompetens närmast barnen samt organisation och ledning. Därefter beskrivs det främjande och förebyggande arbetet i samverkan andra nämnder och aktörer kring tidiga samordnade och gemensamma insatser för barnen i Malmö. Avsnittet avslutas med konsekvenser av den negativa demografiska utvecklingen och de krav detta ställer på nämndens förmåga att anpassa kapaciteten, både i form av lokaler och bemanning. Den sista delen är ny jämfört med tidigare budgetskrivelser.

Stärka kvaliteten och likvärdigheten

Arbetet med kvalitet och likvärdighet i förskolan handlar ytterst om att stärka kompetensen närmast barnen och att säkerställa rektors förutsättningar att ta ansvar för utbildningen. Med dessa delar på plats finns goda möjligheter att omsätta och utveckla läroplansuppdraget i sin helhet. Det är huvudmannens ansvar att säkerställa tillräcklig kompetens och resurser på alla nivåer för att kunna identifiera och kompensera för skillnader i barns förutsättningar.

Från och med 2026 gäller en reviderad strukturersättningsmodell som syftar till att i högre grad spegla de sammanhang som barnen befinner sig i. Därutöver är förskolornas möjligheter att organisera barngrupper och bemanning utifrån barnens behov av särskilt stor betydelse. Det ingår även att säkerställa ändamålsenliga fysiska förutsättningar, i form av lokaler och utemiljöer som främjar organiseringen av barngrupper samt barns trygghet, delaktighet och lärande.

För att kunna möta utmaningar både på kort och längre sikt ser nämnden att nya och innovativa sätt att leda samt att arbeta med förskolornas förutsättningar behöver fortsätta utvecklas. Innovationsarbetet behöver grundas i det systematiska kvalitetsarbetet och i en gemensam förståelse för förskolornas utmaningar och behov. Detta ställer även ökade krav på chefers förmåga att leda förändrade arbetssätt. Det fortsatta arbetet behöver i än högre grad driva innovation och nyttja potentialen i digitalisering och AI som ett led i att möta omvärldsförändringar och

upprätthålla kvalitet trots minskade resurser. En tydlig och sammanhållen styrning och samordning från stadens sida är i detta sammanhang av stor vikt för att få framdrift i utvecklingsarbetet.

För att möta demografiska förändringar, minskade intäkter och ett förändrat omvärldsläge behöver omställningstakten vara hög, i syfte att upprätthålla och vidareutveckla kvaliteten i de välfärdstjänster som nämnden ansvarar för.

Vidare bidrar det fortsatta utvecklingsarbetet inom ramen för den samlade måltidshanteringen till att stärka kvalitet och kompetens i såväl övergripande måltidsfrågor som i den dagliga måltidskvaliteten för barnen i förskolorna. Det möjliggör samtidigt att rektorer, nära ledning och medarbetare kan lägga ytterligare fokus på det pedagogiska arbetet.

Kompetens, språkutveckling och kompensatoriskt arbete
Den samlade kompetensen och utbildningsnivån hos medarbetarna är fortsatt avgörande för förskolornas möjligheter att genomföra sitt uppdrag och möta barnens olika behov. En långsiktig inriktning är att stärka tillgången till förskollärare samt att skapa goda förutsättningar för förskollärare att leda och utveckla undervisningen tillsammans med arbetslagen.

Kontinuerlig kompetensutveckling är avgörande för undervisningens kvalitet och förutsätter långsiktigt hållbara finansieringslösningar. Förskolan har särskilda förutsättningar när det gäller personalens möjlighet att delta i kompetensutveckling, eftersom frånvaro behöver täckas upp för att upprätthålla kontinuitet och trygghet i barngruppen. Medarbetares deltagande i utbildningsinsatser ställer på detta sätt både organisatoriska och ekonomiska krav.

Arbetet med barns språkutveckling behöver även framöver vara ett prioriterat område inom det kompensatoriska uppdraget och bedrivas genom gemensamma, strukturerade och evidensbaserade arbetssätt. ELSA-modellen (*Eget Lärande genom Språkstödjande Aktioner*) utgör till exempel ett viktigt stöd i detta arbete, i kombination med ett nära samarbete med vårdnadshavare och insatser för att främja barns närvaro och kontinuitet i förskolan.

För att det kompensatoriska arbetet ska få långsiktigt genomslag krävs att barn ges goda möjligheter till tid tillsammans med utbildad personal och en stabil närvaro i förskolan. Arbetet med att utveckla gemensamma, stödjande strukturer och rutiner för ett närvarofrämjande arbete behöver därför fortsätta, med fokus på tidiga insatser, uppföljning och samverkan.

I förskolans vardag tar arbetet med mänskliga rättigheter konkret form genom ett aktivt värdegrundsarbete, normkritisk pedagogik och skapandet av inkluderande lärmiljöer. Värdegrundsarbetet har en särskilt viktig roll i det förebyggande och främjande arbetet, inte minst för att motverka diskriminering, rasism samt begränsande normer och hedersrelaterat våld och förtryck. Samtidigt innebär den ökade kommunala styrningen, med flera nya planer kopplade till arbetet med mänskliga rättigheter, högre krav på

nämndens planering och uppföljning. Detta bedöms medföra en ökad komplexitet i styrningen och kräver ett systematiskt och sammanhållet arbetssätt för att säkerställa kvalitet och måluppfyllelse i förskolans arbete.

Tillgängliga lärmiljöer
Goda och tillgängliga lärmiljöer är ytterligare en grundläggande förutsättning för för att möta enskilda barn och barngruppers behov, samt för arbetet med kvalitet och likvärdighet. Detta innefattar fysiska, sociala och pedagogiska aspekter av utbildningens genomförande såväl inomhus som utomhus och ställer krav på ett medvetet, systematiskt och långsiktigt arbete. Förskolornas möjligheter att skapa variation, balans och mindre sammanhang under dagen behöver fortsatt utvecklas för att i högre grad möta barns behov av trygghet, återhämtning, rörelse och lek.

I det systematiska kvalitetsarbetet konstateras betydande skillnader i förskolornas fysiska förutsättningar att möta dessa behov både inomhus och i utemiljöerna. Fortsatt uppmärksamhet behöver därför riktas mot att ta tillvara utemiljöernas pedagogiska potential och att stärka barns möjligheter till fysisk aktivitet och utforskande lek.

Barns perspektiv behöver även framöver vara en tydlig utgångspunkt i utvecklingen av tillgängliga lärmiljöer. Som nämnts tidigare lyfter barn i förskolan betydelsen av spännande miljöer som ger utrymme för lek, rörelse och vistelse utomhus, liksom vikten av kontinuitet och förutsägbarhet i vardagen.

Samverkan
Förskolan möter idag en ökad komplexitet i barns och familjers livsvillkor, där behov och frågor uppstår som ibland ligger utanför kärnuppdraget. Förskolornas närhet till barnen och deras vårdnadshavare ger unika möjligheter att bygga förtroendefulla relationer och tidigt uppmärksamma behov av stöd. God samverkan med vårdnadshavare samt med andra aktörer såsom socialtjänst och hälso- och sjukvård är en viktig del i det kompensatoriska uppdraget. Samverkansmodellen *Trygga barnet* utgör här en viktig metod och processtöd tillsammans med satsningen på förskolesocionomer i samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden. Vidare är öppna förskolor och familjecentraler viktiga hälsofrämjande mötesplatser som genom samverkan mellan kommun och region erbjuder tidigt förebyggande stöd till blivande och nyblivna föräldrar och bidrar till lägre trösklar till förskolan.

Samverkan med lärosäten utgör en betydelsefull del i nämndens arbete för att stärka en utbildning som vilar på vetenskaplig grund. Genom ULF-avtal med Malmö universitet om praktiknära forskning i samverkan, som sträcker sig till 2029, skapas långsiktiga förutsättningar för beprövad erfarenhet och utveckling av utbildningen i nära samarbete med akademin. Samarbetet bidrar till att stärka professionens kompetens och till att utveckla undervisningen genom att forskning omsätts och beprövad erfarenhet utvecklas i praktiken. Pågående samverkan med akademin omfattar didaktisk analys av musik och litteracitet i förskolan, utveckling av AI som stöd för professionen i planering och analys av undervisningen samt

undervisning i rörelse i förskolan. Därutöver utforskas hur specialpedagogiska processer kan främja likvärdighet.

Medlemskapet i skolhuvudmännens forskningsinstitut Ifous (Innovation, forskning och utveckling i skola och förskola) fortsätter, med medverkan i det treåriga forsknings- och utvecklingsprogrammet *Förskollärares ledarskap* från och med hösten 2026. Utifrån tidigare programmedverkan fortsätter ELSA-modellen att vara vägledande för det språkutvecklande arbetet i förskolan.

Systematiskt kvalitets- och utvecklingsarbete
Förskolornas uppdrag har blivit mer omfattande, med ökade krav och förväntningar på hur utbildningen i förskolan bidrar till barns lärande och utveckling och på förskolans roll i samhället. I det vidare arbetet för att stärka kvaliteten behöver stabila grundförutsättningar kombinerat med riktade insatser utifrån identifierade behov även fortsättningsvis prioriteras. En lärande kultur med kollegialt erfarenhetsutbyte och gemensam analys är centrala delar i detta arbete och förutsätter fungerande stödstrukturer. Den förutsätter också förmåga att koordinera och mobilisera kompetens och resurser samt att tillsammans utveckla arbetssätt i relation till varandra utifrån identifierade behov.

För att skapa kontinuitet och långsiktighet behöver kvalitetsarbetet vara integrerat i förskolornas vardag och ha barns lärande och utveckling i fokus. Digitalisering är i detta sammanhang ett viktigt verktyg för att stärka likvärdighet, minska administration och skapa bättre förutsättningar för uppföljning och analys på både enhets- och huvudmannanivå.

Utvecklingen av gemensamma digitala system och tydligare strukturer behöver fortsätta för att säkerställa en likvärdig hantering av ärenden som rör barns rätt till stöd, närvaro och trygghet. Arbetet utgår från skollag, läroplan och den nationella digitaliseringsstrategin för skolväsendet och sker inom ramen för trygga och säkra systemmiljöer.

Digitalisering är samtidigt ett sammanhållet utvecklingsarbete där verksamhetssystem, processer och arbetssätt utvecklas i nära samspel. I takt med att nya system införs krävs ett parallellt arbete med att förtydliga strukturer och arbetssätt för att underlätta dokumentation och uppföljning i förskolans kärnprocesser. Digitala verktyg kan stärka och komplettera undervisningen i förskolan som ett led i att stödja barnens lärande. Därmed kan digitalisering också möjliggöra innovativa arbetssätt som stärker det kontinuerliga förbättringsarbetet i förskolan, där även AI successivt kan bidra till att underlätta dokumentation, analys och uppföljning.

Kompetensväxla och kompetensutveckla

Förskollärartätheten är den faktor som bedöms ha störst effekt på kvaliteten i utbildningen. Enligt nämndens kompetensförsörjningsplan ska andelen förskollärare successivt höjas, vilket också går i linje med förväntningarna i förskolans läroplan när det gäller förskollärarnas undervisningsansvar. Som en följd av detta minskas andelen barnskötare och pedagoger med

inriktning förskola. En förändrad kompetensprofil på förskolorna ska stärka förutsättningarna för undervisning på vetenskaplig grund, systematiskt kvalitetsarbete och kollegialt lärande och går i linje med förskolans uppdrag och nationella krav. Det ställer samtidigt krav bland annat på tydlig styrning, insatser som möjliggör intern rörlighet och en bättre balans i kompetensfördelningen mellan enheter i relation till barnens behov.

När andelen förskollärare höjs genom kompetensväxling medför det ökade lönekostnader. Vidare behöver den del av förskollärarnas undervisningstid som avser tid för planering täckas upp av annan pedagogisk personal. Om planeringstiden för förskollärare utökas genom ny lagstiftning, med utgångspunkt i betänkandet *Tid för undervisningsuppdraget* (SOU 2025:26), kan det krävas ytterligare resurser.

Som ett led i det fortsatta arbetet med att stärka förskollärarnas arbetsmiljö och förutsättningar i undervisningsuppdraget kommer det partsgemensamma arbetet inom HÖK24 att fokusera på uppdragsdialoger. Detta är strukturerade dialoger mellan chef och medarbetare som tydliggör uppdrag, förutsättningar och förväntningar. Även förskollärares kringuppgifter, liksom möjliga åtgärder för att begränsa omfattningen av dessa, kommer att utgöra en del av den fortsatta dialogen.

Medarbetarna är den viktigaste resursen för att skapa och utveckla kvaliteten i förskolans verksamhet. I en tid med förändringar är det därför än viktigare med ett strategiskt fokus på hållbara förutsättningar för medarbetarna. Nämnden behöver fortsatt kunna fokusera på kompetensutveckling och på att säkerställa att rätt kompetens, både formell och reell, fördelas kompensatoriskt mellan förskolorna. I detta sammanhang är den samlade kompetensnivån och kompetenssammansättningen i arbetslagen en central förutsättning. Det senaste kvalitativa kompetensgapet visar att en stor del av den pedagogiska personalen har god, hög eller mycket hög kompetens (84 procent), men att det krävs ytterligare insatser för att nå upp till nämndens inriktning (90 procent).

Genom ett målinriktat arbete har andelen barnskötare med formell utbildning kunnat höjas de senaste åren, i linje med nämndens målsättning att alla barnskötare ska ha formell utbildning. Här har den kartläggning av barnskötarnas formella kompetens, som genomförts med stöd av kommunstyrelsens anslag till förfogande för kompetensutvecklingsinsatser 2025, varit ett viktigt strategiskt underlag. Uppdragsutbildningen inom yrkespaketet till barnskötare, som sker i samråd med den kommunala vuxenutbildningen, är en fortsatt viktig del av arbetet.

Samverkan med universitet och gymnasie- och vuxenutbildning är även fortsättningsvis grundläggande för nämndens arbete med att stärka den formella kompetensen och för en långsiktig kompetensutveckling. Verksamhetsförlagd utbildning för förskollärare (VFU), flexibla varianter av vidareutbildning till förskollärare och utbildningsinsatser i arbetet med att motverka begränsande normer i förskolan är centrala delar av samverkan med Malmö universitet. Arbetsplatsförlagt lärande (APL) för barnskötare

och tidigare nämnd uppdragsutbildning sker i samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden.

Förskolenämnden bedriver sedan flera år ett utvecklingsarbete för att stärka kompetensen kring yrkessvenska, där Skolverkets språkfrämjande insatser har möjliggjort en breddning av arbetet till fler förskolor. Erfarenheterna visar att språkinsatserna har stärkt deltagarnas språkliga förmåga, yrkesspråk och delaktighet i arbetsplatsdiskussioner. Nämnden har därigenom tagit ett betydande ansvar för denna kompetensutveckling, vilket är gynnsamt både för Malmö stad och för samhället i stort. Fram till juni 2026 pågår, som tidigare nämnts, en nationell utredning som kan komma att ställa krav på kommunerna när det gäller den pedagogiska personalens kunskaper i svenska språket.

Samtidigt kommer professionsprogrammet att fortsätta prägla arbetet med kompetensutveckling under kommande år. Detta utgör en central del i att stärka utbildningens kvalitet och likvärdighet, och innebär att nämnden behöver skapa goda förutsättningar för såväl deltagande som meritering. Nämnden har goda erfarenheter av att använda utbildningsvikarier för medarbetare som deltar i kompetensutveckling, vilket under 2025 bland annat möjliggjordes med hjälp av medel från kommunstyrelsen. För att kunna upprätthålla såväl en hög kvalitet i verksamheten som ett långsiktigt och systematiskt kompetensutvecklingsarbete är det avgörande att det finns hållbara förutsättningar för att ersätta medarbetare som deltar i kompetensutveckling. Möjligheten att säkerställa bemanning i barngrupperna samtidigt som personal ges utrymme att utveckla sin kompetens är därmed en förutsättning för att nämnden ska kunna möta både nuvarande och framtida krav.

Nämnden behöver även kommande år ha ett hälsofrämjande fokus där friskfaktorer är en viktig del och där inriktningen är att stärka förutsättningarna för medarbetarnas och chefernas arbetsmiljö. Arbetet med att förebygga och minska både korttids- och långtidssjukfrånvaron prioriteras bland annat genom att stärka arbetet kopplat till tidiga signaler på ohälsa. I det vidare arbetet är det av särskild vikt att fokusera på förebyggande arbete kring kvinnors hälsa. Även arbete med att tidigt uppmärksamma signaler om våld i nära relationer behöver stärkas.

Organisera och leda

Även hållbara förutsättningar för ett professionellt och strategiskt ledarskap är avgörande för att stärka kvaliteten och likvärdigheten i Malmö stads förskolor. I en komplex och föränderlig omvärld behöver särskilt fokus riktas mot att rusta och stödja chefer i att leda i förändring samt verka för ett långsiktigt hållbart ledarskap. Det handlar om tydlig styrning, behovsanpassat stöd och strukturer som ger stabilitet, analysförmåga och kontinuerligt lärande, samtidigt som de möjliggör ett utbildningsnära pedagogiskt ledarskap. Nyligen har förutsättningarna för rektors pedagogiska ledarskap utretts nationellt, och nämndens utvecklingsarbete ligger till stora delar i linje med dessa intentioner.

De kommande åren prioriteras utvecklingen av ledningsstöd, tvärprofessionella forum och gemensamma arbetssätt som stärker chefers analys- och handlingsförmåga. Sådana strukturer, exempelvis tvärprofessionell analys, kompletteras med riktade kompetensutvecklingsinsatser genom stadens ledarutvecklingsprogram, rektorsprogrammet och Professionsprogrammet samt stärkt kollegialt lärande. Sammantaget syftar detta till att rusta chefer för både pedagogiskt ledarskap och att leda i förändring samt säkerställa en långsiktig ledarförsörjning. I det fortsatta utvecklingsarbetet används verktyget Chefoskopet för att analysera och stärka chefers organisatoriska förutsättningar, med fokus på hållbart ledarskap och förmågan att leda verksamhetens långsiktiga utveckling i förändring.

Vid årsskiftet infördes nya rektorsområden och en förändrad chefsorganisation med uppdaterade befattningsbeskrivningar för att stärka chefers förutsättningar. Arbetet följs i samverkan med universitet och forskare med utgångspunkt i ett vetenskapligt förhållningssätt, vilket bidrar till ett organisatoriskt lärande. Detta förväntas ge underlag för justeringar under arbetets gång.

Samverka kring tidiga och gemensamma insatser

Detta avsnitt inleds med utbildningsnämndernas och arbetsmarknads- och socialnämndens gemensamma arbete för goda uppväxtvillkor samt stadens gemensamma arbete med lokal utveckling som samordnas av fritidsnämnden. Därefter följer en beskrivning av prioriterat utvecklingsarbete inom nämndens verksamhet.

Gemensamt arbete för goda uppväxtvillkor
Utbildningsnämnderna och arbetsmarknads- och socialnämnden ser strukturerad samverkan kring tidiga och gemensamma insatser som avgörande för likvärdiga uppväxtvillkor för barn och unga. Ökad nationell styrning av utbildning och arbetsmarknad kommer att kräva en utökad och systematisk samverkan på alla nivåer, från förskola till vuxenutbildning. Samverkan är också en grundläggande förutsättning för nämndernas arbete med tidiga och förebyggande insatser. Detta går i linje med nämndernas grunduppdrag och möter även intentionerna i den nya socialtjänstlagen.

Nämnderna behöver ges långsiktigt hållbara förutsättningar för att kunna bibehålla och vidareutveckla samverkan. Tidiga insatser bidrar till en gynnsam utveckling för både barn, unga och vuxna och dessutom till att mer effektivt använda samhällets resurser för att undvika mer kostsamma insatser längre fram.

Gemensamma insatser behöver ges på den arena där barn, unga och vuxna befinner sig, exempelvis i förskola, skola och vuxenutbildning. Samverkansmodellen *Trygga barnet*, som ger barn och deras vårdnadshavare samordnat stöd i ett tidigt skede, lägger en viktig grund för

det gemensamma arbetet i staden. Samverkan genom förskolesocionomer och skolsociala team är ytterligare exempel på gemensamt arbete som bidrar till att tidigt upptäcka barn och unga som befinner sig i början av en ogynnsam utveckling.

En kombination av god mödravård, ett bra föräldrastöd och en förskola av hög kvalitet stärker möjligheterna till social jämlikhet i staden. Den nära samverkan mellan förskolenämndens och arbetsmarknads- och socialnämndens verksamheter samt med externa aktörer kring de yngsta barnen är fortsatt prioriterat. Familjecentralerna är sedan länge en etablerad samverkansarena. Vidare sker samverkan kring bland annat Förfam, som innebär insatser för att främja familjehemsplacerade barns utveckling, lärande och hälsa i ett tidigt skede. Nämnderna fortsätter sitt samarbete med att utveckla samarbetet mellan medarbetarna i förskolan och socialtjänsten.

Gemensamt arbete för lokal utveckling
Alla Malmöbor ska känna delaktighet i stadens utveckling. Trots positiva förflyttningar inom flera områden kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av staden. Arbetet för ökad jämlikhet behöver därför fortsätta och förstärkas, med fokus på samordning och samverkan mellan stadens verksamheter och med lokala aktörer. Förskolans bidrag till stadens arbete med lokal utveckling sker genom utbildningen i sig. Som en universell och kompensatorisk verksamhet möter förskolan barn och vårdnadshavare i deras vardag och har därmed en särskild roll i att främja delaktighet, trygghet och jämlika livschanser tidigt i livet.

Arbetet utgår från lokala behov och förutsättningar och sker i samverkan med andra aktörer där det stärker förskolans kärnuppdrag. Lokal utveckling är därmed en integrerad del av nämndens uppdrag. Genom ökad samverkan kan förskolans insatser i högre grad anpassas efter lokala behov, bidra till det förebyggande arbetet och samtidigt kopplas tydligare till stadens övergripande mål om en hållbar utveckling för hela Malmö.

Utvecklingsarbetet inom nämndens verksamhet
Som tidigare nämnts är förskolan en viktig arena för tidiga och gemensamma insatser där dialog och samverkan med vårdnadshavare, andra myndigheter och civilsamhälle kan bidra till ökad trygghet och stärkt stöd i barnets utveckling. Nämndens utvecklingsarbete framöver inriktas bland annat på att ytterligare utveckla samverkan mellan öppna förskolor och närliggande förskolor.

Den samlade kompetensen från flera professioner som finns i de öppna förskolorna och familjecentralerna bidrar i sin tur till tidigt förebyggande stöd till blivande och nyblivna föräldrar. Detta blir hälsofrämjande arenor för barnfamiljer där samverkan mellan kommun och region bidrar till att sänka trösklarna till förskolan. Idag finns nio familjecentraler samt två öppna förskolor utan koppling till familjecentral. Det är resultatet av nämndens mångåriga arbete i samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden och Region Skåne för att göra dessa hälsofrämjande arenor tillgängliga för fler Malmöbor. Utbyggnaden bedöms ha stärkt stadens förebyggande

arbete samtidigt som det lett till ökade krav på resurser, ledning och kompetens.

Bedömningen i nuläget är att det fortsatta arbetet främst behöver inriktas på att stärka och vidareutveckla verksamheten i de öppna förskolor och familjecentraler som redan finns. Detta baseras på den kartläggning och utvärdering av öppna förskolors placering och förutsättningar som genomförts inom nämndens verksamhet. Det minskade antalet barn i förskoleålder i Malmö och det minskande kommunbidrag som följer av det behöver också beaktas i den fortsatta planeringen. Att etablera nya verksamheter innebär betydande kostnader, både för drift och för lokaler. De ekonomiska aspekterna behöver tydligt vägas in i stadens vidare planering.

Öppna förskolor har särskild betydelse för nyanlända och andra utrikesfödda familjer. Språkträning i svenska är fortsatt en viktig insats för att stärka vårdnadshavares egenmakt och etablering på arbetsmarknaden. Det finns fortsatta behov av samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden samt bildningsförbund för att erbjuda språkträning. I vissa öppna förskolor pågår även samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden i syfte att stärka utrikesfödda kvinnors etablering. Utvärderingar visar på positiva effekter av denna samverkan, vilken planeras fortsätta och vid behov utökas till fler öppna förskolor.

Nämnden fortsätter att utveckla och stärka det uppsökande arbetet för att säkerställa att en större andel barn i åldern 3–5 år deltar i förskola enligt skollagens bestämmelser. Med hänsyn till Malmös skiftande demografiska och socioekonomiska förutsättningar behöver insatserna vara anpassade och långsiktiga för att nå familjer i stadens olika delar. Arbetet sker bland annat genom riktade platserbjudanden till nyanlända barn samt brevutskick om allmän förskola till samtliga 3-5 åringar utan förskoleplats. Familjecentraler, öppna förskolor och föreningsbaserade förskolelotsar med lokal förankring har en viktig roll i detta arbete. Områden med låg inskrivningsgrad där förskolans roll är central för barns språkutveckling och framtida skolresultat är fortsatt prioriterade.

Genom förskolelotsarna fortsätter det dialogbaserade och uppsökande arbetet i de områden som prioriteras. Arbetet bidrar till ökad kunskap om hinder som kan påverka familjers beslut att avstå från förskola, såsom ekonomisk utsatthet, låg tillit till myndigheter och begränsad kännedom om förskolans betydelse. Det fortsatta arbetet kommer även att i högre grad omfatta stöd efter att barnet har påbörjat förskolan. Ett stärkt stöd i kontakten med förskolan bedöms bidra till ökad närvaro och delaktighet, och därmed till en mer likvärdig tillgång till utbildning och omsorg. Vidare är ett utvecklingsområde att i högre grad involvera och lyssna till barn som har börjat förskola för att synliggöra dess betydelse utifrån barnens egna erfarenheter. Insatser planeras på förskolor i områden där ett uppsökande arbete är särskilt angeläget.

Arbete har inletts för att stärka inkluderande föräldrasamverkan och digitalt innanförskap. Digital kommunikation kan öka vårdnadshavares insyn och

delaktighet i barnets vardag i förskolan, men kan vara en utmaning för nyanlända familjer. Därför planeras ett fortsatt tvärprofessionellt samarbete kring nyanländas användning av förvaltningens kommunikationsverktyg med vårdnadshavare för att öka kunskapen om digital tillgänglighet.

Sammanfattningsvis är det uppsökande arbetet fortsatt avgörande för att nå de barn som står längst från förskolan. För att säkerställa arbetets kvalitet och långsiktighet krävs tillräckliga resurser och förutsättningar för ett systematiskt, samordnat och uthålligt arbete.

Anpassa och avveckla för budget i balans

Den betydande minskning av antalet barn i nämndens målgrupp som väntas 2027 och det lägre kommunbidrag som kan följa av detta medför kritiska utmaningar för nämnden som huvudman för utbildningen i förskolan. Även om kapacitetsanpassning utifrån barnantal är en grundläggande del av nämndens planering bedöms situationen bli särskilt utmanande kommande år. Det omfattande anpassningsarbete som kommer att krävas kan komma att påverka takten i det fortsatta arbetet med att utveckla förskolornas förutsättningar att stärka kvalitet och likvärdighet.

I arbetet med att anpassa antalet medarbetare är nämndens bedömning att det kommer att krävas mer genomgripande åtgärder än tidigare. Vakansprövningar av alla tjänster, anställningsstopp gällande delar av den pedagogiska personalen och avslut av visstidsanställningar tillämpas redan under 2026, men dessa strategier bedöms inte vara tillräckliga inför 2027 för att nå ekonomisk balans. Nämnden kan därför behöva genomföra åtgärder som även berör tillsvidareanställd personal. Detta kan påverka kontinuiteten i verksamheten och medföra att barnen behöver etablera relationer med ny personal.

Ur medarbetarnas perspektiv är det viktigt att den fortsatta anpassningsprocessen genomförs på ett rättssäkert och strukturerat sätt. Nämnden ser över möjligheter till pensionslösningar och omställning samt samarbetar med andra nämnder för att behålla kompetens inom staden.

Fortsatta anpassningar av lokalkapaciteten är nödvändiga för att nämndens lokalkostnader ska minska och mer ekonomiskt utrymme ska gå till förskolornas resurstilldelning. Detta så att tillgängliga resurser i så stor utsträckning som möjligt ska kunna riktas till arbetet närmast barnen. Med utgångspunkt i detta krävs en fortsatt minskning av den kommunala kapaciteten kommande år, vilket innebär att fler platser behöver avvecklas än vad som tillkommer. Avvecklingar av förskolor är ett komplext arbete där flera faktorer måste vägas samman. Analysen behöver alltid ta hänsyn till både kort- och långsiktiga prognoser för platsbehov, geografisk obalans samt lokalmässiga förutsättningar.

Vissa målkonflikter bedöms bli särskilt tydliga nästa år. Exempelvis finns det i delar av staden, framför allt innerstaden, en särskild utmaning i att både erbjuda förskoleplats nära hemmet och samtidigt avveckla icke ändamålsenliga lokaler. Samtidigt kan avvecklingar behöva genomföras av

lokaler som bedöms vara ändamålsenliga i områden med fler förskoleplatser än efterfrågan. Detta i syfte att använda befintligt lokalbestånd mer effektivt. Avvecklingar behöver därför hanteras olika beroende på geografisk kontext. Utöver detta kan tillfälliga stängningar eller tomställning av lokaler bidra till att minska nämndens lokalkostnader.

Parallellt planeras två nya förskolor att öppna under året, dit barn från avvecklade förskolor flyttar. En förskola i Rosengård har renoverats och byggts ut, vilket bidrar till mer ändamålsenliga lokaler i området. En ny förskola i Bunkeflo är ett resultat av en långsiktig planering och ersätter platser i lokaler med tillfälliga bygglov. Planering pågår även för en ny förskola i Västra hamnen som ersätter lokaler med tillfälliga bygglov. Tidplanen är osäker men bedömningen i dagsläget är verksamhetsstart i början på 2028.

Nämnden vill betona vikten av tillräcklig tid och resurser för en god anpassning och avveckling. Alltför kort framförhållning i avvecklingsarbetet får konsekvenser för både barn och medarbetare. Detta ökar risken för att barngrupper delas upp, att för barnen känd personal inte kan flytta till samma förskola som barnen samt att avstånden mellan hem och förskola blir längre. En otillräcklig planeringshorisont försvårar möjligheten att säkerställa kontinuitet, vilket kan påverka både barnens trygghet och medarbetarnas arbetsvillkor under förändringsprocessen.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Sedan förskolenämnden fick ansvaret för den kommunala förskoleverksamheten i Malmö stad har inriktningen varit att årligen höja grundbeloppet för att skapa förutsättningar för utveckling av verksamhetens kvalitet. Detta har möjliggjorts genom ökade kommunbidrag och statsbidrag såväl som genom ett ständigt arbete med att fördela och använda resurserna optimalt där barnets bästa är vägledande. En långsiktigt hållbar finansiering är också en central förutsättning i det fortsatta arbetet med att leva upp till de ökande kraven på förskolan.

Grundläggande i nämndens planeringsarbete är att löpande anpassa kapacitet och organisering efter antalet barn i verksamheten. Trots ett kontinuerligt arbete i de kommunala förskolorna med att dimensionera verksamheten står förskolenämnden inför betydande strukturella utmaningar. De ekonomiska konsekvenserna av en negativ befolkningsutveckling behöver vägas samman med utvecklingen inom andra områden, såsom ökande lokalkostnader och minskade statsbidrag. Om dessa faktorer inte hanteras på ett samordnat sätt kan det bli svårare att skapa utrymme för att höja grundbeloppet, vilket i sin tur påverkar takten i nämndens långsiktiga utvecklingsarbete och arbetet med att stärka verksamhetens kvalitet.

Vilka ekonomiska effekter kan uppnås till följd av förändrat arbetssätt/ samarbete med andra på kort och lång sikt?
En förskola som kan möta barnens behov med god och likvärdig kvalitet tillsammans med samordnande insatser tidigt i barns liv bidrar till samhällsekonomiska effekter för hela staden. Tidiga och gemensamma insatser tillsammans med andra nämnder, myndigheter och civilsamhälle lägger grunden för en gynnsam utveckling för barnen och till att använda stadens resurser på ett sätt som undviker mer kostsamma insatser längre fram. Ett exempel på detta område är förskolesocionomerna där arbetssättet har utvecklats i samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden och där erfarenheterna hittills är att arbetssättet stärker förutsättningarna för tidig samverkan mellan förskola och socialtjänst.

Samarbetet med servicenämnden kring kostnadseffektiva arbetsprocesser fortsätter med syftet att sänka Malmö stads investeringsutgifter vid nybyggnation av förskolor.

Vilka förändringar som innebär ökade kostnader eller lägre intäkter kommer att påverka nämndens verksamhet 2027? Vilken effekt får detta på nämndens behov av kommunbidrag?
Under 2026 har förskolenämndens kommunbidrag omfattat tillfälliga satsningar om 100 mnkr, varav 20 mnkr kvarstår i nämndens kommunbidrag 2027 och 80 mnkr återtas från och med 2027. Denna förstärkning av kommunbidraget har bidragit till att bibehålla personaltäthet och samtidigt höja kompetensen närmast barnen. Utan denna kommunbidragsförstärkning försämras möjligheterna till långsiktigt hållbart utvecklingsarbete.

Statsbidraget för kvalitetshöjande åtgärder förväntas minska ytterligare till följd av statliga beslut. För förskolenämnden bedöms detta innebära minskade intäkter om cirka 9 mnkr under 2027. Minskningen ökar nämndens behov av kommunbidrag för att kunna upprätthålla verksamhetens kvalitet och likvärdighet.

Som nämnts tidigare sker flera reformer och utvecklingsinsatser initialt med hjälp av riktade statsbidrag som successivt upphör, vilket försvårar långsiktig finansiering inom ordinarie budgetramar. Malmö stad har med stöd av statliga medel från Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd (MFoF) 2023-2026 prövat en modell där socionomer är verksamma i anslutning till förskolan med uppdrag att erbjuda stöd till vårdnadshavare och samtidigt utveckla samverkan mellan förskola och socialtjänst. Kostnaden för förskolesocionomerna har uppgått till 2,8 mnkr per år 2023–2026. Bidraget upphör efter 2026, vilket aktualiserar behovet av långsiktigt hållbar finansiering.

Nämnden fortsätter att avveckla lokaler för att anpassa kapaciteten till det minskade barnantalet. Lokalanpassningarna får fördröjd ekonomisk effekt som en konsekvens av externa hyresavtals löptider och den uppsägningstid som finns kopplat till de interna hyresavtalen med servicenämnden. Avvecklingar som beslutats att genomföras till 2027 beräknas dämpa kostnadsökningarna med cirka 8 mnkr. Trots detta bedöms lokalkostnaderna öka med cirka 18 mnkr nästa år. Förskolenämnden vill betona nödvändigheten i att staden tar ett gemensamt ansvar när det gäller finansieringen av ändamålsenliga lokaler för de yngsta Malmöborna.

Det långsiktiga arbetet för att stärka kvaliteten och likvärdigheten i takt med de ökade kraven på förskolan förutsätter långsiktigt hållbar finansiering. En högre andel förskollärare är en viktig framgångsfaktor samtidigt som det innebär ökade verksamhetskostnader kopplat till lön, bemanning vid planeringstid och utbildningsvikarier vid kompetensutveckling.

Det nationella professionsprogrammet förutsätter att förskolans medarbetare kan delta i utbildning och i meriteringsprocesser, vilket fordrar finansiering av både utbildning och vikariekostnader. I det fall finansiering via statsbidrag eller andra externa medel uteblir får det stor inverkan på förskolornas ekonomiska utrymme.

Från och med budget 2026 utökas möjligheten till arbetsskor att omfatta

även medarbetare inom pedagogisk verksamhet som går och står mycket i sitt arbete. Utöver kostnaden för skorna tillkommer även administrativa kostnader som behöver beaktas vid fördelning av avsatta budgetmedel. De faktiska ekonomiska konsekvenserna är i dagsläget inte kända.

Vilka förändringar pågår eller planeras inom nämndens verksamhet som innebär minskade kostnader eller högre intäkter? Vilken effekt får detta på nämndens behov av kommunbidrag?
Förskolenämnden arbetar kontinuerligt för att optimalt använda det kommunbidrag som tilldelats. Vid kostnadsminskningar eller ökade intäkter används det tillkommande ekonomiska utrymmet för att stärka kvaliteten närmast barnen och därför väntas ingen påverkan på nämndens behov av kommunbidrag.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Kvalitetshöjande åtgärder	Skolverket	141 116	132 000
Maxtaxa förskola/fritidshem	Skolverket	57 696	68 800
Lärarlönelyftet	Skolverket	3 917	3 900
Omsorg under tid då förskola eller fritidshem inte erbjuds	Skolverket	2 500	2 500
Asylsökande barn i förskola/skola	Migrationsverket	500	500
Statsbidrag flyktingar	Migrationsverket	1 700	1 700
Inköp av tryckta skönlitterära och facklitterära böcker	Skolverket	3411	3 400
Statsbidrag för att utveckla språk- och matematikundervisning (tidigare Läslyftet)	Skolverket	1 890	1 900
Statsbidrag för säkerhetshöjande åtgärder	Skolverket	1842	1 800
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**214 572**	**216 500**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Momsbidrag	Skatteverket	33 144	33 000
Nystartsjobb	Arbetsförmedlingen	6 000	6 000
Lönebidrag	Arbetsförmedlingen	5 000	5 000
Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)	Universitet/Högskolor	850	850
Social samfond	Stiftelse	1 400	1 400
Övriga bidrag		1 000	1 000
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**47 394**	**47 250**

Statsbidragen avser riktade statsbidrag för olika insatser varav sju av statsbidragen kommer från Skolverket och två från Migrationsverket.

Enligt statens budgetproposition för 2026 förväntas det riktade statsbidraget för kvalitetshöjande åtgärder minska ytterligare år 2027. Regeringen aviserar att bidragsramen för statsbidraget från och med 2027 reduceras med 200 mnkr, vilket för förskolenämnden skulle innebära minskade intäkter från statsbidraget med cirka nio mnkr.

Regeringen har fattat beslut om förändringar i den förordning som reglerar statsbidraget för maxtaxa. Syftet med förändringarna är att sänka

hushållens avgifter för förskola och fritidshem. Den ökning av intäkterna avseende statsbidraget för maxtaxa som budgeteras motsvaras av en lika stor minskning av intäkterna från förskoleavgifterna. Förändringen innebär att nämndens statsbidrag för maxtaxa ökar med 11 mnkr och avgiftsintäkterna förväntas minska med samma summa.

Om hänsyn tas till de förväntat lägre avgiftsintäkterna förväntas statsbidragen totalt sett minska med cirka nio mnkr till 2027.

Begäran om investeringsram

Förskolenämnden har behov av en investeringsram på 140 mnkr under 2027. Nämnden planerar att investera 5 mnkr i inventarier i samband med nybyggnationer. Förbättringar i inne- och utemiljö på befintliga förskolor bedöms uppgå till 25 mnkr. Det omfattar investeringar i reparationer och standardhöjande underhåll samt förbättringar av befintliga förskolors utemiljöer. Under 2027 planeras Kranens förskola att färdigställas med en beräknad investeringskostnad om cirka 110 mnkr. Tidplanen är osäker, och vid eventuella förseningar i nybyggnationen kan behovet av investeringsram komma att förändras.

Investeringsbeloppen för åren 2028 till 2032 går i linje med kommunfullmäktiges investeringsplan för förskolenämnden. Under perioden 2027 till 2032 planeras totalt 13 nya förskolor färdigställas, vilket påverkar investeringsvolymen. Budgeteringen för förbättringar i förskolors inne- och utemiljöer ligger konstant över tidsperioden. Bedömningen är att effekter av ny befolkningsprognos kommer att innebära behov av omprioriteringar, vilket innefattas i höstens arbete med ny lokalbehovsplan.

Beståndet av befintliga förskolor blir också äldre, vilket leder till ett ökat renoveringsbehov av det som ligger utanför fastighetsägarens ansvar. Ventilations- eller bulleråtgärder är exempel på detta, som ofta föranleds av miljöförvaltningens beslut. Vidare görs insatser för att förbättra säkerheten på förskolorna även de kommande åren. Detta är ett viktigt arbete för nämnden, inte minst mot bakgrund av skärpta nationella krav inom detta område.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Inventarier vid nybyggnation och förbättringar i inne- och utemiljö på befintliga förskolor	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Finansiell leasing, Kranens förskola	110 000					

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Summa investeringsram	**140 000**	**30 000**	**30 000**	**30 000**	**30 000**	**30 000**

Budgetskrivelse 2027

Grundskolenämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Utbildningsnämndernas gemensamma utmaningar **4**

Grundskoleverksamheten i Malmö i nationell jämförelse **5**

Förändringar i omvärlden **11**

Stärkt nationell styrning inom skolområdet 11

Förändrade demografiska förutsättningar 12

Nya behov och krav på förvaltningen som arbetsgivare 13

Behov av förändringar i Malmö stad som helhet 14

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **16**

Fortsatt utvecklingsarbete för att säkerställa varje elevs bästa skola 16

Strategiskt arbete med lokal- och resursplanering 19

Prioriterat att kompetensutveckla och behålla befintlig personal 21

Utvecklandet av stödjande digitala strukturer 22

Kommunbidrag **25**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **29**

Begäran om investeringsram **31**

Investeringsram 31

Sammanfattning

Grundskolenämnden ansvarar för kommunal förskoleklass, grundskola, anpassad grundskola och fritidshem. Som hemkommun har nämnden det övergripande ansvaret för utbildningen för Malmös samtliga barn och unga i åldern 6–15 år. I den egna verksamheten finns drygt 35 000 elever och i fristående verksamheter finns ungefär 5 800 elever. Alla elever som väljer en kommunal skola ska ha en skolplats, möta behöriga lärare och en tillgänglig lärmiljö. Att åstadkomma det för varje elev är grundskolenämndens grunduppdrag.

De senaste åren har nämndens budgetram möjliggjort satsningar utöver indexerad pris- och lönekompensation. De kommande åren påverkas nämndens planeringsförutsättningar i hög grad av ett minskande elevantal då elevantalet i Malmö förväntas minska med drygt 4 000 elever under de kommande tio åren. Andra förändringar i omvärlden som påverkar nämndens verksamhet är nationella reformer och en ökad statlig styrning inom skolområdet. Planerade och pågående förändringar påverkar nämndens förutsättningar och verksamhet under de kommande åren och kräver resurser.

Utifrån ovanstående planeringsförutsättningar fortsätter nämnden sitt arbete för att säkerställa varje elevs bästa skola. En väl avvägd lokal- och resursplanering och strategiskt arbete med kompetensförsörjning är viktiga komponenter för att skapa goda förutsättningar för verksamheten, särskilt när elevantalet väntas minska. Övrigt utvecklingsarbete rör bland annat läsning, tillgängliga lärmiljöer och specialiserade verksamheter samt fortsatt utveckling av stödjande digitala strukturer. För att nå alla elever och lyckas med sitt grunduppdrag behöver nämnden fortsätta samverka med bland annat övriga utbildningsnämnder och andra nämnder med ansvar för barn och unga.

Utbildningsnämndernas gemensamma utmaningar

Utbildningsnämndernas gemensamma uppdrag är av central betydelse för att uppnå stadens målsättningar om goda uppväxtvillkor för barn och unga och en jämlik stad. Långsiktiga och strategiska satsningar inom utbildningsverksamheten är nödvändiga för att stärka Malmöbornas förutsättningar för livslångt lärande och framtida självförsörjning.

Utbildningsnämnderna har att förhålla sig till ett stort antal nationella reformer, som innebär eller kan innebära en ökad statlig styrning. Det påverkar kommunens ansvar och roll inom skolväsendet och omfattar bland annat utökade krav på formell och hög kompetens, reglering av planerings- och undervisningstid, förändrade läroplaner och betygssystem samt brottsförebyggande arbete och ökad beredskap vid kris och krig. Såväl beslutade som aviserade reformer bedöms i hög grad påverka nämndernas förutsättningar och verksamhet under de kommande åren och kräver stora ekonomiska resurser.

Den demografiska utvecklingen i staden, med ett minskat antal barn i förskola och grundskola samt ett ökat antal elever i gymnasieskolan, medför ett förstärkt behov av samverkan. För att säkerställa långsiktighet krävs en samordnad planering, bland annat avseende stadsövergripande lokalplanering och kompetensförsörjning. En trygg omsorg och likvärdig utbildning förutsätter kontinuitet i mötet med barn och elever i en föränderlig omvärld.

En väl utvecklad samverkan mellan utbildningsnämnderna, inte minst avseende övergångar mellan olika skolformer, bidrar till att barn, elever och vuxna ges förutsättningar att vidareutveckla sin kompetens genom hela livet. Utbildningsnämndernas kompensatoriska uppdrag förutsätter en fortsatt nära samverkan med andra nämnder och berörda myndigheter för att möjliggöra en samlad helhetssyn på barn och elevers utveckling och lärande.

Grundskoleverksamheten i Malmö i nationell jämförelse

Lägre kostnadsutveckling för Malmös skolor jämfört med andra kommuner

Den totala kostnaden för kommunal grundskola har varit lägre i Malmö än genomsnittskommunen, Göteborg och storstadskommunerna under en längre tid. Räknat i dagens penningvärde har kostnaderna över tid legat ganska stabila i Malmö, medan kostnaderna på lång sikt har ökat mer tydligt i en genomsnittskommun och i Göteborg.

Kostnad för kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	121 010	124 486	129 367	138 425	146 426	147 909
Göteborg	129 126	135 509	143 378	151 962	160 430	160 995
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	123 740	127 732	134 293	141 471	149 091	153 094
Malmö	124 372	126 606	130 123	135 334	140 824	145 194

Källa: SCB
Not: I totala kostnader ingår kostnader för lokaler och inventarier, måltider, elevhälsa, undervisning, lärverktyg, utrustning och skolbibliotek samt övriga kostnader (till exempel administration och SYV-verksamhet). Kostnader för skolskjuts ingår inte. Uppgifterna för 2025 är preliminära.

Malmö sätter resurserna i klassrummet

Malmö har under lång tid haft en högre kostnad på undervisning per elev i jämförelse med en genomsnittskommun. I nationell jämförelse läggs en stor andel av nämndens totala resurser på undervisning.

Kostnad för undervisning i kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	67 868	69 810	71 602	76 892	81 042	81 322
Göteborg	74 012	74 651	78 506	85 683	88 809	90 163
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	70 601	71 338	73 684	79 575	87 494	89 176
Malmö	75 891	77 358	79 587	84 795	86 178	88 189

Källa: SCB.
Not: I undervisningskostnader ingår samtliga kostnader för läro- och timplanebundna aktiviteter, d.v.s. i huvudsak lärarnas och andra pedagogers löner (t.ex. fritidspedagoger, förskollärare och specialpedagoger). Uppgifterna för 2025 är preliminära.

Malmös niondeklassare har högt meritvärde sett till elevernas socioekonomiska förutsättningar
Det genomsnittliga meritvärdet i Malmös kommunala skolor 2025 var 229,8. Det är högre än i en genomsnittskommun men under storstädernas genomsnitt. SKR och SCB tog tidigare fram ett nyckeltal som tog hänsyn till en kommuns socioekonomiska struktur. Den senaste mätningen från 2024 visade att det genomsnittliga meritvärdet i Malmö då var 8,8 poäng högre än förväntat utifrån stadens socioekonomiska struktur.

Genomsnittligt meritvärde (åk 9), kommunala skolor	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	219,6	220,4	217,1	216,9	215,8	215,3
Göteborg	219,9	220,2	220,5	217,2	219,8	224,3
Kommuner med fler än 200	232,3	233,2	232,4	231,7	232,2	235,0

Genomsnittligt meritvärde (åk 9), kommunala skolor	2020	2021	2022	2023	2024	2025
000 invånare (ovägt medel)						
Malmö	224,6	229,8	228,6	228,9	229,4	229,8

Källa: Skolverket (Siris).
Not: Elevernas sammanlagda meritvärde dividerat med antal elever som fått betyg i minst ett ämne enligt det mål- och kunskapsrelaterade betygssystemet i årskurs 9. Betygen mäts före prövning. Uppgiften avser elevresultat, vårterminen, för referensåret.

Malmö har en hög andel elever som är inskrivna i fritidshemmet
En annan av verksamhetens styrkor, som ger goda förutsättningar för att kunna arbeta med skolans kompensatoriska uppdrag på ett framgångsrikt sätt, är att Malmö har en hög andel elever inskrivna i fritidshemmet i nationell jämförelse. Under de senaste åren har Malmö legat på en högre nivå än både genomsnittskommunen och storstadskommunerna.

Andel barn 6-12 år inskrivna i fritidshem	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	52 %	51 %	51 %	54 %	55 %	55 %
Göteborg	51 %	52 %	54 %	57 %	59 %	60 %
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	54 %	55 %	55 %	57 %	58 %	58 %
Malmö	61 %	61 %	61 %	63 %	63 %	62 %

Källa: SCB.
Not: Antal barn 6-12 år inskrivna i fritidshem dividerat med antal barn 6-12 år. Avser samtlig regi.

I Malmö går en hög andel elever i kommunala skolor
I jämförelse med andra stora kommuner i Sverige går en hög andel av

eleverna i Malmö i kommunala skolor som ligger i kommunen. Andelen har varit relativt stabil över tid i Malmö.

Andel elever i grundskola F-9 i fristående skola i kommunen eller skola i annan kommun	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	11,0 %	11,3 %	11,2 %	11,3 %	11,4 %	11,2 %
Göteborg	22,4 %	22,6 %	22,8 %	22,8 %	23,5 %	23,9 %
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	21,1 %	21,1 %	21,0 %	20,8 %	21,1 %	21,0 %
Malmö	16,2 %	15,9 %	15,4 %	15,8 %	15,9 %	15,6 %

Källa: SCB.

Malmös elever får allt bättre socioekonomiska förutsättningar
Elevernas förutsättningar att nå målen för utbildningen har förbättrats i Malmö de senaste åren. Förutom att fler elever har högutbildade föräldrar och att det är färre elever som är nyanlända, bor eleverna i större utsträckning med båda vårdnadshavarna, och en mindre andel av vårdnadshavarna får ekonomiskt bistånd. I nationell jämförelse har Malmö fortsatt lägre andel elever med högutbildade föräldrar än storstadskommunerna, men högre andel än genomsnittskommunen. Malmö har fortsatt också en högre andel elever med utländsk bakgrund och som är nyanlända än genomsnittskommunen och storstadskommunerna, även om andelen nyanlända sjunker i både Malmö och i övriga storstadskommuner.

Även om de socioekonomiska förutsättningarna förbättrats totalt på Malmönivå skiljer sig elevernas förutsättningar mycket mellan skolorna i Malmö.

Andel elever med högutbildade föräldrar i kommunal grundskola åk 1-9	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	52 %	52 %	53 %	55 %	56 %	58 %
Göteborg	63 %	64 %	64 %	66 %	68 %	69 %
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	65 %	66 %	67 %	68 %	70 %	71 %
Malmö	58 %	59 %	59 %	61 %	63 %	65 %

Källa: Skolverket.
Not: Högutbildade föräldrar har eftergymnasial utbildning.

Andel elever med utländsk bakgrund i kommunal grundskola åk 1–9	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Alla kommuner (ovägt medel)	23 %	23 %	23 %	23 %	22 %	
Göteborg	36 %	37 %	38 %	37 %	38 %	38 %
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	36 %	36 %	37 %	36 %	36 %	
Malmö	52 %	52 %	52 %	52 %	51 %	51 %

Källa: Skolverket.
Not: Elever med utländsk bakgrund är födda utomlands eller har föräldrar

som båda är födda utomlands. För 2025 saknas medelvärde för alla kommuner och kommuner med fler än 200 000 invånare.

Andel nyanlända elever och elever med okänd bakgrund i kommunal grundskola åk 1–9	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Alla kommuner (ovägt medel)	7,0 %	5,3 %	4,8 %	4,0 %	3,6 %	3,3 %
Göteborg	6,7 %	5,7 %	5,7 %	5,4 %	5,0 %	4,9 %
Kommuner med fler än 200 000 invånare (ovägt medel)	7,3 %	6,1 %	5,7 %	5,0 %	4,6 %	4,2 %
Malmö	10,0 %	8,3 %	7,3 %	6,4 %	5,7 %	5,1 %

Källa: Skolverket.
Not: Nyanlända är elever som har kommit till Sverige under de senaste 4 åren. De har inte bott i Sverige eller gått i svensk skola tidigare.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Stärkt nationell styrning inom skolområdet

Liksom hela utbildningsväsendet står grundskolenämnden inför ett stort antal och omfattande nationella reformer. Riksdagen har under 2025 och 2026 fattat beslut om eller behandlar ett antal propositioner som sammantaget innebär betydande förändringar för nämndens verksamhet. Beslutade och förslagna förändringar påverkar både utformningen av och innehållet i undervisningen, genom reformer såsom tioårig grundskola, förändrade läro- och kursplaner och betygssystem och reglering av lärares planerings- och undervisningstid. Sammantaget medför förändringarna en förstärkt statlig styrning av skolan, vilket påverkar både nämndens och stadens ansvar och roll i utbildningsväsendet. Implementeringen av ny lagstiftning och styrdokument kommer att kräva mycket av verksamheten de kommande åren. Mot bakgrund av detta är det av stor vikt att förvaltningen och skolorna får ordentligt med tid och resurser att förbereda och implementera reformerna. Verksamheten behöver också ges arbetsro och långsiktiga förutsättningar så att reformerna kan få avsedd effekt på alla skolor.

En av de större förändringarna är att riksdagen har beslutat att införa en tioårig grundskola, vilket innebär att förskoleklassen integreras i grundskolan från och med hösten 2028. Därmed försvinner förskoleklassen som en egen skolform. Reformen berör bland annat organisation, timplan, administration och kompetensförsörjning. Hösten 2028 väntas också nya läroplaner och ett nytt betygssystem börja gälla, tillsammans med ett nytt regelverk kring tidiga stödinsatser och särskilt stöd. Tillsammans har de en stor påverkan på undervisningens innehåll och verksamhetens arbete med särskilt stöd. Indirekt medför de också behov av anpassningar i olika verksamhetssystem. Utöver det väntas även förändringar rörande arbetet med trygghet och studiero samt elevhälsa. Vidare har utredningar också presenterat förslag gällande skärpta villkor för friskolesektorn som kan komma att införas under kommande år.

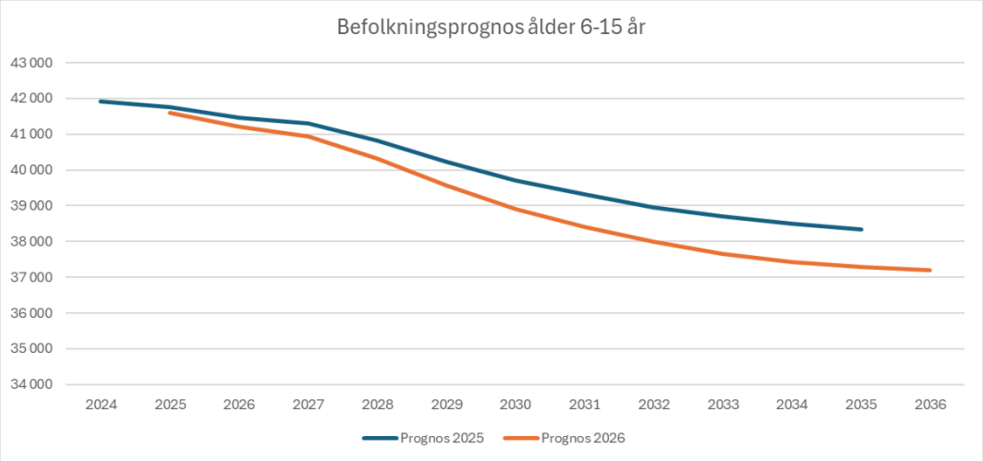
Det finns också flera beslut och förslag som handlar om personalens förutsättningar och uppdrag. I september 2025 infördes det nationella professionsprogrammet för rektorer, lärare och förskollärare, vilket innehåller strukturer för kompetensutveckling och ett frivilligt

meriteringssystem. I en senare proposition föreslås en statlig reglering av lärares undervisnings- och planeringstid, vilket till exempel kan påverka antalet tjänster. Det finns också en utredning om rektors förutsättningar att utöva pedagogiskt ledarskap som föreslår åtgärder för att minska den administrativa belastningen för rektorer. I samband med införandet av tioårig grundskola föreslås även anpassningar gällande legitimation och behörighetskrav för lärare, och det införs utökade registerkontroller i samband med anställning i skolan.

Utöver reformer som rör skolområdet specifikt har riksdagen beslutat om en bidragsreform med aktivitetskrav för personer som får kommunalt försörjningsstöd som kan påverka nämndens verksamhet framöver. Huvudinriktningen i den nya lagstiftningen är att föräldrar med barn över ett år upp till skolåldern ska delta i aktiviteter upp till 30 timmar i veckan efter förmåga om de får ekonomiskt bistånd från kommunen. Möjligheten för socialtjänsten att ställa krav på aktivitet kan inte göras i större utsträckning än vad tillgången till plats i förskola eller fritidshem i kommunen medger. Reformen kan betyda att flera hundra barn som idag inte går på fritids skrivs in på fritidshem från och med oktober 2026 och framåt.

Förändrade demografiska förutsättningar

Fram till för några år sedan skedde en betydande ökning av antalet barn i grundskoleåldern i staden. Enligt nuvarande befolkningsprognos väntas istället en befolkningsminskning under de kommande tio åren. År 2036 förväntas det bo 4 400 färre barn i grundskoleålder i Malmö jämfört med 2025, vilket är en minskning med 10,6 procent. Den föregående befolkningsprognosen förutspådde en minskning med cirka 3 500 elever fram till 2035.



Källa: Malmö stads befolkningsprognos 2026

Den prognostiserade befolkningsutvecklingen för barn i grundskoleålder under kommande tio år är inte jämnt fördelad över Malmö. I flera delar av staden förväntas antalet grundskolebarn minska medan antalet barn förväntas öka i delar av staden som byggs ut, exempelvis Västra Hamnen och Nyhamnen.

Samtidigt har både antalet och andelen elever som går i anpassad grundskola ökat och förväntas fortsätta öka under kommande år. Ökningen följer en utveckling som pågått de senaste tio åren. När förskoleklassen försvinner som en egen skolform 2028 kommer den anpassade grundskolan också att utökas med ett år, vilket förväntas bidra till att det totala antalet barn i skolformen kommer att öka ytterligare.

Tillsammans med stadens övriga utbildningsnämnder, arbetsmarknads- och socialnämnden samt funktionsstödsnämnden bedömer nämnden att behovet av samverkan kring barn och elever med omfattande och sammansatta stödbehov fortsatt ökar. Antalet barn och elever med omfattande behov, däribland barn och elever med stora medicinska behov, neuropsykiatriska eller intellektuella funktionsnedsättningar samt barn och elever med problematisk skolfrånvaro, har ökat över tid. Dessa barn och elever är särskilt sårbara och har ofta behov av samtidiga och samordnade insatser från flera nämnder för att säkerställa trygghet, kontinuitet och goda uppväxtvillkor.

Nya behov och krav på förvaltningen som arbetsgivare

Nationella reformer och demografins påverkan
Flera av de beslutade och väntade nationella reformerna påverkar staden, nämnden och förvaltningen som arbetsgivare, till exempel det nationella professionsprogrammet och förslag gällande lärares undervisnings- och planeringstid och rektors förutsättningar. Nämndens förändrade demografiska förutsättningar påverkar också, nämnden står inför ett nytt rekryteringsläge och en allt högre andel behöriga lärare undervisar i Malmös skolor. Mot bakgrund av elevminskningen görs bedömningen att nämnden framåt behöver fokusera på att kompetensutveckla och behålla befintlig personal, snarare än att attrahera och rekrytera nya medarbetare.

Stadsövergripande förändringar och beslut
Nämndens strategiska arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling påverkas också av kommunala beslut eller förändrade stadsgemensamma processer.

Malmö stad har fattat beslut om två olika förmånsmodeller för att underlätta och stimulera fortsatt arbete för medarbetare som närmar sig pensionsåldern. Detta som ett led i kompetensförsörjningen och att vara en attraktiv arbetsgivare. Modellerna möjliggör för förvaltningen att behålla kompetens och därmed minska kompetensgapen som uppstår genom förändringar i demografin samt nationella reformer. Berörda medarbetare får nya förutsättningar för en mer flexibel avgång genom deltidsarbete och kan även erbjudas en premie för att stanna kvar i arbete.

Kommunfullmäktige har också fattat beslut om ett riktvärde på högst 30 medarbetare per chef, som ett led i förbättra chefers förutsättningar och arbetsmiljö. Enligt en tidigare kalkyl skulle det innebära att förvaltningen behöver tillsätta ytterligare nio chefer, vilket medför en kostnadsökning.

Frågan är dock mer komplex och en verksamhetsanalys och genomförandeplan ska tas fram.

Under 2025 inledde staden en satsning på arbetsskor, och under 2026 innefattar den medarbetare i för- och grundskolan. Satsningen gäller medarbetare inom pedagogisk verksamhet och som vistas mycket utomhus. Stadens satsning på arbetsskor förväntas pågå under en längre tid och utifrån framtida beslut bör nämnden kompenseras för den extra kostnad som uppstår under kommande år.

Visselblåsarfunktionen i Malmö stad etablerades 2022 och grundskoleförvaltningen har det högsta antalet ärenden i staden. Ärendena avser främst rekrytering, hälsa och säkerhet, arbetsmiljö samt övriga interna förhållanden. Ärendena har ökat under de två senaste åren och för att upprätthålla en rättssäker hantering kräver arbetet resurser, särskilt vad gäller utredarkompetens inom HR. Under 2026 reviderades riktlinjerna för centralt i staden och grundskoleförvaltningens kompletterande riktlinjer kommer att revideras under hösten 2026.

I staden pågår också ett arbete med att ersätta nuvarande vikariebank med motsvarande funktion i det stadsgemensamma systemet Medvind. I samband med detta ser förvaltningen över nuvarande arbetssätt för vikariehantering. Med start 2026 analyseras verksamheternas behov och hur förvaltningen kan skapa bättre överblick och styrning av vikarieanvändningen. Arbetet sker tillsammans med stadskontoret och HR-service.

Lönebildning
Inför lönebildningsåret 2027 ska nya nationella kollektivavtal framförhandlas för samtliga avtalsområden utom Akademikeralliansen. Förändringar i avtalen kommer medföra behov av kompetensutvecklingsinsatser för förvaltningens chefer och HR-konsulter. I syfte att bättre leva upp till löneavtalens intentioner om ökad lönespridning behöver förvaltningen arbeta fram verktyg som ger bättre förutsättningar för chefer att göra bedömning och lönesättning i löneöversyn såväl som nylönesättning.

Ett flertal av de nationella reformerna som väntas kommer förmodligen också leda till ett ökat behov av fler behöriga lärare, vilket medför ökade lönekostnader. Förvaltningens lönestruktur för olika befattningar kommer att analyseras inför beslut om eventuella prioriteringar i löneöversyn 2027, vilka blir en del i stadens inriktning för lönebildning 2027. I samband med denna process efterlyser grundskoleförvaltningen ett mer stadsgemensamt perspektiv på löneöversyn kopplat till planering och budget.

Behov av förändringar i Malmö stad som helhet

Staden skulle gynnas av en mer sammanhållen styrning
Stadens gemensamma arbete - och därmed Malmöborna - gynnas av att stadens styrsignaler går i linje med de gemensamma målen.

Grundskolenämnden har tidigare påtalat vikten av en sammanhållen styrning och att staden undviker parallella policys, styrdokument eller andra uppdrag utan tydlig koppling till målarbetet.

De senaste åren har nämnden sett en positiv utveckling inom områden, men nu har behovet av en mer sammanhållen styrning aktualiserats igen. Kommunfullmäktige har bland annat fattat beslutat om flera parallella handlingsplaner för olika typer av rasism. I staden pågår också många, och ofta parallella, arbetsprocesser kring områden som hållbarhet, mänskliga rättigheter och lokal utveckling. Grundskolenämnden ser också ett behov av ett mer stadsgemensamt perspektiv på kopplingen mellan löneöversyn och planering och budget, till exempel gällande koordinering mellan budgetarbetet och uppräkning av lönekostnader eller eventuella prioriteringar i löneöversynen.

Lokal utveckling
Alla Malmöbor ska känna att staden tillhör dem och att de är delaktiga i stadens utveckling. Även om segregationen och ojämlikheten enligt flera mått har minskat de senaste åren kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av Malmö. Därför behöver arbetet för ökad jämlikhet fortsätta och förstärkas. Ett sådant arbete kräver bättre samordning och ökad samverkan, både mellan stadens egna verksamheter och tillsammans med andra lokala aktörer.

Fritidsförvaltningen samordnar arbetet med Lokal utveckling vars mål är att stärka delaktigheten, öka tryggheten och främja en positiv lokal utveckling i hela Malmö. Arbetet tar sin utgångspunkt i lokala behov och utformas och genomförs i samverkan med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare, religiösa samfund och myndigheter. Alla nämnder arbetar redan med lokala behov, om än på olika sätt och utifrån olika förutsättningar. Genom ökad samverkan kan verksamheterna i högre grad riktas och anpassas efter lokala behov, nå grupper och områden som i dag står längre ifrån stadens gemensamma utveckling samt identifiera gemensamma mönster, trender och utmaningar. På så sätt kan det lokala arbetet tydligare kopplas samman med stadens övergripande mål och bidra till en hållbar utveckling för hela Malmö. Grundskolenämnden ser lokal utveckling som en möjlighet att stärka det förebyggande arbetet och som ett stöd för att anpassa nämndens insatser efter lokala förutsättningar och nå relevanta samverkanspartners i stadens olika geografiska delar.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Fortsatt utvecklingsarbete för att säkerställa varje elevs bästa skola

Förberedelser inför beslutade och kommande nationella reformer
Beslutade och väntade nationella reformer påverkar verksamheten på flera nivåer. På den övergripande förvaltningsnivån innebär det bland annat att kunna stödja såväl skolverksamheterna som huvudmannanivån i förändringsarbetet genom utbildningsinsatser, översyn av rutiner och styrdokument samt genom att de nationella reformerna ställer krav på förändrade processer för stöd, styrning och uppföljning.

På förvaltningsnivå är implementeringsarbetet organiserat som ett projekt och indelat i fyra kluster, 1) lärarprofession och undervisningsförutsättningar, 2) utbildningens struktur, pedagogik och didaktik, 3) elevhälsa och förstärkt stöd och 4) trygghet och studiero. Inom flera kluster pågår arbete för att undersöka skolornas stödbehov för att kunna möta dessa på bästa möjliga sätt. För beslutade förändringar har arbetet kommit lite längre, gällande föreslagna förändringar innebär arbetet just nu framförallt planering och förberedelse. I takt med att riksdagen fattar beslut och förändringarna börjar gälla kommer de medföra större och större förändringar även på skolnivå.

Förvaltningens åtagandeplan och övergripande utvecklingsarbete
Inom ramen för förvaltningens systematiska kvalitetsarbete upprättas en åtagandeplan inför varje läsår. Åtagandeplanen utgår från utmaningar som identifierats i föregående läsårs kvalitetsrapport och i planen beskrivs förvaltningens mest prioriterade utvecklingsarbete.

I förvaltningens åtagandeplan för 2025/26 beskrivs ett utvecklande åtagande om elevernas läs- och skrivförmåga. Åtagandet har pågått sedan 2024 och planeras att pågå till december 2026. Det syftar till att ge såväl enskilda skolenheter som huvudmannens ett stöd för att systematiskt kunna arbeta med läs- och skrivutveckling, så att eleven i klassrummet ska få goda förutsättningar att utveckla sin läs- och skrivförmåga. Åtagandeplanen lyfter också fram ett urval av övrigt utvecklingsarbete som har koppling till tidigare identifierade utmaningar och avslutade åtaganden, till exempel matematik, svenska som andraspråk och tillgängliga och specialiserade lärmiljöer.

Förvaltningen arbetar också med att utveckla sina övergripande strukturer för systematiskt kvalitetsarbete, bland annat utifrån Skolverkets uppdaterade stödmaterial om systematiskt kvalitetsarbete. Från och med 2027 kommer det inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet till exempel föras utökade dialoger med nämnden angående verksamhetens resultat och förutsättningar. Systematiskt kvalitetsarbete handlar också om att identifiera utmaningar och behov i verksamheten och hur förvaltningen kan stödja skolorna utifrån det. Projektet *Samlade insatser* har det övergripande syftet att uppnå en mer sammanhållen styrning av förvaltningens verksamhetsnära stöd till skolor som behöver utveckla kvaliteten i utbildningen. Generella insatser ska erbjudas alla skolor, specifika insatser för vissa skolor och riktade insatser för några få. Det här kommer medföra nya arbetssätt och förvaltningsövergripande samarbeten för att möta skolornas behov.

Arbete för ökad trygghet och studiero
Flera nationella förslag gällande arbetet med trygghet och studiero väntas börja gälla redan den 1 augusti 2026. Förslagen syftar till att åstadkomma bättre förutsättningar för trygghet och studiero i skolan genom flera samverkande åtgärder. Bland annat föreslås att huvudmannens och rektorns ansvar för trygghet och studiero ska förtydligas, att skolan ska göras mobilfri, att dagens ordningsregler ska byta namn till skolregler och bli skolgemensamma och innehålla en konsekvensbeskrivning vid överträdelse av reglerna och att ett förväntansdokument på skolans förväntningar på elever och deras vårdnadshavare ska tas fram. Vidare föreslås stärkta möjligheter att använda disciplinära åtgärder så som utvisning ur undervisningslokalen, tillfällig omplacering inom eller utanför den egna skolenheten och avstängning. Likaså ska det bli möjligt att bedriva akutskola på entreprenad.

Verksamhetens arbete med trygghet och studiero var prioriterat redan innan de föreslagna förändringarna och syftar till att stärka skolornas förmåga att förebygga och hantera ordningsstörningar, kränkningar och annat som påverkar studieron negativt. Utifrån de förväntade lagändringarna har förvaltningen en samordnad planering för att rutiner, system och statistikrapportering ska vara uppdaterade när lagändringarna träder i kraft. Verksamheten och personal ska då också ha fått information och stöd samt kunna arbeta i enlighet med de nya bestämmelserna.

Elevhälsa och särskilt stöd
Förvaltningen stödjer skolorna i deras kapacitetsbygge i arbetet med särskilt stöd. Stödet innefattar bland annat att erbjuda skolor utbildning i att utreda elevers behov av särskilt stöd, vägledning till rektorer och handledning till personal. För likvärdighet omfattar stödet även regelbunden kvalitetssäkring och analys av skolors dokumentation av det särskilda stödet. Det riktas också insatser mot skolledare i anpassad grundskola om särskilt stöd i den skolformen. Framöver behöver arbetet anpassas utifrån väntade nationella förändringar gällande bestämmelserna om bland annat garantin för tidiga stödinsatser, extra anpassningar och särskilt stöd.

På nationell nivå har en utredning också presenterat förslag som rör

elevhälsans uppdrag och arbete. Förslagen handlar bland annat om att bredda elevhälsans uppdrag, ett utökat antal hälsobesök och hälsosamtal samt en likvärdig tillgång till elevhälsan. Förslagen rör också samverkan mellan skola, socialtjänst och hälso- och sjukvård. Det påverkar nämndens arbete med tidiga insatser och frånvaro och kan medföra behov av förändrade strukturer för samverkan med bland annat socialtjänsten och Region Skåne.

Med start läsåret 2025/26 startade förvaltningen upp specialiserade verksamheter i form av resursskolor för de elever som har störst behov av ett omfattande och varaktigt särskilt stöd. Inför läsåret 2026/27 har söktrycket varit högt vilket bekräftar bilden av att behovet av platser på resursskolor är stort. Samtliga platser har fyllts men det finns elever inom målgruppen som inte har kunnat erbjudas en plats och som nu står på reservlista. De elever som inte får plats på en resursskola ska istället få stöd i sina ordinarie skolor. Det ställer höga krav på skolorna att möta upp dessa elevers stödbehov på ett likvärdigt sätt. Behovet av insatser inom särskilt stöd bedöms vara stort och i samband med Nämndsbudget 2026 gav grundskolenämnden förvaltningen i uppdrag att utreda huruvida skolorna har tillräckliga ekonomiska och organisatoriska förutsättningar för att säkerställa elevers lagstadgade rätt till särskilt stöd.

Samverkan och tidiga insatser
Utbildningsnämnderna och arbetsmarknads- och socialnämnden ser strukturerad samverkan kring tidiga och gemensamma insatser som avgörande för likvärdiga uppväxtvillkor för barn och unga. Ökad nationell styrning av utbildning och arbetsmarknad kommer att kräva en utökad och systematisk samverkan på alla nivåer, från förskola till vuxenutbildning. Samverkan är också en grundläggande förutsättning för nämndernas arbete med tidiga och förebyggande insatser. Detta går i linje med nämndernas grunduppdrag och möter även intentionerna i den nya socialtjänstlagen.

Nämnderna behöver ges långsiktigt hållbara förutsättningar för att kunna bibehålla och vidareutveckla samverkan. Tidiga insatser bidrar till en gynnsam utveckling för både barn, unga och vuxna och dessutom till att mer effektivt använda samhällets resurser för att undvika mer kostsamma insatser längre fram.

Gemensamma insatser behöver ges på den arena där barn, unga och vuxna befinner sig, exempelvis i förskola, skola och vuxenutbildning. Samverkansmodellen *Trygga barnet*, som ger barn och deras vårdnadshavare samordnat stöd i ett tidigt skede, lägger en viktig grund för det gemensamma arbetet i staden. Samverkan genom förskolesocionomer och skolsociala team är ytterligare exempel på gemensamt arbete som bidrar till att tidigt upptäcka barn och unga som befinner sig i början av en ogynnsam utveckling. Stadens arbete för lokal utveckling och bidrar med strukturer för gemensamt arbete med barns och ungas uppväxtvillkor.

Utbildningsnämnderna och arbetsmarknads- och socialnämnden samverkar också med funktionsstödsnämnden kring barn och elever med omfattande

och sammansatta stödbehov, såsom stora medicinska behov, funktionsnedsättningar eller problematisk skolfrånvaro. Nämnderna behöver fortsätta att prioritera och utveckla gemensamma insatser, bland annat genom kompetensutveckling för att stärka den generella kunskapen om funktionsnedsättningar samt om risk- och skyddsfaktorer kopplade till barns sårbarhet. Särskilt viktigt är att skapa förutsättningar för tidiga och förebyggande insatser samt välfungerande övergångar mellan hem, förskola, skola och andra stödinsatser.

Samverkan mellan arbetsmarknads- och socialnämnden, grundskolenämnden och funktionsstödsnämnden sker genom etablerade samverkansforum samt genom operativa former, där flera aktörer samverkar kring komplexa barnärenden. Nämnderna bedömer att fortsatt och stärkt samverkan är en förutsättning för att möta målgruppens behov på ett effektivt och hållbart sätt.

Strategiskt arbete med lokal- och resursplanering

Långsiktig lokalplanering
Den prognostiserade minskningen av antalet barn i grundskoleålder innebär nya utmaningar och möjligheter i lokal- och resursplaneringen. I takt med ett minskande behov av grundskoleplatser bedöms det finnas möjlighet att avveckla paviljonger och lokaler med brister inom det befintliga beståndet. Nuvarande planeringsläge innebär också att det är nödvändigt att skjuta på majoriteten av tidigare planerade nybyggnationer, för att undvika ökade hyreskostnader samt säkerställa att lokaler kan nyttjas på ett effektivt sätt.

Under kommande tioårsperiod förväntas samtidigt ett ökat lokalbehov för elever inom anpassad grundskola då elevgruppen har ökat och förväntas öka även kommande år. För att möta det förväntade behovet behövs det därför tillskapas nya platser. Det finns även ett behov av att ersätta tillfälliga och inte ändamålsenliga lokaler som idag används för anpassad grundskola.

I nämndens lokalbehovsplan finns en omfattande planering för att tillskapa nya platser för anpassad grundskoleverksamhet. Genom att minska antalet skolplatser på ett antal grundskolor och anpassa delar av lokalerna kan det tillskapas nya platser för anpassad grundskoleverksamhet av platser i befintliga lokaler. Syftet är att samlokalisera grundskola och anpassad grundskola i samma lokaler, vilket bedöms ha ett flertal fördelar. En samlokalisering ger fler kontaktytor mellan elever och personal i respektive skolform att mötas, vilket öppnar upp för ökat samarbete och lärande mellan verksamheterna. En samlokalisering gör även att nämndens lokalnyttjande kan effektiviseras, genom att platser för anpassad grundskola tillskapas i lokalytor som tidigare använts av grundskola. På så sätt minskas även behovet av att bygga nytt, vilket bedöms minska nämndens hyreskostnader, bidra till ett ansvarsfullt lokalnyttjande inom Malmö stad och minska stadens klimatpåverkan.

Lokalanpassningen är dock utmanande och ställer höga krav på att lokalytorna nyttjas effektivt, då anpassad grundskoleverksamhet ställer andra krav på fysisk tillgänglighet, är mer ytkrävande och har behov av att samnyttja salar för undervisning i praktiska och estetiska ämnen. Med hänsyn till det förväntat minskade elevunderlaget inom grundskola under kommande 10 år bedöms inriktningen dock som möjlig.

En central del i planeringen av lokaler och skolplatser är att säkerställa att alla skolpliktiga barn i Malmö kan erbjudas en skolplats i ändamålsenliga, säkra och resurseffektiva lokaler inom ett rimligt avstånd till sin bostad. Samtidigt behöver planeringen av lokaler och skolplatser behöver väga in hur man skapar bäst förutsättningar för att varje elev får det stöd den behöver.

Strategiska ställningstaganden och resursplanering
För att åstadkomma en planering som ger effekt för varje elev är en central inriktning att sträva efter att skapa goda förutsättningar för skolenheterna avseende organisation, pedagogisk verksamhet och ekonomi. Detta kräver att flera perspektiv beaktas genomgående i planering av lokaler eller platser – förvaltningens och skolenheternas ekonomiska förutsättningar, lokalers skick och ändamålsenlighet, behovet av skolplatser över staden och önskemål i söka skola samt vilka organisatoriska förutsättningar som är mest gynnsamma för skolenheter. Resursplaneringen beaktar och prioriterar mellan olika perspektiv, med målet inställt på den planering som bedöms ge störst effekter för förvaltningens verksamhet som en helhet.

På sikt ses ett minskande elevunderlag som innebär såväl nya utmaningar som möjligheter för skolplaceringsprocessen. Som en del av resursplaneringen ska skolplaceringsprocessen bidra till en ändamålsenlig och effektiv fördelning av grundskolenämndens resurser till skolorna, säkerställa en likvärdig och rättssäker skolplacering samt att vårdnadshavares aktiva önskemål beaktas i så stor utsträckning som möjligt. Samtidigt som det minskande elevunderlaget kommer innebära fler platser att söka för stadens vårdnadshavare krävs en aktiv planering för att undvika för stora skillnader i elevantal mellan skolor med högt söktryck och skolor med lägre söktryck. Resursplaneringen behöver därmed framöver arbeta med att balansera intresset mellan ett högt antal valbara platser och en hållbar resursfördelning mellan nämndens skolenheter. En välgrundad planering av skolplatser kan även bidra till att grundskolenämnden fortsatt har en god geografisk spridning av skolenheter inom staden.

Skolplacering och skolskjuts
I januari 2027 genomförs den tionde upplagan av Söka skola inför förskoleklass och årskurs 7. I samband med Söka skola 2027 kommer cirka 6 000 elever bjudas in och inför aktuell ansökningsperiod kommer förvaltningen genomföra informationsinsatser för att underlätta processen för vårdnadshavarna. Vårdnadshavare för samtliga av de inbjudna eleverna kommer få en informationsfolder hemskickad. Utöver detta kommer förvaltningen fortsatt att vidta särskilda kommunikationsinsatser i områden där svarsfrekvensen historiskt sett har varit låg och samarbetet med förskoleförvaltningen och friskolorna kommer att fortsätta. Den som inte kan

ansöka via våra digitala kanaler eller som har frågor kan få hjälp på genom Malmö stads kontaktcenter samt via telefon. För de elever som vill byta skola erbjuder förvaltningen en skolbytesperiod per termin. För de elever som flyttar inom kommunen under löpande termin erbjuder förvaltningen även möjligheten att ansöka om skolbyte, enligt rutinerna som gäller vid flytt inom Malmö.

I samband med Söka skola 2026 valde fem fristående huvudmän att, inom ramen för grundskoleförvaltningens IT-system, samordna sina antagningsprocesser med förvaltningen. Förvaltningen kommer fortsätta att verka för att fler kommer att delta i den samordnade antagningen under Söka skola 2027. Samordningen har många fördelar, vilka kommer bli mer påtagliga i takt med att fler fristående huvudmän väljer att ansluta sig till den gemensamma ansöknings- och antagningsprocessen.

Organisationen av skolskjutsen i förvaltningen har behov av att utvecklas för att skapa bättre förutsättningar för elever och skolor. Ansvaret för skolskjuts är idag delat mellan en central funktion på förvaltningen och skolorna. Det pågår ett långsiktigt arbete för att förbättra och säkerställa en robust, hållbar och effektiv skolskjutsorganisering. En av de planerade aktiviteterna i detta arbete är att förbereda för att beslutet om tilldelningen av färdsätt beslutas av den centrala funktionen på förvaltningen istället för på skolorna från och med januari 2027.

Under 2024 gav kommunfullmäktige grundskolenämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden samt servicenämnden i uppdrag att utreda om helhetsansvaret för skolskjuts bör ligga under en och samma nämnd. I återrapporteringen av uppdraget från januari 2026, föreslås en rad förbättringsområden kopplade till skolskjuts. Ansvaret för trafikplanering och utförande av skoltaxi vilar idag på leverantören för skoltaxi. Rapporten lyfter bland annat vikten av att Malmö stad övertar ansvaret för trafikplaneringen för att lyckas med att säkerställa en ändamålsenlig skolskjuts. När beslut har fattats i kommunfullmäktige behöver förvaltningen vara beredd på att implementera förbättringarna.

Prioriterat att kompetensutveckla och behålla befintlig personal

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling
Ett minskande elevantal innebär nya förutsättningar och utmaningar med kompetensförsörjning och kompetensutveckling under kommande år. Även de reformer som beslutats eller föreslagits på nationell nivå, såsom professionsprogrammet, och andra faktorer påverkar. Inom anpassad grundskola bedöms behovet av platser och därmed även personal öka, likaså ökar krav på och behov av olika kompetenser inom skolformen. Elevminskningen respektive reformerna förväntas också leda till ökad lärarbehörighet och att läraryrket blir mer attraktivt, vilket kan underlätta rekryteringen av personal med rätt kompetens. Framöver kommer det också att ställas krav på fortbildning för skolpersonal och därmed blir organisering av arbetet och vikariebemanning viktiga aspekter.

Sammantaget kommer det att krävas resurser för att rekrytera, kompetensutveckla och bemanna utifrån de ökade statliga kraven och förändringarna.

För att möta kompetensutmaningarna pågår bland annat arbete med friskfaktorer i arbetsmiljön, verksamhetsförlagd utbildning (VFU), samt uppdragsutbildningar för grundlärare fritidshem och svenska som andraspråk. Utvecklingsarbete avseende befattningen elevassistent fortsätter också. Inom det har förvaltningen bland annat utarbetat en kompetensmodell samt genomfört en översyn av kravprofiler. Fortsatt arbete avser utformningen av en anpassad introduktion samt insatser för kompetensutveckling.

Introduktion och bemanningspool
Utifrån förvaltningens interna kontroll har brister i efterlevnad och tillämpning av introduktionsprocessen identifierats gällande både nya chefer och nya medarbetare. För att åtgärda bristerna satsar förvaltningen bland annat på ett digitalt system för introduktion och kompetenshöjande insatser för chefer.

Vidare arbetar förvaltningen för att utveckla strukturerad och långsiktigt hållbar bemanningslösning för svårmatchade medarbetare som befinner sig i omställningsprocess. Genom en bemanningspool kan dessa medarbetare tillfälligt användas i en bemanningspool, där de utför tidsbegränsade arbetsuppgifter på skolor i väntan på lämplig tillsvidareplacering. Förvaltningen undersöker en manuell interimslösning av en bemanningspool i väntan på ordinarie införande av nytt system som bedöms klara av kraven för en vidare ordinarie hantering.

Utvecklandet av stödjande digitala strukturer

Digitalisering och automatisering av administrativa processer
Grundskolenämnden ser ett växande behov av att stärka det digitala utvecklingsarbetet för att möta ökade krav på effektivitet, rättssäkerhet och hållbar resursanvändning. Förvaltningen behöver arbeta strukturerat med att införa digitala och automatiserade lösningar som avlastar verksamheten och möjliggör ett mer värdeskapande administrativt arbete. För detta behöver förvaltningen införa och förvalta nya digitala verktyg och arbetssätt vilket i sin tur kräver kompetensutveckling av medarbetare i de nya digitala processerna. En riktad satsning på digitalisering och automatisering beräknas på sikt minska handläggningstider, öka kvaliteten i administrationen samt frigöra tid för mer kvalificerat arbete närmast verksamheten.

Det finns redan idag exempel på digitala förbättringar och fler utvecklingsmöjligheter har identifierats. Vidare undersöks det om AI-system kan bidra till ett mer effektivt administrativt arbete för grundskoleförvaltningens personal.

Systembyten och upphandling
Utbildningsnämnderna har nu slutfört systembytet för barn- och

elevregistret (Edlevo) och därmed avslutas det gemensamma projektet Modern systemmiljö. Arbetet går nu in i en fas där kvarstående leveranser, integrationer och processer färdigställs och fokus skiftar till att optimera dessa, för att säkerställa att registret fullt ut möter verksamhetens krav. Fortsatta samarbete handlar också om att utveckla en gemensam analysplattform.

En leverans som inte hanns med under projekttiden är Edlevos aliasmodul där implementering behöver ske gemensamt över de tre skolförvaltningarna på grund av delade system och individer med olika roller i de olika förvaltningarna. Modulen kommer minska risker, tidskrävande manuellt dubbelarbete och komplex administration samt avsevärt stärka organisationens regelefterlevnad och informationssäkerhet kopplat till hanteringen av individer med skydd. Modulen kan också skapa förutsättningar för vårdnadshavare och personal med skydd att nyttja fler system som tillhandahålls av förvaltningen. Arbetet förväntas påbörjas under slutet av 2026 och fortgå under 2027 och medföra kostnader i att bygga om integrationer kopplat till Malmö stads identitetshantering samt gentemot andra system.

I samband med systemskiftet har även behovet av en tillfällig lagringslösning för historiska data identifierats, vilket är en förutsättning för att kunna efterleva lagstadgade krav på bland annat efterkontroll. Förvaltningen arbetar tillsammans med serviceförvaltningen och stadsarkivet för att etablera en ny form av mellanlagringsarkiv. Lösningen väntas skapa skalfördelar inom den digitala arkiveringen.

Även om projektet Modern systemmiljö avslutas bedöms införandet av Edlevo även under 2027 få påverkan på flera av förvaltningens administrativa processer. Bland annat krävs ett fortsatt arbete för anpassning till svensk nationell standard för enhetlig överföring av data och information mellan de olika it-system som används inom skolans verksamhet, för exempelvis skoladministration, schemaläggning, närvaro-/frånvarohantering, betygshantering och skolstatistik. Därutöver tillkommer arbete med beslutade och planerade nationella reformer, såsom tioårig grundskola och ett förändrat betygssystem, vilka ställer stora krav på förändrade administrativa processer under de närmaste åren bland annat vad gäller former för uppföljning av elevresultat. Det är än så länge oklart vilka extra kostnader de nya reformerna kommer innebära för förvaltningen men området bevakas kontinuerligt.

Under 2026 påbörjas även arbetet med upphandlingen av nytt elevhälsosystem i samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen samt med stöd av andra förvaltningar. Upphandlingen förväntas vara klar till slutet av 2027 då nuvarande avtal löper ut.

Nya förordningar och lagar på området
Förvaltningen har fastställt nya riktlinjer för AI-användning inför att AI-förordningen, EU:s allmänna reglering av AI, träder i full kraft i augusti 2026. Ikraftträdandet innebär att ett ramverk för risknivåer kopplade till AI

och personuppgifter börjar gälla, vilket medför ökade krav på tillämpning och regelefterlevnad och förväntad tillsyn av Integritetsskyddsmyndigheten (IMY).

Teknikutvecklingen generellt präglas av en hög förändringstakt där AI-funktionalitet i allt högre grad integreras i befintliga programvaror och molntjänster. Detta ställer ökade krav på förvaltningens förmåga att genomföra kontinuerliga risk- och konsekvensanalyser av det digitala ekosystemet. Arbetet med att inventera och riskbedöma AI-funktionalitet i befintliga system är omfattande och kräver kontinuerlig kompetensutveckling.

Den nya cybersäkerhetslagen (NIS2) som trädde i kraft i januari 2026 innebär en utvidgning av tillämpningsområdet (tidigare endast elevhälsan) och därmed skärpta krav på informationssäkerhet i hela organisationen. En gapanalys från 2025 visar behov av betydande utvecklingsarbete för att möta lagkraven, särskilt inom kontinuitetshantering och tydliggörande av obligatoriska roller.

Sammantaget planerar förvaltningen att genomföra utbildningsinsatser inom dataskydd och informationssäkerhet för att höja kunskapsnivån och resiliensen i förvaltningen. Arbetet innebär även att förvaltningen etablerar en långsiktig struktur för att upprätthålla lagstadgad skyddsnivå.

Omvärldsanalys och strategiska riskfaktorer
Det säkerhetspolitiska läget och den ökade globala efterfrågan på beräkningskapacitet för AI, bedöms medföra risker för förvaltningens IT-infrastruktur. Förvaltningen behöver räkna med ökade kostnader och en möjlig begränsad tillgång till exempelvis datorer, mobiltelefoner och lärplattor. Internationella handelshinder och tullar kan ytterligare försvåra möjligheterna till kostnadseffektiv utrustningsförsörjning.

Osäkerheten kring användning av molntjänster med hemvist i tredjeland, såsom Microsoft 365 och Google Workspace, har i vissa avseenden intensifierats och ställer krav på långsiktig kontinuitetsplanering. Förvaltningen följer rättsutvecklingen och undersöker alternativa plattformslösningar för att säkerställa regelefterlevnad och en robust digital arbetsmiljö för elever och medarbetare.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Sammanfattning ekonomiska förutsättningar inför 2027
Grundskolenämnden hade effektiviseringskrav 2023 och 2024 men budgetramen innehöll satsningar utöver indexerad pris- och lönekompensation 2025 och 2026. Under 2025 och 2026 har elevernas grundbelopp räknats upp med en högre procentsats än vad som hade krävts för att kompensera för väntade pris- och löneökningar. I ekonomisk prognos 2026 så prognostiserade grundskolenämnden att avvikelsen mot budget kommer att vara noll i samband med bokslutet.

Samtidigt som grundbeloppet har kunnat räknats upp med mer än pris- och löneökningar de senaste åren så kommer nämndens verksamheter att verka i en kontext med färre elever under den kommande tioårsperioden. Under mandatperioden har nämnden gått från att få kompensation i budgetramen för utökad demografi till att från Nämndsbudget 2025 få mindre pengar på grund av en negativ väntad befolkningsutveckling i åldersgruppen 6-15 år. Enligt befolkningsprognosen så kommer den utvecklingen att fortsätta kontinuerligt de kommande tio åren. Nämnden får förvisso lägre kostnader när färre elever är inskrivna i nämndens verksamheter sett till att det är färre elever som ska få ett grundbelopp, men eftersom kostnaderna för en skola består till största del av fasta kostnader (till exempel lönekostnader) så kan det vara svårt att anpassa verksamheten på kort sikt. Det gör att när kostnaden för nämnden förvisso blir lägre i samband med tilldelning av resurser till stadens skolor, så står ofta en skola kvar med samma kostnader oavsett om skolans intäkter blir lägre på grund av att det är färre elever inskrivna på skolan. Grundskolenämnden kommer fortsätta sitt arbete med resursplanering för att skapa så goda förutsättningar för verksamheterna att bedriva verksamhet som möjligt.

Grundskolenämnden ser trots ett vikande elevunderlag ett ökat antal elever i skolformen anpassad grundskola, då andelen elever som skrivs in i skolformen ökar. Det är kostnadsdrivande för nämnden och ställer högre krav på fungerande lokallösningar samt bemanning med rätt kompetens. Demografijusteringen av nämndens kommunbidrag tar inte hänsyn till att andelen elever i anpassad grundskola ökar, vilket är negativt för nämnden.

Flera av de många förändringar av grundskolenämndens verksamheter som initierats från nationellt håll kommer att vara på plats till höstterminen

2028. Utöver förändringar för verksamheterna så kommer förändringarna att få ekonomiska konsekvenser. Borttagandet av förskoleklassen och införandet av en tioårig grund- och anpassad skola kommer till exempel att innebära ökade kostnader för nämnden då nämnden antagligen kommer att ha ytterligare fler elever i anpassad grundskola när en extra årskurs startar (från nio årskurser till tio). Dessa elever går idag antingen i förskoleklass, i anpassad grundskola där de får gå första året två år i rad eller så går de kvar i förskolan ett extra år. Vidare så innebär en tioårig grundskola att fler elever kommer att vara behöriga till att söka resursskola och få modersmålsundervisning, vilket också kommer att innebära ökade kostnader. Nämndens kommunbidrag behöver justeras för att kunna möta de förändringar som ny lagstiftning medför.

Statsbidrag
Grundskolenämnden prognostiserar att verksamheten får statsbidrag för drygt 600 mnkr år 2026. Nämndens tilldelning har ökat de senaste åren. Det råder emellertid osäkerhet kring tilldelningen av flera statsbidrag då beslut om huruvida statsbidrag, och då i vilken omfattning, ska tilldelas nämndens verksamhet ännu inte är tagna av Skolverket.

Vidare så råder det en generell osäkerhet kring tilldelningen av statsbidrag framöver. Beslut om tilldelning för 2026 har inte meddelats grundskolenämnden för alla aktuella statsbidrag. De beslut som hittills mottagits har inneburit både högre och lägre tilldelningar än budgeterat, till exempel så har tilldelningen av statsbidraget för stärkt kunskapsutveckling ("kunskapsbidraget") blivit högre medan tre skolor kommer att tappa tilldelning av statsbidraget för bättre arbetsmiljö och arbetsvillkor för lärare i socioekonomiskt utsatta områden från höstterminen. Vidare är det är exempelvis osäkert hur mycket nämnden kommer att få i kunskapsbidraget framöver, då det antyds i den senaste budgetpropositionen att det kan bli mindre kommande år. Statsbidraget utgör ungefär hälften av grundskolenämndens totala tilldelning av statsbidrag.

Grundskolenämnden hade föredragit långsiktiga statliga sektorsbidrag istället för statsbidrag som bygger på tillfälliga stödinsatser och där inriktningen riskerar att förändras med åren. Det hade gett bättre planeringsförutsättningar och antagligen större nytta för eleverna i slutändan.

Behov av investeringar i lokaler
Servicenämnden och tekniska nämnden ansvarar för uppförande av byggnader för samhällsservice inom Malmö stad utifrån respektive nämnds behov. Servicenämnden och tekniska nämnden lämnar i sin budgetskrivelse en investeringsplan som är framtagen i samarbete med lokalnyttjande nämnder. Investeringsplanen omfattar såväl beslutade som planerade investeringar för perioden.

Investeringar i skollokaler grundar sig i olika faktorer. Bland annat kan investeringarna grunda sig i demografiska förändringar, det vill säga att tillskapa platser för att möta ett ökat platsbehov i staden i sin helhet eller i ett avgränsat geografiskt område. I ett läge när investeringar i lokaler inte

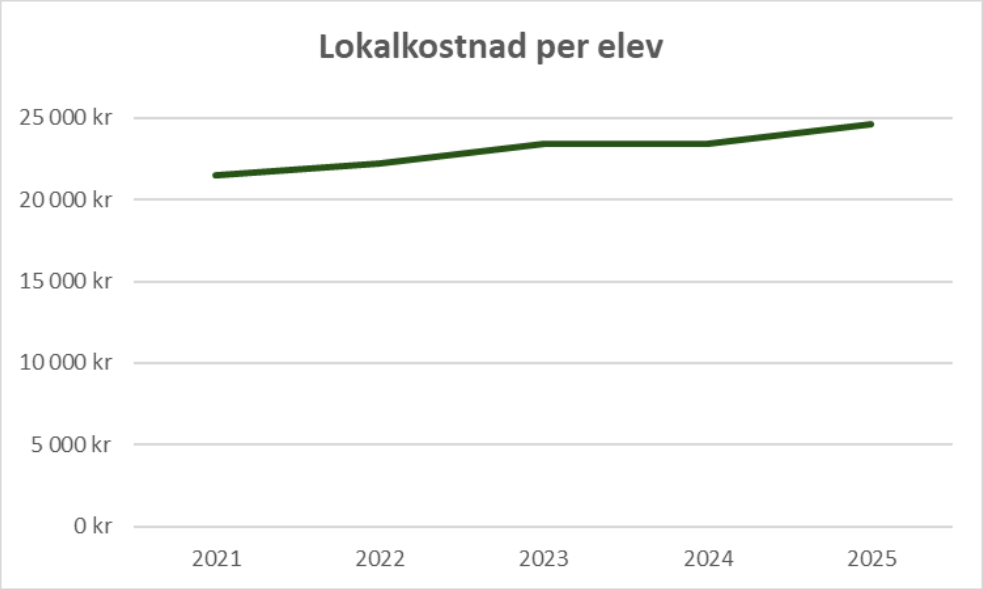
grundar sig i en ökning av grundskoleelever måste detta bekostas av nämnden utan ett extra tillskott av pengar.

För att motverka en ökad lokalkostnad som ska fördelas på ett minskat elevunderlag kommer grundskolenämnden därför planera för att begränsa och prioritera bland investeringar och arbeta för ett effektivt lokalnyttjande.

Finansiering av driftkonsekvenser
Lokalkostnader utgör mellan 14% och 15% av grundskolenämndens totala kostnader. Rena hyreskostnader för den egna verksamheten utgör cirka 882 miljoner kronor i grundskolenämndens budget för 2026.

Lokalkostnaderna har ökat senaste åren primärt till följd av en kraftig utbyggnad av grundskoleplatser för att möta den ökning av elever som skett under samma period, men även för att åtgärder har behövt vidtas för att höja standarden i befintliga lokaler. Lokalkostnaderna per elev har ökat med cirka 13% mellan åren 2021 och 2025, vilket kan jämföras med att grundersättningen för varje elev har ökat med 15% mellan samma tidsperiod.

	2021	2022	2023	2024	2025
Lokalkostnad i Tkr, exklusive ersättning till fristående aktörer	729 000	766 000	836 000	843 000	890 000
Andel av nämndens totala kostnader, %	14,2 %	14,3 %	14,8 %	14,4 %	14,8 %



Källa: Grundskoleförvaltningen

Enligt nuvarande planering kommer hyreskostnaderna att minska under planeringsperioden. Tabellen nedan visar den beräknade minskningen av hyreskostnaden per år från 2026 till 2032. Den förväntade minskningen av hyreskostnaderna beror på minskade investeringar i skollokaler, framförallt minskad nybyggnation, samt avskrivningar av tidigare lokalinvesteringar.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2026–2032
								Förändring
Hyresökning (tkr)		-7 000	-4 000	13 000	12 000	-3 000	0	11 000
Hyra (tkr)	882 000	875 000	871 000	884 000	896 000	893 000	893 000	1,2 %
Förändring mot föregående år %		-0,9 %	-0,5 %	1,5 %	1,4 %	-0,3 %	0 %	
Elever	35 915	35 926	35 510	35 010	34 542	34 209	33 899	-5,6 %
Förändring mot föregående år %		0,0 %	-1,2 %	-1,4 %	-1,3 %	-1,0 %	-0,9 %	
Hyra kr/ elev	24 558	24 348	24 515	25 245	25 943	26 097	26 350	7,3 %
Förändring mot föregående år %		-0,9 %	0,7 %	3,0 %	2,8 %	0,6 %	1,0 %	

Utifrån den planering som fastslagits i grundskolenämnden lokalbehovsplan, beslutad i december 2025, beräknas kostnaderna för hyror öka med 1,2 % under åren 2026 till 2032. Antalet elever prognostiseras att minska med 5,6 % under samma period. Hyreskostnaden per elev beräknas som en följd av detta öka med 7,3 %. Grundskolenämndens intäkter i form av kommunbidrag förväntas dock öka så pass mycket, utifrån generella uppräkningar för pris- och löneökningar, under den angivna perioden att kostnaderna för lokaler som andel av grundskolenämndens budget förväntas att minska. Detta även om hänsyn tas till minskad demografiersättning.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Kunskapsbidraget	Skolverket	334 147	315 647
Arbetsmiljö lärare socioekonomiskt utsatta områden	Skolverket	71 500	44 000
Lärarlönelyftet	Skolverket	58 831	58 831
Karriärstjänster	Skolverket	38 399	38 399
Personalförstärkning	Skolverket	35 115	35 115
Inköpvissa läromedel	Skolverket	15 568	15 568
Statsbidr för inköp litteratur	Skolverket	8 131	8 131
Skapande skola	Kulturrådet	7 179	7 179
Läxhjälp	Skolverket	4 558	4 558
Säkerhetshöjande åtgärder	Skolverket	4 223	4 223
Sjukhusskolor samt insatser skolor	SPSM	4 300	4 300
Lovskola	Skolverket	3 643	3 643
Akutskola	Skolverket	3 535	3 535
Spetsutbildning	Skolverket	3 000	3 000
Skolsociala team	Skolverket	2 604	2 604
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**594 733**	**548 733**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Momskompensation		48 767	48 767
Maxtaxa	Skolverket	41 609	57 000
Schablonintäkt statsbidrag flyktingar	Migrationsverket	10 800	4 300
AMS, lönebidrag	Arbetsförmedlningen	5 222	5 222
EU-bidrag	Europeiska unionen	3 000	3 000
Donationsmedel	Diverese donationsfonder	1 000	1 000
Hållbara övergångar	Europeiska socialfonden	1 245	0
Papperslösa barn	Skolverket	1 700	1 500
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**113 343**	**120 789**

Den totala tilldelningen av statsbidrag och bidrag 2026 är en prognos, då beslut inte är fattade om tilldelning för alla sökta statsbidrag än. Därmed är

även prognosen för 2027 osäker, och i de flesta fall baseras den på att utfallet för 2026 blir som prognostiserat.

Grundskolenämnden väntar sig en tilldelning av statsbidrag och övriga bidrag som är något högre än budgeterat. Tilldelningen är högre då ramen för bland annat statsbidraget för stärkt kunskapsutveckling, "kunskapsbidraget", blev högre än budgeterat. För 2027 är tilldelningen osäker. Vidare så har en förändring av reglerna för maxtaxa ändrats under året med start från halvårsskiftet, vilket får konsekvensen att grundskolenämnden tilldelas mer pengar än budgeterat. Förändringen lär fortsätta att gälla även nästa år, vilket ger en än högre prognostiserad intäkt eftersom förändringen då kommer att gälla hela året. I gengäld väntas föräldraintäkterna för fritidshemsavgifter att minska.

I maj fick grundskolenämnden besked om att tre skolor som idag får statsbidraget för bättre arbetsmiljö och arbetsvillkor för lärare i socioekonomiskt utsatta områden inte längre kommer att få statsbidraget från och med höstterminen 2026. Det innebär stora konsekvenser för de enskilda skolorna. I samma beslut anges att den totala ramen för statsbidraget kommer att sänkas till läsåret 2026/2027, vilket gör att nämnden riskerar att bli tilldelade ännu mindre pengar nästa läsår.

Projektet "Hållbara övergångar" har varit ett treårigt projekt där medel tilldelats från Europeiska socialfonden. Projektet avslutas i mitten av 2026.

Begäran om investeringsram

Servicenämnden och tekniska nämnden ansvarar för uppförande av byggnader för samhällsservice inom Malmö stad utifrån respektive nämnds behov. Servicenämnden och tekniska nämnden lämnar i sin budgetskrivelse en investeringsplan som är framtagen i samarbete med lokalnyttjande nämnder. Investeringsplanen omfattar såväl beslutade som planerade investeringar för perioden.

Grundskolenämnden gör mindre investeringar för den egna verksamheten, både investeringar på skolor som är kompensationsgrundande för den enskilda skolan men skolor kan även göra inköp som räknas som investeringar. Kompensationsgrundande investeringar kan till exempel avse uppstart av nya skolplatser och skolformer eller arbetsmiljöåtgärder. Inköp som skolor gör som räknas som investeringar avser större inköp av produkter som har en livslängd som överstiger tre år, exempelvis projektorer eller andra inventarier som används i verksamheten.

Grundskolenämndens bedömer inte att det finns ett behov av en utökad investeringsram den närmsta framtiden. Antalet elever väntas minska den kommande tioårsperioden, men det kommer alltid att finnas ett visst behov av att kunna göra investeringar för att göra befintliga lokaler ändamålsenliga vid nyskapande av en viss typ av platser, till exempel platser inom anpassad grundskola där antalet elever väntas öka trots en minskning av det totala antalet elever.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000
Summa investeringsram	**59 000**	**59 000**	**59 000**	**59 000**	**59 000**	**59 000**

Budgetskrivelse 2027

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **4**

Nämndens ansvar **6**

Förändringar i omvärlden **8**

Förväntad befolkningsökning och ersättningsansvar 8

Ökat behov av arbetsmarknadsanpassad utbildning 9

Fritt sök och ändrade sökmönster inom kommunal vuxenutbildning 9

Säkerhet, beredskap och ökad resiliens 11

Ökad nationell styrning 11

En likvärdig och individanpassad utbildning för ökad måluppfyllelse och självförsörjning 14

Samverkan med övriga nämnder, branscher och externa aktörer 15

Arbetsmiljö och kompetensförsörjning 16

En grön stad som leder klimatomställningen 18

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **19**

Utbildningsnämndernas gemensamma prioriteringar för likvärdig utbildning 19

Gemensamma prioriteringar för barn och ungas goda uppväxtvillkor 20

Strategisk planering av utbud och dimensionering 21

Stärkta förutsättningar för högre måluppfyllelse, självförsörjning och ökad jämlikhet 26

Fortsatt utveckling av det kompensatoriska uppdraget, trygghet och en stärkt elevhälsa 29

Fortsatt fokus på hållbara och sömlösa övergångar 33

Systematiskt kvalitetsarbete för undervisning och lärande 34

Stärkt demokrati- och värdegrundsarbete samt samt prioriterade satsningar inom ramen för mänskliga rättigheter 36
Fortsatta insatser för en god arbetsmiljö och kvalitetssäkrad kompetensförsörjning 38
Framtidens digitala teknik, kvalitetssäkrad statistik och data 40
Utökning av lokaler och den geografiska placeringens betydelse för elever 41
Insatser för en klimatneutral verksamhet 42

Ekonomi 43

Kommunbidrag 44

Riktade statsbidrag och övriga bidrag 48

Begäran om investeringsram 50
Investeringsram 50

Sammanfattning

Nämndens uppdrag utgår från det nationella målet att huvudmannen för utbildning ska säkerställa en likvärdig verksamhet av god kvalitet. Arbetet ska också bidra till att uppfylla Malmö stads övergripande mål om jämlikhet, demokrati, mänskliga rättigheter, barnrätt, jämställdhet och antidiskriminering. Ett tydligt barn- och elevperspektiv genomsyrar verksamheten, med inriktning på att stärka ungas delaktighet i demokratiska processer och främja självförsörjning.

Alla skolformer inom nämndens ansvar ska erbjuda utbildning av hög kvalitet och anpassade lärmiljöer som möter elevernas förutsättningar och behov för att främja undervisning som ingen vill missa. Elever på introduktionsprogrammen kommer särskilt beaktas i relation till lärmiljöer för ökad måluppfyllelse då alla elever är behöriga till gymnasiet.

Det brottsförebyggande arbetet såväl som arbetet med säkerhet, krishantering och resiliens intensifieras i enlighet med ändringar i lagstiftning och utmaningar i omvärlden.

Nämnden skapar förutsättningar för hållbara och sömlösa övergångar mellan skolformer genom en utvecklad studie- och yrkesvägledning samt ett gediget mottagande av nya elever. Det kommunala aktivitetsansvaret fortsätter det uppsökande arbetet, ämnesstudier och en ökad variation av individuella åtgärder för att fler unga ska påbörja studier.

För att möta arbetsmarknadens behov och stärka elevernas anställningsbarhet vidareutvecklas de gymnasiala yrkesprogrammen i samverkan med andra nämnder och externa aktörer. Inom vuxenutbildningen prioriteras en ökad genomströmning inom sfi och insatser inom svenska som andraspråk. Vidare kommer fler platser på utökad sfi att erbjudas. Även vidareutveckling av kombinationsutbildningar samt yrkesutbildningar i samarbete med arbetsmarknadens branscher fortsätter. Ett kompetenscentrum för el- och energiutbildning är särskilt prioriterat för att möta kompetensförsörjningsbehovet i staden och regionen. Samverkan med andra nämnder i Malmö stad är central för att uppnå hög kvalitet och god måluppfyllelse. Pedagogiskt stöd inom vuxenutbildningen och biblioteksverksamheten är fortsatt prioriterade områden.

Nämnden satsar på kompetensutveckling för yrkeslärare eftersom det bidrar till utbildningens kvalitet. Även ledarskapsutveckling för chefer för att främja en god arbetsmiljö och att skapa goda förutsättningar för elevernas lärande prioriteras. Det systematiska kvalitetsarbetet stärks genom tydliga kopplingar till ett nationellt kvalitetssystem och kvalitetssäkrad statistik.

Under 2027 påverkas nämndens verksamheter av flera lagändringar. Samtidigt växer befolkningen, särskilt i gymnasieåldern, vilket ökar behovet av fler utbildningsplatser. Nämnden kommer fortsatt prioritera resursintensiva utbildningar och insatser för att stärka självförsörjningen samt det kompensatoriska uppdraget. Externa intäkter samt kommunala

tilläggsanslag är viktiga för att kunna genomföra prioriterade satsningar. Tillkommande kommunala finansieringsbehov beräknas uppgå till cirka 81 mnkr.

Nämndens ansvar

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens verksamheter styrs av skollagen, förordningar och läroplaner. Nämnden styrs även av kommunallagen och av det reglemente som kommunfullmäktige antagit för nämnden. Reglementet beskriver vilken verksamhet nämnden ska bedriva.

Enligt skollagen syftar utbildningen till att elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden. Den ska främja alla elevers utveckling och lärande samt en livslång lust att lära. Utbildningen ska också förmedla och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar som det svenska samhället vilar på.

Dessa grundläggande värderingar tydliggörs ytterligare i läroplanen för gymnasieskolan (SKOLFS 2011:144). Enligt läroplanen ska alla tendenser till diskriminering eller kränkande behandling aktivt motverkas. Intolerans, förtryck och våld, till exempel rasism, sexism och hedersrelaterat våld och förtryck, ska förebyggas och bemötas med kunskap och aktiva insatser.

Vuxenutbildningen ska enligt läroplanen förmedla kunskaper och stödja eleverna så att de kan arbeta och verka i samhället (SKOLFS 2012:101). Kunskaper ska skapa den gemensamma referensramen som utgår från de grundläggande demokratiska värderingarna och de mänskliga rättigheterna. Vuxenutbildningen ska alltid möta varje elev utifrån dennes förutsättningar och samhällets behov. Den ska också möjliggöra fortsatta studier samt utgöra en bas för den nationella och regionala kompetensförsörjningen.

Enligt skollagen ska vuxna med intellektuell funktionsnedsätting eller en betydande och bestående begåvningsmässig funktionsnedsättning, genom komvux som anpassad utbildning, få möjlighet att stödjas och stimuleras i sitt lärande. De ska också få möjlighet att utveckla sina kunskaper och sin kompetens i syfte att stärka sin ställning i arbets- och samhällslivet samt att få möjlighet att främja sin personliga utveckling.

Skolans kompensatoriska uppdrag innebär att elever i alla skolformer ska få möjlighet att nå så långt som möjligt och att skolan ska kompensera för elevers olika förutsättningar och behov. Skollagen anger att utbildningen inom varje skolform ska vara likvärdig. Normerna för likvärdighet anges genom de nationella målen. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för utbildningen. Nämnden är också vårdgivare för den medicinska och psykologiska elevhälsan samt leverantör av LSS-insatser inom ramen för korttidstillsyn.

Nämnden har enligt skollagen ett aktivitetsansvar för ungdomar som är folkbokförda i kommunen och som inte har fyllt 20 år och som inte har fullgjort sin skolplikt, samt inte genomför eller har fullföljt utbildning på nationellt eller specialutformat program i gymnasieskola, anpassad gymnasieskola eller motsvarande. Syftet är att kommunen ska kunna erbjuda lämpliga individuella åtgärder. Åtgärderna ska i första hand syfta till

att motivera ungdomarna att påbörja eller återuppta en utbildning.

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden ansvarar för 14 kommunala gymnasieskolenheter, för det kommunala aktivitetsansvaret (KAA-Ung Malmö) samt för elevhälsa och samordning (EoS). Anpassad gymnasieskola erbjuds på Valdemarsro gymnasium, Malmö Restaurangskola och Malmö Idrottsgymnasium.

Under 2027 prognosticeras det att cirka 8 500 elever återfinns i kommunal gymnasieskola och anpassad gymnasieskola, varav drygt 2 000 elever är folkbokförda i annan kommun. Motsvarande siffra för 2026 är cirka 8300 elever i kommunal gymnasieskola, varav drygt 2 000 elever är folkbokförda i annan kommun.

Nämnden ansvarar för svenska för invandrare (sfi), kommunal vuxenutbildning på grundläggande nivå och gymnasial nivå, samt komvux som anpassad utbildning på grundläggande och gymnasial nivå. Nämnden anordnar vidare utbildningar inom Yrkeshögskolan (Yh), och detta utgör ett värdefullt komplement till utbudet och möjlighet till självförsörjning. Under 2027 prognosticeras cirka 6 900 helårsplatser inom vuxenutbildningen, vilket motsvarar ungefär 20 000 unika individer, inklusive Malmöbor som läser sfi på folkhögskola.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Förväntad befolkningsökning och ersättningsansvar

Malmö är sedan 1990-talet en växande storstad. En stark befolkningsutveckling innebär många möjligheter och utmaningar. Enligt Malmö stads befolkningsprognos förväntas det finnas cirka 395 000 Malmöbor i slutet av år 2035, vilket är cirka 26 000 fler än 2025. Gruppen unga i gymnasieåldern, 16-19 år, förväntas öka fram till år 2032, för att därefter plana ut eller minska något.

Nämndens planeringsförutsättningar påverkas av förändringar i demografi och elevernas val av skola och program. Antalet elever i nämndens gymnasieskolor beror på hur stor andel elever som väljer kommunala respektive fristående skolor, samt hur många elever från andra kommuner som väljer en gymnasieskola i Malmö. Under 2026 återfinns 56 procent av ungdomarna som går i en av Malmös gymnasieskolor i en kommunal gymnasieskola eller anpassad gymnasieskola (cirka 8 300 elever). Prognosen för 2027 är en ökning till cirka 8 500 elever. Majoriteten av eleverna väljer högskoleförberedande program, vilket utgör en utmaning eftersom det finns en stor efterfrågan av kompetenser från yrkesprogram på arbetsmarknaden. Ytterligare utmaningar är att cirka 1 000 elever saknade behörighet till ett nationellt yrkesprogram under hösten 2025, men de blev antagna till de kommunala skolornas introduktionsprogram.

Antal elever i anpassad gymnasieskola prognostiseras att fortsätta öka med cirka 35 elever under 2027. Prognosen grundar sig på antalet elever från Malmö stads anpassade grundskola och en viss ökning från kringliggande kommuner.

Nämnden har ersättningsansvar för samtliga Malmöelever i fristående skolor samt ett ersättningsansvar för elever folkbokförda i Malmö som väljer att läsa i annan kommun.

Vuxenutbildningens omfattning avgörs inte i första hand av den demografiska utvecklingen. I stället påverkas den kommunala vuxenutbildningen i hög grad av resursfördelning, konjunktur, arbetsmarknadsläge, migration samt politiska inriktningsbeslut på statlig

nivå. Under 2027 prognosticeras cirka 6 900 helårsplatser inom vuxenutbildningen, vilket motsvarar ungefär 20 000 unika individer, inklusive Malmöbor som läser sfi på folkhögskola.

Ökat behov av arbetsmarknadsanpassad utbildning

Skåne har den tredje högsta tillväxten i Sverige gällande antal sysselsatta och befolkning i arbetsför ålder (Prioriterade kompetensbehov i Skåne, Region Skåne 2025). Över hälften av ökningen av sysselsättningen i Skåne under de senaste tio åren skapades av arbetstillfällen i Malmö.

År 2026 genomförde Malmö stad en omvärldsanalys – ”Utblick Malmö” – där fem megatrender och elva centrala trender, som påverkar Malmö stad mot 2035, identifierades. En av trenderna har direkt påverkan på nämndens kärnuppdrag: Ökat behov av livslångt lärande och kompetensväxling. Det finns en matchningsproblematik mellan företagens behov av kompetens och de arbetssökandes nuvarande kompetens. De flesta bristyrken kräver gymnasieutbildning, vilket medför att kommuninvånare med kortare utbildning har behov av kompetenslyft för att komma in på arbetsmarknaden, vilket nämnden kontinuerligt beaktar i utbudet av utbildning. Utvecklingen påverkas främst av megatrenderna Digitalisering, Automatisering, AI-fiering samt Demografiskt skifte. Sammanfattningsvis innebär detta att kompetensbrist uppstår på båda sidor: arbetsgivare kämpar för att rekrytera, medan arbetstagare kämpar för att hitta rätt förutsättningar för att kunna delta i arbetslivet. En hållbar lösning bygger på behov av att skapa starkare strukturer för livslångt lärande, omskolning och tillgång till utbildning genom hela livet. (Utblick Malmö, Omvärldsanalys för Malmö stad 2026). Fortsatt kompetensbehov finns även inom teknik och industri, samhällsbyggnad samt vård, omsorg, hälso- och sjukvård (Prioriterade kompetensbehov i Skåne, Region Skåne 2025).

Samverkan med andra nämnder inom Malmö stad är ett av nämndens prioriterade områden för att säkerställa yrkesattraktivitet och för att få fler sökande till yrkesutbildningarna. Antalet sökande till yrkesprogram och yrkesutbildningar har ökat under 2026, men fortfarande motsvarar detta inte arbetsmarknadens behov. Arbetet med riktade kommunikationsinsatser och vägledning för att öka intresset för yrkesutbildningar samt för att synliggöra yrkesutgångar som målgruppen vanligtvis inte känner till, förstärks under 2027.

Fritt sök och ändrade sökmönster inom kommunal vuxenutbildning

Vuxenutbildningens omfattning avgörs inte i första hand av den demografiska utvecklingen. I stället påverkas den kommunala vuxenutbildningen i hög grad av resursfördelning, konjunktur, arbetsmarknadsläge, migration samt politiska inriktningsbeslut på statlig nivå. Omkring 20 000 Malmöbor per år har nyttjat vuxenutbildningen de

senaste åren. Detta motsvarar omkring 6 900 helårsplatser per år. Antalet elever i nämndens sfi (egen regi och upphandlad) beror på hur stor andel elever som väljer folkhögskola. Nämnden har ersättningsansvar för samtliga sfi-elever, inklusive studerande på folkhögskola. Prognosen visar att cirka 50 procent av sfi-eleverna i Malmö kommer studera på en folkhögskola under 2027. Det motsvarar knappt 1400 helårsplatser.

Enligt lagstiftningen om ”Rätten till tidsbegränsad sfi” införs en tidsgräns om tre år för elever som läser sfi. Det innebär stora konsekvenser för de Malmöbor som studerar sfi. I Malmö stad berörs cirka 1 000 Malmöbor på framför allt studieväg 1 inom sfi, som med lagändringarna riskerar att inte kunna avsluta samtliga nivåer på tre år. I samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden har nämnden under 2026 erbjudit utökad sfi för elever som anvisats via Arbetsförmedlingen eller arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Satsningen behöver fortsätta 2027, särskilt med hänsyn till lagändring gällande aktivitetskrav.

Från 2025 krävs enligt skollagen att kommuner ingår i primär samverkan gällande yrkesutbildningar som startat från och med januari 2025 (SFS 2010:800, Skollag, 2 kap. 2a och 2b §§, 20 kap. 16a §). Nämnden har initialt ingått ett avtal om primär samverkan mellan de tretton kommunerna i Skåne sydväst (SSSV) vilket har utökats till 17 kommuner under 2026, och nu omfattas alla kommuner i sydvästra och sydöstra Skåne. Genom detta avtal utökas samverkan så att utbildningsutbudet för yrkesämnen och sammanhållna yrkesutbildningar inom vuxenutbildningen på gymnasial nivå planeras och fastställs gemensamt (GVN 2024-03-28 §52). Syftet är att fler yrkesutbildningar inom bristyrken ska finnas att tillgå för den sökande och att förkorta väntetiderna för att påbörja önskad utbildning. Kommuninvånare har tillgång till samverkansområdets hela utbildningsutbud inom de områden som avtalet reglerar. Samverkansavtalets syfte är att bidra till uthållig tillväxt, stärkt kompetensförsörjning och ökade utbildningsmöjligheter för parternas kommuninvånare. Fortsatt utveckling av administrativa arbetssätt samt kommunikation kommer att krävas under 2027.

Den 1 juli 2026 träder ett nytt regelverk om aktivitetskrav i kraft, som innebär att kommunerna är skyldiga att tillhandahålla aktiviteter för personer som får försörjningsstöd och att det sätts ett krav på dessa att delta i aktiviteter. I Malmö omfattas cirka 4500 individer, vilket kräver ökad samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden gällande lämpliga aktiviteter, såsom förberedande insatser inför studier på kommunal vuxenutbildning. Förberedelserna har påbörjats under 2026 och fortsatta insatser kommer att krävas 2027.

Den 1 januari 2027 träder också en ny lag i kraft (SFS: 2016:38) om mottagande av vissa nyanlända invandrare för bosättning, vilket kan påverka antalet som kommer till Malmö och behovet av sfi.

Efterfrågan på kommunal vuxenutbildning påverkas av omvärldsläget och konjunktur samt individens val. Detta gör att nämnden även under 2027 behöver ha beredskap för att omprioritera resurser till en utökning av

vuxenutbildningen. Sammantaget medför ovan nämnda förutsättningar en utmaning för nämndens arbete med resursplanering av utbud, antalet platser samt lokalbehov.

Säkerhet, beredskap och ökad resiliens

Nämnden bygger en robust och resilient verksamhet som kan upprätthålla sitt samhällsviktiga utbildningsuppdrag även under kriser och större samhällsstörningar. Det ställer höga säkerhetskrav på såväl nya som befintliga skolfastigheter för att bibehålla trygga utbildningsmiljöer. Med en stark krisberedskap och ett systematiskt och förebyggande trygghetsarbete skapar nämnden en skolmiljö där grunduppdraget alltid står i centrum. Gymnasieskola och vuxenutbildning utgör samhällsbärande funktioner och spelar en betydelsefull roll i det brottsförebyggande arbetet (Brottsförebyggande rådet, 2024).

Under 2025 infördes ett nytt kapitel i skollagen – säkerhetskapitel 6a – vilket reglerar beredskap för allvarliga våldssituationer. En ny lag från april 2025 om uppgiftsskyldighet till andra myndigheter utökar rektors ansvar gällande brottsförebyggande arbete. Utöver det finns lagrådsremiss ”Överlämnande av uppgifter mellan skolor i brottsförebyggande syfte” som innehåller förslag till ändringar i skollagen (2010:800). Ändringarna i skollagen föreslås träda i kraft den 30 juni 2026. Det finns fortsatt behov av kompetensutveckling och utökat stöd i juridiska avvägningar under 2027 för att säkerställa en likvärdig tillämpning av de nya regelverken.

Flera statliga utredningar bland annat ”En modern krisreglering för verksamheter på skolområdet” (U2024/02201) samt ”Kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig” (SOU 2024:65) har tydliggjort huvudmannens ansvar och mandat i såväl krig som i fredstida krissituationer. Malmö stad har påbörjat en gemensam stadsövergripande process för att utveckla krigs- och krisorganisation i staden, där nämnden bidrar med relevanta kompetenser.

Målgruppen inom anpassade skolformer växer och utifrån Myndigheten för delaktighets senaste rapport gällande funktionshinderspolitiskt arbete i Malmö stad lyfts behovet av att bättre kunna nå ut till personer med funktionsnedsättning vid kris och krig. Nämndens representanter beaktar frågan i stadens gemensamma processer.

Myndigheten för delaktighet sammanställde under 2025 en rapport om den ökade risken för barn och unga med neuropsykiatriska eller intellektuella funktionsnedsättningar att dras in i normbrytande beteende och kriminalitet. För att förhindra att barn och unga med funktionsnedsättning hamnar i kriminalitet behövs kunskap och kompetens om deras olika förutsättningar och behov i allt brottsförebyggande arbete. Kommuner och andra aktörer måste anpassa sina insatser och hitta nya lösningar för att ge rätt stöd. Därmed kommer nämnden att fördjupa sitt samarbete med funktionsstödsnämnden under 2027.

Ökad nationell styrning

På nationell nivå planeras för flera omfattande reformer inom skolområdet. Förväntan är att genomförda och planerade reformer tillsammans kommer skapa förutsättningar för att höja kunskapsresultaten, förbättra säkerheten, öka trygghet och studiero i skolan och bidra till att alla barn och elever får en likvärdig utbildning av hög kvalitet.

- Satsning på läsning

Flera satsningar har genomförts på nationell nivå för att öka elevernas läsförmåga, Regeringen har beslutat att alla elever ska ha rätt till bemannade skolbibliotek. Lagändringarna trädde i kraft den 1 juli 2025. Skolbibliotek, tillsammans med lärarnas undervisning, spelar en viktig roll för att utveckla elevers läsförmåga och lärande i alla skolans ämnen. Nämnden fastställde huvudmannaplan för skolbibliotek 2025 för att möta det nya lagkravet och kommer fortsättningsvis att beakta skolbibliotekens ekonomiska förutsättningar.

- Aktivitetskrav för mottagare av försörjningsstöd

Socialnämnden ska vara skyldig att tillhandahålla aktiviteter och att aktivitetskravet ska gälla enskilda som har fått försörjningsstöd under minst tre sammanhängande månader. Deltagandet ska anpassas efter den enskildes förmåga. Reformen kommer att kräva ett fördjupat samarbete mellan arbetsmarknads- och socialnämnden och gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden. Aktivitetskravet träder i kraft den 1 juli 2026.

- Krav på informationsutbyte med Arbetsförmedlingen

Från och med den 1 mars, 2026 finns en ömsesidig uppgiftsskyldighet för Arbetsförmedlingen och komvux. Det innebär att båda parter kan utbyta relevanta uppgifter om arbetssökande som studerar på eller är i behov av att studera på komvux. Syftet är att få fler arbetssökande i studier. Det finns ingen gemensamt automatiserad lösning för överföring av uppgifter mellan myndigheter i dagsläget, vilket kräver utökade administrativa resurser.

- Skärpta krav för sfi

Sedan den 1 januari 2026 gäller nya regler för komvux i sfi. Bland annat finns det numera en tidsgräns på tre år. Kravet har störst påverkan på elever inom studieväg 1 och 2 vilket omfattar cirka 1 000 elever i Malmö. För att stödja elevernas i deras utbildning och stärka förutsättningar att uppnå utbildningens mål inom tre år erbjuder nämnden utökad sfi (30 timmar/vecka i stället för 15 timmar/vecka) för elever som är i behov av det. Detta görs bland annat i samarbetet med arbetsmarknads- och socialnämnden och Arbetsförmedlingen.

- Tid för undervisningsuppdraget och lärares uppdrag

Propositionen ”Tid för undervisningsuppdraget” (Prop. 2025/26:196) innehåller förslag till ändringar i skollagen gällande reglering av lärares och

förskollärares undervisningsuppdrag, och där ingår undervisning samt planering och uppföljning av undervisningen. Utöver detta föreslås ändringar gällande dokumentation av kränkande behandling. Lagändringarna om kränkande behandling föreslås träda i kraft den 1 augusti 2026 och ändringarna om undervisningsuppdraget den 1 juli 2027. Övriga ändringar föreslås träda i kraft den 1 juli 2028.

Förslagen kommer att ha en påverkan på nämndens verksamhet och kräver både ekonomiska och administrativa resurser samt olika kompetensutvecklingsinsatser.

- Ämnesbetyg och förslag på ett nytt betygssystem

Implementeringen av ämnesbetygsreformen Gy25/Komvux25 påbörjades 2025 i nämndens verksamheter och kommer att kräva fortsatt kompetensutveckling och uppföljning under 2027.

Lagrådsremissen ”Ett likvärdigt betygssystem” innehåller förslag till ändringar i skollagen (2010:800) som innebär att ett nytt betygssystem och att en ny modell för att beräkna meritvärde införs. Ändringarna i skollagen ska i huvudsak träda i kraft den 1 juli 2028. Förslagen innebär att nämndens verksamheter behöver hantera tre betygssystem samtidigt om det träder i kraft, vilket kräver både kompetensutveckling och en större anpassning av organisationen.

- Utökade registerkontroller inom skolväsendet

För att öka skyddet för barn och elever mot våld och andra övergrepp samt mot olämplig påverkan lämnar regeringen förslag som innebär att den registerkontroll som ska göras när någon ska anställas eller på annat sätt tas emot inom skolväsendet och annan pedagogisk verksamhet ska utökas (prop. 2025/26:174). Registerkontrollen ska även omfatta vissa uppgifter i misstankeregistret, inte enbart belastningsregistret. Reglerna tillämpas första gången på utbildning och annan verksamhet som bedrivs från och med den 31 december 2026. Detta kommer kräva ytterligare administrativa resurser.

- Utveckling av AI i den pedagogiska verksamheten

”Generativ Artificiell intelligens” (AI) öppnar upp nya möjligheter inom utbildning, där det kan användas för att skapa anpassade läromaterial, automatiserade övningar och generera pedagogiskt innehåll. Skolverket uppmanar skolor att ha uttalade förhållningssätt gällande användning av AI, och detta kräver beredskap och resurser på huvudmannanivå för att stödja och främja verksamheterna i detta arbete.

- STEM-strategi

Regeringen har tillsatt en kommitté - en STEM-delegation - för att stärka förutsättningarna för att fler personer ska utbildas inom naturvetenskap, teknologi, ingenjörsvetenskap och matematik, (Science, Technology, Engineering and Mathematics - STEM). Nämnden möter detta behov

genom en huvudmannastrategi för STEM.

- Trygghet, studiero, psykisk hälsa och förstärkt elevhälsa

Tre statliga utredningar ”Bättre förutsättningar för trygghet och studiero i skolan” (SOU 2025:8), ”Förbättrat stöd i skolan” (SOU 2025:44) och ”En förbättrad elevhälsa” (SOU 2025:113) föreslår ändringar gällande elevhälsans ansvar och uppdrag, vilket eventuellt kommer påverka verksamheternas organisation och behov av kompetensutveckling för personal.

Den nationella strategin, ”Det handlar om livet”, framtagen och beslutad av regeringen 2025, syftar till att förebygga psykisk ohälsa och suicid. Utifrån den nationella strategin och den länsgemensamma handlingsplanen för Skåne tydliggörs i ”Handlingsplan suicidprevention” för Malmö stad 2026 de olika nämndernas pågående arbete inom området.

- Rektor i fokus

En statlig utredning ”Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap” (SOU 2026:4) presenterar förslag på hur rektor och biträdande rektors roller ska förtydligas. Huvudmannen ansvarar för att säkerställa förutsättningar för rektors pedagogiska ledarskap. Om förslagen blir verklighet, så kommer detta att innebära att nämnden måste se över det pedagogiska ledarskapet på nämndens skolor och avsätta resurser för implementeringen. Nämnden har skickat in ett yttrande. Förlaget föreslås träda i kraft 1 januari, 2027.

- Fristående skolor – reglering för huvudman

I den statliga utredningen ”Skärpta villkor för friskolesektorn” (SOU 2025:37) lämnas förslag på en reglering som säkerställer att de skattemedel som avsätts för skolan används till det medlen är avsedda för, det vill säga att finansiera driften av skolverksamheter. Utredaren skulle bland annat utreda och föreslå hur ett förbud mot vinstutdelning kan införas. Förslaget kan påverka de fristående skolornas organisation. Nämnden behöver ta detta i beaktande inför 2027.

Riksdagen kommer fatta beslut om de flesta av ovanstående förslag under maj-juni 2026.

En likvärdig och individanpassad utbildning för ökad måluppfyllelse och självförsörjning

Malmö stads övergripande mål är att alla elever ska nå målen för sin utbildning och uppnå självförsörjning. Alla elever ska ges stöd och stimulans för att utvecklas så långt som möjligt. Nämnden har, utifrån skollagens bestämmelser om en likvärdig utbildning för alla, ett kompensatoriskt uppdrag. Därmed ska den uppväga skillnader i barns och elevers förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen och ska därför fördela resurserna utifrån elevers behov. De skolor som har störst behov av

insatser får de resurser som krävs.

- Förutsättningar för ökad måluppfyllelse samt ökat stöd för individen

En stor andel elever saknar behörighet till nationella gymnasieprogram, vilket medför utmaningar i arbetet med att fler elever ska ta examen inom tre år. Ansvaret för att stödja alla elever under studietiden är centralt, för att säkerställa att måluppfyllelsen ökar i alla skolformer, program och elevgrupper. Nämnden har en välutvecklad samverkan med grundskolenämnden för att skapa hållbara övergångar från grundskolan till gymnasieskolan.

Introduktionsprogrammen kommer fortsatt att prioriteras för att stärka möjligheterna att anpassa undervisningen och skolornas lärmiljöer efter elevernas individuella behov och i högre utsträckning fokusera på olika yrkesutgångar.

Måluppfyllelsen för elever inom anpassad gymnasieskola är hög. Nämndens utmaning är att alla elever som lämnar anpassad gymnasieskola ska erhålla en meningsfull sysselsättning. Detta kommer att prioriteras i samverkan med övriga nämnder och myndigheter.

- Förstärkning av det kommunala aktivitetsansvaret

Nämnden har ansvar för det kommunala aktivitetsansvaret och för att nå aktuell målgrupp. Målgruppen har över tid alltmer komplexa utmaningar i relation till sin skolgång samt psykisk ohälsa. Målet är att i allt högre utsträckning ge individerna stöd för övergång till i första hand utbildning, i andra hand till annan sysselsättning. Trots insatser ökar målgruppen, vilket kräver resurser och stärkt samverkan med övriga nämnder.

- Stärkt elevhälsa och pedagogiskt stöd – det kompensatoriska uppdraget

Elevhälsan ska arbeta förebyggande och hälsofrämjande för att stödja elevernas utveckling mot utbildningens mål. Även det närvarofrämjande arbetet prioriteras. Detta är avgörande för elevernas trygghet och måluppfyllelse och för att kvalitetssäkra processer för övergångar mellan skolformer och för att skapa likvärdiga förutsättningar för eleverna.

Samverkan med övriga nämnder, branscher och externa aktörer

Alla Malmöbor ska känna att staden tillhör dem och att de är delaktiga i stadens utveckling. Även om segregationen och ojämlikheten enligt flera mått har minskat de senaste åren – genom mer blandat boende, fler i arbete och förbättrade skolresultat – kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av Malmö. Därför behöver arbetet för ökad jämlikhet fortsätta och förstärkas. Ett sådant arbete kräver bättre samordning och ökad samverkan, såväl mellan stadens egna verksamheter som tillsammans med andra lokala aktörer.

Det kommunövergripande arbetet med lokal utveckling syftar till att stärka delaktigheten, öka tryggheten och att främja en positiv lokal utveckling i hela Malmö. Arbetet tar sin utgångspunkt i lokala behov – såväl sociala som fysiska – och utformas och genomförs i samverkan med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare, religiösa samfund och myndigheter. Lokal utveckling är därmed inte något som Malmö stads nämnder bidrar till vid sidan av sin ordinarie verksamhet – det är en integrerad del av deras uppdrag. Alla nämnder arbetar redan med lokala behov, om än på olika sätt och utifrån olika förutsättningar. Genom ökad samverkan kan verksamheterna i högre grad riktas och anpassas efter lokala behov, nå grupper och områden som i dag står längre ifrån stadens gemensamma utveckling samt identifiera gemensamma mönster, trender och utmaningar.

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden är en del av Malmö stad som helhet och tillför utifrån sitt grunduppdrag utbildningsinsatser av hög kvalitet för att möta behovet av kompetens. Samverkan och insatser med andra nämnder inom Malmö stad är ett viktigt utvecklingsområde för att säkerställa kompetensförsörjningen.

Kunskap åldras snabbare än tidigare, vilket gör förmågan att lära nytt, ställa om och ibland också avveckla föråldrad kompetens avgörande. SKR bedömer att nära 410 000 nya medarbetare behöver anställas i offentlig sektor mellan år 2023 och 2033 (SKR. (2025). ”Personalbehov i välfärden 2023–2033”. Sveriges Kommuner och Regioner). Utmaningarna med kompetensförsörjning inom vård och omsorg behöver hanteras på flera olika plan och det goda samarbetet behöver fortsätta utvecklas för att dels hitta och locka nya grupper till att arbeta inom äldreomsorgen, dels för att få fler att söka gymnasieutbildningen och få fler grupper i andra yrken att överväga att utbilda sig till undersköterska.

Samverkan med andra nämnder kopplar också till nämndens prioriteringar med fortsatt fokus på det kompensatoriska uppdraget, stärkt elevhälsa samt stärkt demokrati och värdegrundsarbete. Exempel på detta är verksamheten KAA samt avdelningen för elevhälsa och samordnings samverkan med alla stadens nämnder och kommunala bolag inom ramen för lokal utveckling.

Enligt gymnasieförordningen ska det finnas lokala programråd med arbetsliv och branscher för samverkan kring bland annat yrkesutbildningarnas utveckling och kvalitet, så att den motsvarar arbetsmarknadens behov. Branschsamverkan lyfts i många utredningar fram som en framgångsfaktor för utbildning mot självförsörjning. Nämnden har en väl utvecklad samverkan med branscher och kommer att intensifiera arbetet inom området ytterligare genom ökad delaktighet av branschrepresentanter i exempelvis framtagande av nya för arbetslivet relevanta yrkesutbildningar. Ett viktigt steg i denna intensifiering är etableringen av ett nytt kompetenscenter för el- och energiutbildningar. Detta kompetenscenter kommer fungera som en innovativ nod där utbildningsaktörer och bransch möts för att gemensamt säkra den framtida kompetensförsörjningen inom elektrifieringens snabbt växande områden. Centrat utvecklas i nära samverkan med EON och andra ledande aktörer

inom el- och energibranschen.

Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Arbetet med att identifiera och genomföra insatser som leder till att skolan kan bemannas av personal med rätt kompetens både på kort och på lång sikt, är av stor vikt.

- Insatser för att säkra kompetensförsörjningen

Nämnden står inför en utbyggnad av antalet utbildningsplatser inom gymnasieskolan och anpassad gymnasieskola. Hittills har nämndens verksamheter kunnat behålla höga behörighetsnivåer inom flertalet skolformer, och att säkra den framtida försörjningen av lärare är grundläggande för nämnden. I nuläget är 40 procent av yrkeslärarna legitimerade. Nämnden har därför prioriterat att möjliggöra kompetenslyft för denna grupp. Insatserna för kompetenslyft kommer att fortsätta till och med 2027.

- Goda förutsättningar för chefer

För att Malmö stad ska vara landets bästa offentliga arbetsgivare behöver chefer ha rätt förutsättningar för att kunna utföra sitt uppdrag på bästa sätt. Dagens snabba utveckling, med ständiga förändringar, ställer stora krav på ledarskapet. Löpande analys av såväl verksamheten som chefers uppdrag krävs och är en viktig del i hur organisationen och tillhörande stödresurser utformas. Rektorernas uppdrag med fokus på både chefskap och pedagogiskt ledarskap är särskilt prioriterat.

- Goda förutsättningar för lärare

Huvudmannen och rektorerna ska arbeta kontinuerligt, långsiktigt och systematiskt med att förbättra arbetsmiljön för lärare. Lärarnas undervisningsuppdrag är prioriterat och detta måste ställas i relation till övriga arbetsuppgifter, så att uppdraget dimensioneras rätt, utifrån att bidra till ökad måluppfyllelse och att skapa en god balans mellan uppdrag och förutsättningar. Förslaget om reglerad undervisningstid, som föreslås träda i kraft till 1 juli 2027, kommer ytterligare påverka verksamheternas organisation. En ökad satsning på stärkt elevhälsa och det förebyggande arbetet kan också bidra till att förbättra arbetsmiljön för lärare.

- Medarbetarskap och kompetensutveckling

Arbetet med att främja medarbetarskap och kompetensutveckling är en avgörande faktor för att säkerställa att verksamheterna behåller nuvarande medarbetare och har möjlighet att rekrytera nya. Behovet av behöriga yrkeslärare, specialpedagoger och speciallärare ökar i takt med att organisationen växer och att det skapas fler utbildningsplatser med elever som kräver ett kvalificerat stöd.

Samarbete med andra nämnder i Malmö stad är en viktig prioritering för att stärka kompetensen hos befintliga medarbetare, bland annat genom

samverkan kring utbildningar inom hälso- och sjukvård. Nämnden ska fortsatt samverka med bland annat funktionsstödsnämnden och hälsa-, vård- och omsorgsnämnden för ökad kompetensförsörjning inom välfärden. Detta sker genom att utarbeta och erbjuda utbildning för anställda inom funktionsstödsförvaltningen och hälsa- vård- och omsorgsförvaltningen.

- Attraktiv arbetsgivare för att anställa och behålla kompetens – kvalitetssäkrad rekrytering

En attraktiv arbetsmiljö utgör en viktig förutsättning för att möta utmaningen med kompetensförsörjningen, eftersom det påverkar såväl personalomsättning som rekryteringsläge. Lärarstudenter är en viktig resurs för kompetensförsörjningen och arbetet med att utveckla verksamhetsförlagd utbildning (VFU) kommer att fortsatt prioriteras.

Nämndens arbete med omvärldsbevakning, löneanalys och satsningar som genomförts på särskilda yrkesgrupper i samband med löneöversyn, bland annat satsningar på ämneslärare och yrkeslärare, ger goda förutsättningar för att behålla kompetens samt öka arbetsgivarens attraktionskraft.

En grön stad som leder klimatomställningen

Malmö ska vara en klimatneutral stad 2030. Visionen är att Malmö stads organisation har nettonollutsläpp 2030 och att Malmös konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp är halverade. ”Nettonollutsläpp” innebär att målet är att kraftigt minska utsläppen av växthusgaser och därefter kompensera de återstående utsläppen, för att slutligen nå ett nettovärde på noll.

Klimatperspektivet ska i enlighet med kommunfullmäktiges mål systematiskt integreras i nämndens strategiska planer, riskhanteringsprocesser och ekonomistyrning, så att klimatmål blir en del av det långsiktiga beslutsfattandet.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens verksamheter styrs av skollag, förordningar och läroplaner. Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen. Rektorers och lärares arbetsmiljö, förutsättningar och kompetensutveckling samt arbetet med undervisningskvalitet kommer därför ytterligare att förstärkas under 2027.

Nämnden har utifrån skollagen även ett kompensatoriskt uppdrag, vilket innebär ett ansvar att alla elever ska ges förutsättningar för att kunna utvecklas så långt som möjligt enligt utbildningens mål. Därför fokuserar nämnden på insatser gällande särskilt stöd, psykisk hälsa, kränkande behandling och värdegrundsarbete. Ytterligare ett prioriterat område är att fortsätta samverka för hållbara övergångar mellan och inom skolformer och vidare ut till arbetslivet.

Nämnden fortsätter att utveckla den egna krisorganisationen och kontinuitetsplaneringen för att säkerställa att undervisning och elevhälsa kan bedrivas med minimala avbrott även vid allvarliga samhällsstörningar. Detta innefattar bland annat reservlösningar vid störningar i vatten-, el- och måltidsförsörjningen. Den av nämnden beslutade etableringen av kompetenscenter för el- och energiutbildningar är en del i att stärka stadens och regionens motståndskraft och resiliens vid störningar i el- och energiförsörjningen.

I följande avsnitt redovisas nämndens planerade prioriteringar som utgår från det systematiska kvalitetsarbetet och omvärldsanalyser, samt vilken effekt/resultat som prioriteringarna förväntas ha på nämndens verksamhet och för de som verksamheten är till för.

Utbildningsnämndernas gemensamma prioriteringar för likvärdig utbildning

Utbildningsnämndernas gemensamma uppdrag är av central betydelse för att uppnå stadens målsättningar om goda uppväxtvillkor för barn och unga och en jämlik stad. Långsiktiga och strategiska satsningar inom utbildningsverksamheten är nödvändiga för att stärka Malmöbornas förutsättningar för livslångt lärande och framtida självförsörjning.

Utbildningsnämnderna måste förhålla sig till ett stort antal pågående och

aviserade nationella reformer. Det påverkar kommunens ansvar och roll inom skolväsendet och omfattar bland annat utökade krav på formell och hög kompetens, reglering av planerings- och undervisningstid, förändrade läroplaner och betygssystem samt brottsförebyggande arbete och ökad beredskap vid kris och krig. Såväl beslutade som aviserade reformer bedöms i hög grad påverka nämndernas förutsättningar och verksamhet under de kommande åren och kommer att kräva ekonomiska resurser.

Den demografiska utvecklingen i staden, med ett minskat antal barn i förskola och grundskola samt ett ökat antal elever i gymnasieskolan, medför ett ökat behov av samverkan. För att säkerställa långsiktighet krävs en samordnad planering, bland annat avseende stadsövergripande lokalplanering och kompetensförsörjning. En trygg omsorg och likvärdig utbildning förutsätter kontinuitet i mötet med barn och elever i en föränderlig omvärld.

En väl utvecklad samverkan mellan utbildningsnämnderna, inte minst avseende övergångar mellan olika skolformer, bidrar till att barn, elever och vuxna ges förutsättningar att vidareutveckla sin kompetens genom hela livet. Utbildningsnämndernas kompensatoriska uppdrag förutsätter en fortsatt nära samverkan med andra nämnder och berörda myndigheter för att möjliggöra en samlad helhetssyn på barn och elevers utveckling och lärande.

Gemensamma prioriteringar för barn och ungas goda uppväxtvillkor

Utbildningsnämnderna och arbetsmarknads- och socialnämnden ser strukturerad samverkan kring tidiga och gemensamma insatser som avgörande för likvärdiga uppväxtvillkor för barn och unga. Ökad nationell styrning av utbildning och arbetsmarknad kommer att kräva en utökad och systematisk samverkan på alla nivåer, från förskola till vuxenutbildning. Samverkan är också en grundläggande förutsättning för nämndernas arbete med tidiga och förebyggande insatser. Detta går i linje med nämndernas grunduppdrag och möter även intentionerna i den nya socialtjänstlagen.

Nämnderna behöver ges långsiktigt hållbara förutsättningar för att kunna bibehålla och vidareutveckla samverkan. Tidiga insatser bidrar till en gynnsam utveckling för både barn, unga och vuxna och dessutom till att mer effektivt använda samhällets resurser för att undvika mer kostsamma insatser längre fram.

Gemensamma insatser behöver ges på den arena där barn, unga och vuxna befinner sig, exempelvis i förskola, skola och vuxenutbildning. Samverkansmodellen ”Trygga barnet”, som ger barn och deras vårdnadshavare samordnat stöd i ett tidigt skede, lägger en viktig grund för det gemensamma arbetet i staden. Samverkan genom skolsociala team och förskolesocionomer är ytterligare exempel på gemensamt arbete som bidrar till att tidigt upptäcka barn och unga som befinner sig i början av en

ogynnsam utveckling. Stadens arbete med lokal utveckling ger strukturer för gemensamt arbete med barns och ungas uppväxtvillkor.

Strategisk planering av utbud och dimensionering

Nämnden intensifierar arbetet med den strategiska planeringen av utbud och dimensionering utifrån följande faktorer:

- ett flertal propositioner och utredningar som på olika sätt påverkar nämndens verksamheter,
- ökat behov av beredskap kring trygghet, säkerhet och beredskap, cybersäkerhet,
- ökat behov av digitalisering och utveckling av AI,
- förväntad befolkningsökning av unga i gymnasieålder,
- fler elever som väljer kommunala gymnasieskolor,
- nationella krav gällande att ta hänsyn till arbetsmarknadens behov i planering,
- låg, om än ökande, andel som söker till yrkesprogram,
- ökad andel elever som är obehöriga till nationella program,
- förväntad ökning av sökande inom anpassad gymnasieskola,
- svårprognosticerad efterfrågan av kommunal vuxenutbildning, exempelvis på grund av exempelvis skärpta krav för sfi samt nytt aktivitetskrav för personer med ekonomiskt bistånd,
- fortsatt brist på yrkeslärare och speciallärare, samt
- behov av kompetens inom elektrifiering för grön energiomställning.

Nämndens satsningar ska bidra till att en större andel unga ska uppnå gymnasieexamen samt bidra till goda uppväxtvillkor för barn och unga som även ligger i linje med Malmö stads policy för mänskliga rättigheter.

Elever på introduktionsprogrammen ska stöttas för att lättare kunna gå vidare i utbildningssystemet och för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Målsättningen är att en större andel unga ska studera eller jobba samt att fler Malmöbor ska bli självförsörjande.

Den demografiska utvecklingen i Malmö är en utmaning vid planering och dimensionering. Detta kräver resurser för att hantera, med avseende på verksamheternas organisation och kompetensförsörjning. Nämnden anpassar verksamheten utifrån samhällsutmaningar och arbetsmarknadens behov. Kommunikationsinsatser anpassas efter målgruppernas behov, och studie- och yrkesvägledning erbjuds för att ge bästa möjliga stöd för individen på väg till studier och arbete.

- Kvalitet, attraktivitet och profilerade utbildningar

Nämndens prioritering att bibehålla god kvalitet och attraktivitet för de nationella gymnasieprogrammen fortsätter. Utgångspunkter för nämndens prioriteringar är:

- Utbildning som ingen vill missa
- En skola man längtar till
- Mer lärartid för varje elev

Samtliga 18 nationella gymnasieprogram med flertalet inriktningar, tio gymnasiala lärlingsutbildningar samt alla fyra introduktionsprogram erbjuds i nämndens verksamheter. Utbudet av de nationella programmen inom anpassad gymnasieskola kommer att utökas från fem till sex för att möta elevernas efterfrågan, intressen samt självförsörjning. Det individuella programmet erbjuds också för de elever som är i behov av det.

Inom nämndens verksamhetsområden finns kvalitetsmarkörer som nationella och riksrekryterande idrottsutbildningar samt estetiska spetsutbildningar. Antalet certifierade utbildningar och branschsamarbeten ska fortsatt öka. Malmöborna ska kunna erbjudas och välja utbildning av god kvalitet framtagen i nära samverkan med branscher, som på sikt leder till ökad självförsörjning.

Satsningar på STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) kommer att fortsätta under 2027. Nämnden kommer erbjuda en spetsutbildning i matematik från och med hösten 2027 efter att ansökan blev godkänd av Skolverket. Även gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens STEM-strategi kommer att implementeras under 2027.

För att möta kommande befolkningstillväxt och kunna erbjuda en utbildningsplats på en kommunal gymnasieskola har nämnden utökat antalet platser inom gymnasieskolan. De senaste åren har nämnden ökat stadens kapacitet på de kommunala gymnasieskolorna med cirka 2 000 elevplatser och fortsätter utöka under 2027. Ett arbete pågår för att öka yrkesutbildningarnas attraktivitet genom analys av lokalisering. Närhet till kollektivtrafik, stadskärna och universitet är faktorer som bidrar till attraktionskraft.

En ny gymnasieskola i stadskärnan öppnades under hösten 2025 - Malmö Magistratsgymnasium. Skolan erbjuder individuellt alternativ (IMA) och individuellt program med yrkesinriktning (IMY). IMY har inriktning event och logistik och har utvecklats i samarbete med fastighets- och gatukontoret. Satsningen är ett samverkansprojekt mellan gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, grundskolenämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden, gatu- och fastighetsnämnden samt kultur- och fritidsnämnden.. Antalet platser på skolan utökas inför 2027.

Inför läsåret 2025/2026 utökade nämnden antalet utbildningsplatser inom anpassad gymnasieskola, eftersom det finns en fortsatt ökad efterfrågan på utbildningsplatser, såväl i Malmö som i andra närliggande kommuner. Ökningen fortsätter enligt prognos till och med läsåret 2026/2027 med cirka 25 elever per läsår.

Nämnden har ett nära samarbete med grundskolenämnden gällande de elever som kommer från den anpassade grundskolan och specifikt gällande de elever som tas emot sent, det vill säga, under den senare delen av

högstadiet. Utbudet för elevgruppen inom den anpassade gymnasieskolan kommer att utökas, med avseende på såväl program som geografisk placering för att kunna möta olika intressen och behov.

För att möta ökande behov av utbildningsplatser har nämnden startat en ny anpassad gymnasieskola - Valdemarsro Sege Park - som kommer att öppna inför läsåret 2026/2027 och ha plats för cirka 30 elever inom individuellt program. Nämnden har också startat ett nytt nationellt program ”Samhälle, natur och språk” på Valdemarsro gymnasium. En utmaning för nämnden är att säkerställa ett allsidigt utbud för elever inom anpassad gymnasieskola. Samverkan med andra kommuner om utbildningsplatser kommer därför fortsatt att prioriteras.

Efterfrågan av kommunal vuxenutbildning ökar, exempelvis anpassad utbildning på grundläggande och gymnasial nivå samt anpassad utbildning inom sfi. Nämnden prioriterar vidare att fortsatt kunna erbjuda komvux som anpassad utbildning i den utsträckning som efterfrågas. En hög grad av samverkan med funktionsstödsnämnden bidrar till att ge Malmöborna möjlighet att erbjuda utbildning. Utbildningen syftar även till att ge individerna de kunskaper och färdigheter som de behöver för att bättre klara arbete, boende, fritid eller fortsatta studier.

- Utveckling av arbetsmarknadsanpassade utbildningar

Malmö Neptunigymnasium erbjuder yrkesprogrammet ”Vård och omsorg” samt de högskoleförberedande programmen ”Naturvetenskap med inriktning naturvetenskap” och ”Samhällsvetenskap med inriktning beteendevetenskap”. Skolans målsättning är att skapa förutsättningar för en jämlik vård, effektiv välfärdsteknik och högkvalitativ hälso- och sjukvård samt äldreomsorg. På skolan erbjuds även introduktionsprogram. Övergång från introduktionsprogram till nationella program underlättas när programmen erbjuds under samma tak. Satsningar på modern välfärdsteknik kommer att fortsätta under 2027, vilket på sikt kan bidra till en förbättrad arbetsmiljö och ökad trygghet för brukarna.

Yrkesprogrammet ”Försäljning och service” på Malmö Citadellsgymnasium har blivit certifierat av Handelsrådet, vilket kommer att stärka elevernas anställningsbarhet efter utbildningen. Skolan arbetar med entreprenörskap och ”Ung företagsamhet” (UF) och undervisningen ska främja kreativitet och förmåga att samarbeta, ta ansvar och omsätta idéer i praktisk handling vilket kommer fortsatt prioriteras 2027.

Nämnden kommer att fortsätta att utveckla yrkesutbildningar i samarbete med näringslivet, för att matcha företagens kompetensbehov samt för att främja individernas övergång till arbetslivet. Exempelvis fortsätter samarbetet med Sydsvenska Handelskammaren och ett antal företag i Skåne inom den välsökta yrkesutbildningen för operatörer inom läkemedelsindustrin (Life science). Med erfarenheter från detta samarbete planerar nämnden ett kompetenscentrum för el- och energiutbildning i Skåne för utbildningar på gymnasial nivå och yrkeshögskolenivå. Centrat utvecklas i samverkan med näringslivet, Region Skåne och närliggande

kommuner. Utformningar av nya utbildning och lämpliga lokaler som motsvarar utbildningarnas behov är prioriterade frågor. Nämnden kommer även att satsa resurser på att i samband med arbetsmarknadens branscher vidareutveckla korta yrkesutbildningar under 2027.

- Fortsatt utveckling av yrkesutbildningar inom gymnasieskola och vuxenutbildning

Arbetet med att bredda utbudet av yrkesutbildningar inom gymnasieskolan och vuxenutbildningen sker i samverkan med lokala och regionala företag och branschorganisationer samt med andra kommunala huvudmän i Skåne. Arbete genomförs med att marknadsföra dessa utbildningar, exempelvis genom tydlig information på relevanta plattformar, såsom malmo.se, skanegy.se, samt genom evenemang som yrkes- respektive gymnasiemässan. Nämnden prioriterar kommunikationsinsatser gällande yrkesprogrammen och anordnar öppna hus, där representanter från olika yrken och branscher deltar, för att tillsammans möta presumtiva elever för att främja deras valkompetens. En nära samverkan med grundskolenämnden är en förutsättning för att nå goda resultat.

- Vidareutveckling av introduktionsprogrammen

Nämnden fortsätter arbetet med att kvalitetssäkra organisation och utbud gällande introduktionsprogrammen (IM) med utgångspunkten att alla elever är behöriga till gymnasiet. Utbudet ska svara mot de behov som finns hos målgruppen och den dimensionering som krävs för att möta ungdomar som ännu inte uppnått behörighet till ett nationellt program. Detta stärker elevernas förutsättningar för att etablera sig på arbetsmarknaden. Arbetet med att identifiera nya gemensamma inriktningar och yrkespaket för introduktionsprogram och vuxenutbildning fortsätter, för att öka möjligheterna till självförsörjning. En satsning för att harmonisera yrkespaketens kursinnehåll och upplägg från yrkesintroduktion till yrkesvux fortsätter, för att i högre grad möjliggöra en sömlös övergång.

Nämnden prioriterar särskilt introduktionsprogrammen, vilket kommer att skapa förutsättningar för mer lärartid för elever och främja förutsättningarna för lärandet. IMA kommer fortsatt att erbjudas på flera av kommunens gymnasieskolor. Olika skolor kommer att ha anpassade lärmiljöer som möter elevernas förutsättningar och behov - från behovet att läsa flera ämnen i hög takt för att påbörja nationellt program så snart som möjligt, till möjligheten att genomföra sin utbildning i ett tryggt sammanhang i en liten grupp.

- Strategisk planering av vuxenutbildningen

Nämnden fortsätter att prioritera utvecklingen av nämndens yrkesvuxutbildningar. För att möta arbetsmarknadens behov av yrkesutbildad arbetskraft fortsätter arbetet med att utveckla och utöka antalet platser inom kombinationsutbildningar, såväl i egen regi som i samverkan med externa utbildningsanordnare. Nämnden planerar för att utöka omfattningen av kombinationsutbildningar under 2027, med plats för cirka 400 elever. För detta ändamål kommer det att krävas riktade resurser,

eftersom uppbyggnaden av olika kombinationsutbildningar i samverkan är såväl tids- som resurskrävande. Nämnden kommer även att satsa resurser på att vidareutveckla korta yrkesutbildningar under 2027.

Vuxenutbildningen kommer under 2027 att fortsätta och utveckla arbetet med att fler elever ska kunna kombinera sfi-studier och studier på grundläggande vuxenutbildning. För detta arbete kommer ökad samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden att krävas. Elevgruppen inom vuxenutbildning blir allt yngre och har komplexa behov vilket innebär ökade krav på anpassningar.

Det befintliga samarbetet med hälsa- vård- och omsorgsförvaltningen vidareutvecklas under 2027, med målsättningen att utbilda fler vårdbiträden och obehörig vårdpersonal till undersköterskor. Nämnden betonar vikten av att bibehålla ett flexibelt samarbete och en tydlig dialog mellan förvaltningarna, så att utbildningens förläggning av kompletterande studier till undersköterska anpassas efter förvaltningarnas och de studerandes förutsättningar. Samarbetet fördjupas under 2027 gällande framtidens strategiska kompetensförsörjning, med satsningar på validering och arbetsplatsförlagt lärande.

För att möta förändringar i skollagen har nämnden ingått ett samverkansavtal med andra kommuner i sydvästra Skåne avseende vuxenutbildning, vilket bland annat innefattar ”fritt sök” till yrkesutbildningar, som finns hos samverkande kommuner. Detta påverkar prioriteringsförutsättningarna, volymerna och tillgången till utbildning för kommuninvånarna samt samordningen av statsbidrag. Det krävs resurser för utveckling av administrativa rutiner och digitala verktyg för att säkerställa likvärdig antagning till vuxenutbildningen inom samverkansområdet. Därutöver behövs det en vidareutveckling av utbudsplattformen för information om yrkesutbildningar som ingår i ”fritt sök” för att Malmöborna ska kunna få information om hela utbudet. Nämnden behöver därmed säkerställa att det finns resurser kopplade till implementering av samverkansavtalet och för antagningsprocesser inom ramen för ”fritt sök” även under 2027.

Nämnden fortsätter att erbjuda utökad sfi för elever inom studieväg 1 och 2 för att möta lagkravet om tidsbegränsad sfi, vilket berör cirka 1 000 Malmöbor. En utökad sfi på 30 timmar i veckan erbjuds för de elever med kortast utbildningsbakgrund som anvisas till sfi-studier via Arbetsförmedlingen eller arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Syftet med utökad sfi är att skapa förutsättningar för dessa elever att genomföra utbildningen på tre år. Satsningen bedöms att under 2027 omfatta 200 helårsplatser. Möjligheten att läsa kombinationsutbildningar i den egna verksamheten är en fördel för dessa elever.

- Kompetensförsörjning för en grön energiomställning

Skånes elförsörjning måste framtidssäkras. Stora investeringar, etableringar och omställning i form av energieffektivisering och olika energislag kommer att krävas. För att lyckas med detta krävs god tillgång

till arbetskraft med rätt kompetens. Dessutom krävs att redan yrkesverksamma ges större möjlighet till kompetensutveckling. För att möta ovanstående pågår ett projekt - ”Kompetensförsörjning för Skånes elektrifiering” - där Malmö stad ingår.

Nämnden arbetar vidare tillsammans med Sydsvenska Handelskammaren och Region Skåne med att utveckla ett kompetenscentrum El- och energiutbildning i Malmö, där även lokalt anpassade yrkespaket kommer att tas fram. Tillsammans med Helsingborg kommer det också drivas etablering av Yh-utbildningar i Malmö respektive Helsingborg inom el-området. Resurser för detta arbete måste avsättas under 2027.

- Yrkeshögskola (Yh)

Yrkeshögskolan som utbildningsform utgör ett värdefullt komplement till nämndens utbud då utbildningarna leder till hög anställningsbarhet. För att få tillstånd att starta en utbildning görs en ansökning till Myndigheten för Yrkeshögskolan (MYh). Utbildning till Tandsköterska och Service Manager erbjuds inom nämndens verksamhet under 2027. Planer finns även under 2027 att främja en etablering av yrkeshögskolans utbildningar inom ramen för kompetenscentrum för el- och energiutbildning.

Stärkta förutsättningar för högre måluppfyllelse, självförsörjning och ökad jämlikhet

”Det hållbara Malmö” - utvecklingen av framtidens Malmö – är en del av en global samhällsomställning mot ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. Under 2027 vidareutvecklar nämnden sitt samarbete med andra nämnder och övriga aktörer inom Malmö stad för att öka integrationen och självförsörjningen, vilket syftar till en attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt.

Genom strategisk geografisk placering av nämndens verksamheter ökar samverkansmöjligheter med branschorganisationer, näringsliv och arbetsplatser inom offentlig verksamhet samt med universitet. Vidare syftar den geografiska placeringen, upptagningsområde och programutbud till att främja ett inkluderande lärande och att skapa förutsättningar för minskad segregation.

- Det livslånga lärandet

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden arbetar aktivt med det livslånga lärandet, exempelvis genom hållbara övergångar mellan olika skolformer, kompensatoriska insatser och en flexibel vuxenutbildning. Genom arbetet med livslångt lärande bidrar nämnden även till strategisk kompetensförsörjning i Malmö stad.

Den strategiska överenskommelsen (SÖK) är en överenskommelse om samverkan mellan Arbetsförmedlingen och Malmö stad. Inom ramen för

samverkan satsar nämnden fortsatt på projekten ”Malmökraften”, arbetsmarknadsutbildningar i kombination med sfi och lokala jobbspår, branschorientering samt kombinationsutbildningar. Nämnden fortsätter även samverkan för informationsutbyte samt utbildningsinsatser för Arbetsförmedlingens handläggare och deras externa leverantörer av rustnings- och matchningstjänster.

Nämnden bidrar vidare till det livslånga lärandet genom att erbjuda föräldralediga sfi-undervisning och språkutveckling på sex förskolor i Malmö, vilket särskilt kommer att gynna föräldralediga och främja jämställdhet.

Nämnden prioriterar gymnasieskolans och vuxenutbildningens samverkan med arbetslivet. Lokala programråd för varje yrkesprogram finns, där samverkan mellan skola, branscher och företag sker. Vidare ingår de olika skolenheterna i flertalet övriga nätverk med näringslivsaktörer och ideella aktörer. Samverkan ger ökade förutsättningar för personalen att skaffa sig arbetsmarknadskunskap, samt underlättar för verksamheterna att få tillgång till apl-platser. För att bibehålla samverkansstrukturer behöver resurser prioriteras.

- Förutsättningar för ökad måluppfyllelse och självförsörjning

Nämnden arbetar för att fler elever ska uppnå gymnasieexamen och genomföra studier inom vuxenutbildningen med godkänt resultat, genom att prioritera resurser utifrån resultat från huvudmannens systematiska kvalitetsarbete.

Förstärkning av introduktionsprogrammen prioriteras fortsatt under 2027 för att vid behov kunna undervisa elever i mindre grupper och därmed kunna utforma lärmiljöer utifrån elevernas behov och förutsättningar. Inom yrkesintroduktion ligger fokus på att vidareutveckla yrkesutgångar samt att stärka arbetsplatsförlagt lärande, för att öka förutsättningarna för självförsörjning. Satsningen med apl-lotsar som stödjer elever inom yrkesintroduktion före och efter deras apl kommer att fortsätta under 2027, för att eleverna ska ges förutsättningar att uppnå målen med sin utbildning.

Nämndens mål är att alla elever som lämnar anpassad gymnasieskola ska erhålla en meningsfull sysselsättning. För att uppnå målet kommer nämnden att vidareutveckla samarbetet med övriga kommunala förvaltningar, i syfte att skapa förutsättningar för hållbara anställningar efter den anpassade gymnasieskolan. Studie- och yrkesvägledning inom anpassad gymnasieskola kommer fortsatt att prioriteras. Detta innebär bland annat utökat personalstöd vid apl genom kontinuerliga kontakter och besök, förberedande aktiviteter inför apl/praktik samt kompetensutveckling för pedagogisk personal. Detta görs för att stärka elevers arbetsförmåga, motivation och tilltro till den egna förmågan.

- Kommunikation för ökad likvärdighet och jämlik stad

Dagens mångfacetterade och komplexa medielandskap ställer ökade krav på omvärldsbevakning och kommunikation för att upptäcka och motverka

spridning av felaktiga fakta, och säkerställa att alla Malmöbor får korrekt information om verksamheternas uppdrag, innehåll och utförande. Efterlevnad av lagstiftning inom kommunikationsområdet (exempelvis digital tillgänglighet och GDPR), samt krav i skollagen avseende utbud, dimensionering och kommunikation av desamma ställer också krav på mer omfattande kommunikationsinsatser. Nämnden planerar under 2027 för en fortsatt utveckling av de viktigaste kommunikationsplattformarna malmo.se, skanegy.se samt ansökningswebben för vuxenutbildning, såväl avseende innehåll som målgruppsanpassning.

Nämnden prioriterar satsningar gällande verksamheternas kommunikationsarbete, vilket bidrar till likvärdighet samt skapar förutsättningar för en jämlik stad genom att man lättare når ut till Malmöborna. Utgångspunkten är såväl breda som målgruppsinriktade väglednings- och kommunikationsinsatser i olika kanaler som ökar Malmöbornas valkompetens och främjar övergångar mellan skola och arbetsliv. Detta omfattar insatser för att nå svårnådda målgrupper, till exempel genom nya kanalval och flerspråkig kommunikation. Nämnden satsar på att fortsätta utveckla den uppsökande verksamheten inom den centrala vuxvägledningen som ett led i att öka intresset för yrkesutbildningar, vilket skapar goda förutsättningar för etablering på arbetsmarknaden.

Principen att verka för en inkluderande kommunikation, som tillvaratar Malmöbornas kunskaper och ger möjlighet till inflytande, kan också kopplas till Malmö stad policy för mänskliga rättigheter.

- Nationellt införande av ämnesbetyg

Huvudmannaplanen för Gy25/Komvux25 skapar förutsättningar för en gemensam tolkning av ämnesplaner och programstrukturer samt bidrar till förståelse för nya principer gällande bedömning och betygsättning. 20 centrala ämnesgrupper arbetar med att implementera reformen i verksamheten. Implementering och uppföljning av huvudmannaplanen kommer att fortgå även under 2027.

- Fortsatt samverkan med övriga nämnder, branscher och externa aktörer

Nämnden fortsätter att utveckla samverkan med andra nämnder inom ett flertal olika områden. Samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden, grundskolenämnden, hälsa- vård- och omsorgsnämnden, funktionsstödsnämnden, fritidsnämnden, servicenämnden och kulturnämnden förstärker nämndens grunduppdrag och bidrar till en gemensam förflyttning mot kommunfullmäktigemålen. Nämnden samverkar vidare med bland annat Malmö universitet för att stärka arbetet kring en skola på vetenskaplig grund och för att knyta till sig specialkompetenser inom olika områden. Även uppdragsutbildning för kompetensutveckling och verksamhetsförlagd utbildning för lärarstudenter ingår i samverkan.

Enligt gymnasieförordningen ska det finnas lokala programråd med arbetsliv och branscher för samverkan kring bland annat utbildningens

utveckling och kvalitet, så att den motsvarar arbetsmarknadens behov. Nämndens gymnasieskolor ingår i flertalet nätverk. Samverkan med branscherna ger ökade förutsättningar för nämndens verksamheter att tillskansa sig arbetsmarknadskunskap, samt att få tillgång till kvalitetssäkrade apl-platser. Samtliga skolor erbjuds även möjlighet att delta i ”Ung företagsamhet” som bidrar till ett entreprenöriellt förhållningssätt, vilket är en av tvärgående färdigheter som behöver säkerställas för framtidens kompetensbehov (Prioriterade kompetensbehov i Skåne, Region Skåne 2025). Nämnden vill ytterligare förstärka samverkan under 2027 för att öka utbildningarnas relevans för branscherna och elevernas anställningsbarhet, vilket kräver ytterligare utvecklingsresurser.

Nämnden ska fortsatt samverka även med funktionsstödsnämnden för ökad kompetensförsörjning inom välfärden. Detta sker genom att utarbeta och erbjuda utbildning för anställda inom funktionsstödsförvaltningen. Gemensamma kompetensutvecklingsinsatser, där syftet är att öka kunskapen om funktionsnedsättningar hos utbildningsnämndernas personal, kommer också att genomföras under 2027. Utbildningsnämnderna och funktionsstödsnämnden kommer under 2027 även att samarbeta kring barn i särskilt sårbara grupper, barn med neuropsykiatriska eller intellektuella funktionsnedsättningar samt barn med omfattande skolfrånvaro. Nämnderna ska gemensamt utveckla kompetensutvecklingsinsatser för personal för att öka kunskapen om funktionsnedsättningar, risk- och skyddsfaktorer samt om hur rätt stöd kan förebygga utanförskap och rekrytering till destruktiva miljöer.

Under läsåret 2026 har vidare en uppdragsutbildning för elevassistenter har tagits fram i samarbetet med grundskolenämnden. Utbildningen kommer fortsatt att erbjudas under 2027.

Fortsatt utveckling av det kompensatoriska uppdraget, trygghet och en stärkt elevhälsa

Barnkonventionens artikel 12 understryker särskilt vikten av att barn och unga involveras och att barns eget perspektiv synliggörs och beaktas i åtgärder och beslut som rör dem. Malmö stad har även skyldighet att säkerställa att stadens tjänster och system för påverkan och inflytande är utformade på ett tillgängligt sätt utifrån människors olika funktionsnedsättningar (Policy för mänskliga rättigheter, Malmö stad, 2022). Nämndens satsningar förväntas bidra till förflyttningar inom målområdet ”En mer jämlik stad”.

Nämnden kommer fortsatt att bedriva samhällsorientering i egen regi vilket underlättar bland annat värdegrundsarbetet. Den egna studie- och yrkesvägledningens organisation kommer bidra genom informationsinsatserna kring vuxenutbildningen till målgruppen inom samhällsorientering. Utöver det föreslår den statliga utredningen (SOU 2025:55) att integrera samhällsorienteringen med svenska för invandrare samt att öka reglering inklusive garanterad undervisningstid. Om dessa förslag verkställs kommer det att påverka utbildningens organisation och

resurser.

Enligt skollagen ska elevhälsan arbeta förebyggande och hälsofrämjande, och verka för att stödja eleverna i deras utveckling mot utbildningens mål. I all utbildning inom skolväsendet ska hänsyn tas till barns och elevers olika behov. En strävan ska vara att uppväga skillnader i barns och elevers förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen. Skolan har enligt skollagen ett kompensatoriskt uppdrag som delas av hela skolan; rektor, lärare och elevhälsans personal. De senaste årens riktade satsningar på elevhälsan fortsätter även 2027 genom en ökad bemanning och ökad tillgänglighet till elevhälsans olika professioner, inom såväl gymnasieskola som anpassad gymnasieskola.

Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för utbildningen. Inom vuxenutbildningen finns rätten till stöd i form av extra anpassningar inom ramen för den ordinarie undervisningen för de elever som befaras inte kunna nå målen, vilket nämnden fortsätter säkerställa.

- Fokus på hälsa och jämställdhet

Nämnden ska fortsatt verka för hälsofrämjande och förebyggande arbete, samt för att skapa likvärdiga möjligheter till lärande och utveckling för alla elever. Barnperspektivet i arbetet mot hot och våld kommer att fortsatt utvecklas i linje med identifierade utvecklingsområden i uppföljningen av Malmö stads plan för ”Fri från våld”. Under 2026 har nämnden genomfört insatser inom ramen för ”våld i ungas parrelationer”. Under 2027 planeras för ytterligare satsning med fokus på flickor i eller i närheten av kriminella nätverk.

Satsningarna inom elevhälsa har bland annat fokus på att stärka det pedagogiska stödet och stötta elever med psykisk ohälsa som riskerar hög frånvaro. ”YAM ” (Youth Aware of Mental Health) och föräldraskapsstöd fortsätter under 2027. Dessa insatser ligger i linje med den nationella strategins mål om att öka allmänhetens kunskaper om psykisk hälsa, och att stärka barns skyddsfaktorer i vardagen.

Nämnden kommer fortsatt samverka med Region Skånes ungdomsmottagning på individnivå genom information i samband med skolsköterskans hälsosamtal men även i kontakt med andra professioner inom elevhälsan.

Nämnden planerar att fortsätta att avsätta resurser för att servera frukost för elever på några skolor under 2027 för att stödja hälsosamma vanor för en bra start på skoldagen och för att öka närvaro.

- Fokus på skolnärvaro

Nämndens systematiska kvalitetsarbete visar ett behov av fortsatt arbete med närvarofrämjande insatser, för att skapa förutsättningar för elever för att uppnå målen med sin utbildning. Närvarofrämjande arbete omfattar diversifierad undervisning som utgår från elevernas behov och

förutsättningar. Detta leder till ökad elevdelaktighet och stärkta möjligheter att påverka sin utbildning samt skapar goda relationer mellan elever och mellan elever och personal.

Inom ramen för det närvarofrämjande arbetet erbjuds skolorna utbildningsinsatser för pedagogisk personal och resursmässig förstärkning för att kunna arbeta mer aktivt med exempelvis frånvaroutredningar. I arbetet ingår de skolsociala teamen samt insatser inom ramen för föräldraskapsstöd.

- Fokus på särskilt stöd

Under 2027 fortsätter riktade satsningar för att säkerställa att elever ges det särskilda stöd som de är i behov av. Fokus ligger på att följa upp skolornas utredningar, beslut och upprättade åtgärdsprogram. Uppföljningen ska bidra till att nämndens skolenheter stödjer elevers utveckling mot ökad måluppfyllelse och att elevers behov av stöd utreds skyndsamt.

- Satsningar på brotts- och drogförebyggande arbete

Nämnden har en tydlig riktning att arbeta brottsförebyggande såväl inom ramen för sitt grunduppdrag som via det kompensatoriska uppdraget. I syfte av att bidra till motståndskraft och trygghet hos Malmös elever, i skolmiljön och i vardagen, fortsätter nämnden att stärka det hälsofrämjande och förebyggande elevhälsoarbetet i samverkan med andra samhällsaktörer, såsom polis, socialtjänst och kulturorganisationer.

Skolsociala team är ett sätt för skola och socialtjänst att samverka för att elever med problematisk frånvaro ska få fördjupat stöd. Satsningen genomförs delvis inom ramen för ”Unga i risk” och fortsätter under 2027. Nämnden kommer under 2027 att intensifiera sitt arbete för förbättrad måluppfyllelse för placerade elever i samarbete med arbetsmarknads- och socialnämnden.

En satsning görs också på brottsförebyggande föräldraskapsstöd riktat till föräldrar som har barn i kommunal gymnasieskola och som vill utveckla sitt föräldraskap och stärka relationen till sin tonåring. Även inom verksamheten KAA finns en föräldraskapsstödjare som beaktar hela ungdomens livssituation och erbjuder stöd utifrån flera parametrar. Under 2027 kommer dessa båda satsningar att fortsätta utvecklas vidare.

Elever inom anpassad utbildning kan ha svårare att hitta arrangerade fritidsaktiviteter, vilket är en av flera skyddsfaktorer för att inte hamna i kriminalitet. För att skapa bättre förutsättningar för elevgruppen introducerades under 2026 fritidsledare på de anpassade gymnasieskolorna. Syftet är att stötta eleverna till fritidsaktiviteter efter skoldagens slut. Arbetet sker i nära samverkan med kultur- och fritidsnämnden och kommer att fortsätta 2027.

Utifrån varje skolas behov av stöd finns det förvaltningsövergripande funktioner som kan bistå med stöd när det gäller brotts- och drogförebyggande arbete. Detta arbete kommer fortsätta att utvecklas

under 2027 i samverkan med polis, socialtjänst och ”Maria Skåne, Malmö” (öppenvårdsmottagning för unga med missbruk).

Systematiska och medvetna val i skolornas fysiska miljö är en del av det brottsförebyggande arbetet genom så kallad ”situationell brottsprevention” - förändringen av plats där brott kan begås så att brott förhindras eller försvåras. Nämnden satsar fortsatt på nya säkerhetsanläggningar såsom brandlarm, passage- och inbrottslarm och säkerhetskameror. Den nya lagen om uppgiftsskyldighet och det nya säkerhetskapitlet 6a i skollagen påverkar det brottsförebyggande arbetet. I enlighet med lagstiftningen har huvudmannen tagit fram rutiner och vägledningar för verksamheter. Rektorer, biträdande rektorer och sektionschefer har genomgått utbildning i ovanstående regelverk. Resurser krävs för fortsatt stöd till rektorerna i deras nya uppdrag under 2027.

Utifrån kommunfullmäktiges plan ”Fri från våld - en gemensam angelägenhet” har en handlingsplan tagits fram. Handlingsplanen innehåller även insatser ur ett arbetsgivarperspektiv som syftar till att höja kunskapen i organisationen kring våld i nära relationer, och ett antal kompetenshöjande aktiviteter inom våldsförebyggande arbete kommer att genomföras under 2027.

- Stärkt studie- och yrkesvägledning

Studie- och yrkesvägledningen spelar en central roll i att stärka individens valkompetens och lotsa individen vidare inom utbildningssystemet eller till arbete. Ett utvecklingsarbete avseende nämndens studie- och yrkesvägledning inom gymnasieskola och vuxenutbildning har initierats och kommer att fortsätta under 2027. Bland annat kommer en ny huvudmannaplan för studie- och yrkesvägledning implementeras för att säkerställa likvärdighet i nämndens verksamheter.

- Fokus på det kommunala aktivitetsansvaret

Det finns ett ständigt in och utflöde i målgruppen för det kommunala aktivitetsansvaret, i och med att ungdomar kommer i studier eller tar del av annan åtgärd, avbryter studier eller flyttar till eller från Malmö stad. Det förebyggande arbetet för att minska inflödet till det kommunala aktivitetsansvaret sker bland annat genom ett stärkt arbete med övergångar mellan grundskola och gymnasieskola i ett tidigt skede. Ungdomarna i målgruppen för KAA är en heterogen grupp med komplexa behov att arbeta med, vilket är resurskrävande.

Nämndens kommunala aktivitetsansvar inriktar sig på övergångar till introduktionsprogrammen, för att underlätta övergång till studier. Det kommunala aktivitetsansvaret erbjuder frivilliga insatser för målgruppen, bland annat vägledning och stödsamtal samt praktikplatser och ämnesstudier i matematik engelska och svenska. Under 2027 kommer nämnden särskilt prioritera att genomföra insatser för att främja individanpassat utbud som möjliggör övergång till studier eller självförsörjning.

Nämnden ser även ett behov av att utveckla insatser för att främja psykisk hälsa för ungdomar inom KAA. Föräldraskapsstödjare inom verksamheten KAA är en fortsatt satsning för att kunna beakta hela ungdomens livssituation och för att kunna erbjuda stöd utifrån flera parametrar.

- Fortsatt stärkt pedagogiskt stöd inom vuxenutbildning

I syfte att ge varje elev bästa möjliga förutsättningar att nå målen för sin utbildning fortsätter nämnden att rikta resurser till det pedagogiska stödet inom vuxenutbildningen. Satsningarna inkluderar den pedagogiska stödorganisationen (utbildningsområdets samlade organisation av specialpedagoger, speciallärare, kuratorer, bibliotekarier och IT-pedagoger) och dess främjande, förebyggande och åtgärdande utvecklingsarbete. Pedagogisk stödorganisations arbete sker tillsammans med ledning, lärare och övrig personal.

Vuxenutbildningen har utvecklat värdegrundsarbetet i undervisningen. Även förebyggande aktiviteter gällande konflikter samt hedersrelaterat våld och förtryck ingår i verksamheten. Resurser behöver avsättas för att kunna bibehålla det kvalitativa pedagogiska stödarbetet även under 2027.

Fortsatt fokus på hållbara och sömlösa övergångar

Genom samverkan och goda rutiner kring övergångar inom och mellan samtliga skolformer tydliggör nämnden de olika möjligheterna inom utbildningskedjan och ger elever bättre förutsättningar att nå sina mål.

- Övergångar från grundskola

Det kontinuerliga övergångsarbete som bedrivs tillsammans med grundskolenämnden fortsätter. Detta innebär bland annat att mottagande skola ges bättre förutsättningar att anpassa undervisningen utifrån elevens behov. Där utgör övergångshandlingar en viktig del. Elever som ingår i särskilda undervisningsgrupper och deras vårdnadshavare erbjuds extra stöd inför gymnasievalet, såsom studiebesök, skuggning eller andra insatser utifrån elevernas behov. IMA-elever avbryter oftare studierna, och därmed genomförs en särskild satsning för att utveckla mottagandet av IMA-elever och för att säkerställa att lärmiljön passar deras behov. I arbetet med dessa åtgärder sker en ökad samverkan med grundskolenämnden gällande elever med hög frånvaro vid övergång till gymnasiet.

Nämnden utvecklar sin beredskap för att kunna ta emot ett större antal elever från grundskolan med behov av undervisning i mindre grupp, för att på detta sätt säkerställa att utbildningen och stödet till målgruppen bidrar till ökad måluppfyllelse. Malmö Magistratsgymnasium erbjuder introduktionsprogram som möjliggör stegvisa övergångar till vidare utbildning. Satsningen är ett samverkansprojekt mellan gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, grundskolenämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden, gatu- och fastighetsnämnden samt kultur- och fritidsnämnden.

- Övergångar från gymnasieskola

Nämnden prioriterar hållbara övergångar från introduktionsprogram till vuxenutbildning. De elever som lämnar gymnasiet med studiebevis och elever från språkintroduktion får förtur till vuxenutbildning även under 2027, utifrån att de söker behörighetsgivande kurser. Nämnden satsar fortsatt på utökade resurser inom studie- och yrkesvägledning för att säkerställa att alla elever som riskerar att lämna gymnasiet med studiebevis erbjuds två samtal i syfte att planera och ansöka till vidare studier på vuxenutbildningen. Uppföljningen av övergången för den aktuella gruppen kommer att förstärkas med stöd av digitala system för antagning. Övergången från IMA till vuxenutbildningen kommer också att stärkas under 2027.

- Övergångar från anpassad gymnasieskola

Genom riktade insatser och stärkt samverkan ska nämnden öka möjligheten till övergång från anpassad gymnasieskola till arbetsliv. Nämnden kommer att fortsatt prioritera ett samordnat stöd i övergången mellan skola, daglig verksamhet och arbetsliv genom ”Samstart+”. Eftersom EU-projektet ”Samstart” avslutades under 2026 behöver detta ske inom ordinarie ram.

Daglig verksamhet är en av tio LSS-insatser som syftar till att erbjuda personer med funktionsnedsättning (utvecklingsstörning, autism eller autismliknande tillstånd, förvärvad hjärnskada) en meningsfull sysselsättning. Verksamhetsutbudet är brett och sträcker sig från verksamheter med fokus på social samvaro och upplevelser till arbetsinriktade verksamheter. De arbetsinriktade verksamheterna samarbetar med arbetsgivare från näringslivet såväl som med offentliga arbetsgivare, däribland Malmö stad (till exempel biblioteken i Malmö och kulturförvaltningen). Möjligheterna att inom daglig verksamhet göra stegförflyttningar mot arbetsmarknaden, och även in på densamma, har under senare år stärkts vilket kommer gynna elever inom anpassade skolformer. Under 2027 kommer nämnden även att utveckla samverkan med funktionsstödsnämnden i syfte att deltagare från daglig verksamhet kan erhålla en viss form av anställning.

- Övergångar inom vuxenutbildning

Vägledande och förberedande utbildningsinsatser i samverkan med arbetsmarknads- och socialnämnden för att skapa förutsättningar för måluppfyllelse inom sfi kommer att prioriteras. Detta omfattar förkortad utbildningstid, motivationshöjande arbete för vidare studier samt kompletterande kurser för elever och individer som står långt från arbetsmarknaden. De kompletterande kurserna syftar bland annat till att medverka till väl underbyggda beslut om studie- eller yrkesval, att ge ökade studietekniska färdigheter samt att ge grundläggande digital kompetens.

- Övergång från kommunalt aktivitetsansvar till utbildning eller annan sysselsättning

De ungdomar som önskar att gå vidare till nationella gymnasieprogram ska i högre utsträckning erbjudas en plats under pågående läsår. Vidare arbetar nämnden för att fler ungdomar erhåller hållbara övergångar från det kommunala aktivitetsansvaret till yrkesintroduktion, samt därefter från yrkesintroduktion till arbete. Ambitionen är att skapa en flexibel och individanpassad yrkesintroduktion samt att skapa fler yrkesutgångar. Ovanstående har varit en utmaning och kommer därför prioriteras i högre grad.

Nämnden har avsatt resurser för att säkra den påbörjade samverkan mellan vuxenutbildningen och det kommunala aktivitetsansvaret, där övergångar till vuxenutbildning möjliggörs för de ungdomar som gynnas av det. Samverkan ska möjliggöra att fler unga inom det kommunala aktivitetsansvaret kan påbörja studier eller arbete i snabbare takt.

Systematiskt kvalitetsarbete för undervisning och lärande

Nämnden kommer under 2027 att fortsätta att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet i syfte att kunna identifiera utvecklingsområden för att möta skollagens krav.

- Vidareutveckling av undervisning och lärande

Den enskilde läraren och undervisningen är central för nämndens grunduppdrag och ska kontinuerligt utvecklas för att säkerställa att elever uppnår målen med sin utbildning. Utveckling av lärmiljö och undervisning utifrån elevens förkunskaper, intressen och behov samt systematisk uppföljning av elevernas progression är fortsatt prioriterat under 2027. Kompetensutveckling inom ramen för professionsprogrammet kommer ytterligare att förstärka lärares förutsättningar att vidareutveckla undervisningen.

- Utveckling av introduktionsprogrammen

Under 2027 kommer nämnden att fortsätta att vidareutveckla introduktionsprogrammen utifrån elevens individuella studieplan som verktyg för att följa elevens progression, vilket inkluderar kartläggning kring vilka undervisningsformer som är framgångsrika för att stärka elevernas lärande och utveckling. Målgruppens övergång till vidare studier eller arbete efter ett genomfört program kommer att följas upp i högre utsträckning och anpassning av lärmiljöerna kommer att genomföras, utifrån vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Prioriteringen av introduktionsprogrammen skapar förutsättningar för mer lärartid för elever och underlättar därmed lärarnas möjligheter att anpassa utbildning utifrån elevernas behov.

- Systematiskt kvalitetsarbete och vetenskaplig grund

Av skollagen framgår att utbildningen ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Skolornas arbete med vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet följs upp i det systematiska kvalitetsarbetet på

enhetsnivå. Från och med 2026 sker en återrapportering till nämnden i respektive skolforms kvalitetsrapport till nämnd. Under 2026 har nämnden ingått ett avtal med Malmö universitet med syftet att följa upp gymnasieskolans introduktionsprogram. Resultaten av uppföljningen kommer att bidra till kvalitetssäkrade insatser på vetenskaplig grund inom introduktionsprogrammen.

Under 2026 har nämnden fastställt huvudmannaplan för vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Huvudmannaplanen kommer att implementeras under 2027.

Nämnden deltar i ”ULF” (Utbildning, Lärande, Forskning), ett samarbete mellan skolhuvudmän och lärosäten kring praktiknära forskning som genomförs för att stärka en skola på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Inom ramen för ULF kan nämndens verksamheter delta i didaktiska nätverk samordnade av forskare på Malmö universitet, delta i Malmö stads och Malmö universitets gemensamma forskningsmiljö samt genomföra gemensamma forskningsprojekt tillsammans med lärosäten.

- Arbete för att motverka avbrott inom olika verksamheter

Nämndens skolor fortsätter under 2027 att arbeta systematiskt och främjande med att skapa trygghet och studiero på skolan, vilket är en viktig faktor för att motverka avbrott på samtliga program. Klassrum där trygghet och studiero råder är avgörande för att eleverna ska kunna fokusera på undervisning och skolarbete.

Stärkt demokrati- och värdegrundsarbete samt samt prioriterade satsningar inom ramen för mänskliga rättigheter

Respekten för mänskliga rättigheter är en del av skolans grunduppdrag. Skollagen och läroplaner för gymnasiet och vuxenutbildningen betonar att ”utbildningen ska främja och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna”. Detta innebär att alla som arbetar inom skolan har ansvar för att främja dessa rättigheter och motverka alla former av kränkande behandling.

Nämndens verksamheter fortsätter att prioritera värdegrundsarbetet och arbetet med mänskliga rättigheter genom att medverka i stadens gemensamma arbete för nationella minoritetsgruppers rättigheter samt prioriterar insatser som motverkar hedersrelaterat våld och förtryck. I enlighet med skollagen ska arbetet mot antisemitism, islamofobi, antiziganism och afrofobi integreras i det ordinarie värdegrundsarbetet på varje skola. Under året fortsätter satsningen på hågkomstresor till förintelsens minnesplatser och till Srebrenica för att belysa frågor kopplade till antisemitism och islamofobi. Nämnden kommer under 2026-2027 att ta fram förvaltningsspecifika planer för arbetet mot islamofobi och antimuslimsk rasism samt mot afrofobi och antisvart rasism, vilket kräver utökade resurser för planering och uppföljning.

Värdegrundsuppdraget är också ett centralt arbetsområde för ”Pedagogisk Inspiration Malmö” (PI Malmö), de tre utbildningsförvaltningarnas gemensamma verksamhet med uppdrag att skapa mervärde i ett livslångt lärandeperspektiv.

Nämnden kommer särskilt prioritera fortsatta satsningar mot diskriminering, trakasserier och kränkande behandling. Det innebär också att utveckla uppföljningen av skolornas främjande och förebyggande arbete för att skapa trygghet och studiero. Under 2027 planeras ytterligare kompetensutvecklingsinsatser avseende kränkande behandling inom gymnasieskola och anpassad gymnasieskola, utifrån skollagen.

Noll-tolerans mot kränkande behandling, trakasserier och diskriminering kommer prägla alla nämndens verksamheter. Nämnden kommer att tilldela riktade resurser till skolor för att förebygga kränkande behandling, så att möjligheten finns att utöka och förstärka insatser utifrån behov.

Nämndens verksamheter arbetar enligt skollagen och därmed finns det en stark rättslig grund för främjandet av och respekten för de mänskliga rättigheterna. Riktlinjer för mänskliga rättigheter togs fram under 2025 och kommer fortsatt att implementeras under 2027, och riktlinjerna ger stöd i hur verksamheterna ska tillse att mänskliga rättigheter är en naturlig och väl synlig del av verksamheten.

- Elevdemokrati och stärkt elevinflytande i den demokratiska beslutsprocessen

Enligt skollagen ska elever ges inflytande över utbildningen och fortlöpande stimuleras att ta aktiv del i arbetet med att vidareutveckla utbildningen och hållas informerade i frågor som rör dem. Elevernas delaktighet och inflytelse på sin utbildning är ett prioriterat utvecklingsområde i flera av nämndens gymnasieskolor utifrån resultat från det systematiska kvalitetsarbetet. På huvudmannanivå arbetar nämnden vidare med nämndens ungdomsråd, i enlighet med skollagen och barnkonventionens bestämmelser.

- Kulturell allemansrätt och kulturombud på varje skola

Nämndens arbete med att stärka elevers tillgång till kultur, i enlighet med läroplanen och barnkonventionen fortsätter. Varje gymnasieskola har ett kulturombud som arbetar med att tillgängliggöra kulturnämndens utbud på respektive skola. Nämnden fördjupar sitt samarbete med kulturnämnden i syfte att i högre grad ge elever inom gymnasieskolan, den anpassade gymnasieskolan och ungdomar inom KAAs verksamhet möjlighet att ta del av stadens kulturutbud under skoltid, genom den så kallade ”kulturella allemansrätten”. Med detta bidrar nämnden till en positiv förflyttning till kommunfullmäktigemålen inom Malmös barns och ungas rätt till goda uppväxtvillkor.

- Samverkan för ökad integration och självförsörjning

Samverkan mellan Arbetsförmedlingen och Malmö stad sker inom ramen

för ”den strategiska överenskommelsen” (SÖK) och ”den lokala överenskommelsen” (LÖK). Stärkt samverkan förväntas öka andelen Malmöbor som blir självförsörjande och att säkerställa en god kompetensförsörjning inom olika områden.

Nämnden fortsätter även att prioritera medverkan i projektet ”Malmökraften” (ett samarbete mellan Malmö stad, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och primärvården i Region Skåne) och att utveckla samverkan kopplad till uppföljning, gemensam kompetensutveckling, informationsutbyte och vägledning. Detta görs för att skapa förutsättningar för att fler arbetssökande ska både påbörja och fullfölja sin utbildning.

- Satsning på språkstudier – utökad sfi och förberedande språkstudier

Svenska språket utgör en nyckel till integration och etablering på arbetsmarknaden. Nämnden fortsätter under 2027 satsningar på språkstudier. Satsningarna ska bland annat bidra till förflyttning mot målen om självförsörjning och minskad segregation.

Nämnden fortsätter att utveckla stödinsatser för elever inom vuxenutbildningen genom språkstöd och språkutveckling och prioriterar kontinuerlig utveckling av kombinationsinsatser av svenskundervisning och yrkesvuxutbildning. Arbetet med att kontinuerligt förbättra information till nyanlända på olika språk och att erbjuda samhällsinformation på lättbegriplig svenska fortsätter.

Nämnden planerar för utökad av sfi för elever inom studieväg 1 och 2 för att möta lagkravet om tidsbegränsad sfi vilket berör cirka 1 000 Malmöbor. En utökad sfi med 30 timmar i veckan kommer att genomföras, för de elever med kortast utbildningsbakgrund som anvisas till sfi-studier via Arbetsförmedlingen eller arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Syftet med utökningen är att skapa förutsättningar för dessa elever att genomföra utbildning på tre år. Satsningen bedöms att under 2027 omfatta 200 helårsplatser.

Nämnden kommer fortsatt att bedriva samhällsorientering i egen regi och i och med detta knyts banden tätare till den egna studie- och yrkesvägledningens organisation. Detta gynnar informationsinsatser kring vuxenutbildningen och värdegrundsarbetet.

Fortsatta insatser för en god arbetsmiljö och kvalitetssäkrad kompetensförsörjning

Nämnden kommer under 2027 att fortsätta satsningarna för att säkra kompetensförsörjningen för att bibehålla och utveckla det systematiska arbetsmiljöarbete som pågår. Nämndens satsningar förväntas bidra till förflyttningar mot målet att vara en attraktiv arbetsgivare, genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar, för att säkerställa en god kompetensförsörjning.

- Kvalitetssäkrad kompetensförsörjning

Nämnden står inför en utbyggnad av antalet utbildningsplatser inom gymnasieskola och anpassad gymnasieskola. Det är svårt att prognosticera behovet av utbildningsplatser inom vuxenutbildningen, bland annat på grund av lågkonjunkturens konsekvenser på arbetsmarknaden och migrationens utveckling. Nämnden behöver öka lärarkåren med cirka 100 lärare fram till 2028 för att möta behovet, utöver pensionsavgångar och personalomsättning. Nationellt finns det en lärarbrist inom flera ämnesområden. Hittills har nämndens verksamheter kunnat behålla höga behörighetsnivåer inom flertalet skolformer. Att säkra den framtida försörjningen av lärare är avgörande för nämndens grunduppdrag. Rekryteringsläget avseende ämneslärare bedöms som balanserat och sannolikheten att nämndens verksamhet inte ska klara kompetensförsörjningen av ämneslärare bedöms som låg. Rekryteringsläget avseende yrkeslärare bedöms som kritiskt med anledning av stora pensionsavgångar, prognosticerad personalomsättning samt målet om att öka antalet platser på yrkesutbildningar både inom gymnasiet och inom vuxenutbildningen. Rekryteringsläget för yrkeskategorierna biträdande rektor och rektor bedöms som kritiskt och det finns viss sannolikhet att rektorer och biträdande rektorer inte kan rekryteras i enlighet med verksamhetens kompetensbehov. (Kompetensförsörjningsrapport 2025, Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden)

- Goda förutsättningar för lärare

Huvudmannen och rektorer arbetar kontinuerligt, långsiktigt och systematiskt med att förbättra arbetsmiljön för lärare. Lärarnas undervisningsuppdrag är prioriterat och detta uppdrag måste ställas i relation till övriga arbetsuppgifter, så att uppdraget dimensioneras rätt utifrån möjligheten att bidra till ökad måluppfyllelse och att ge en god balans mellan uppdrag och förutsättningar. Nämnden ska utreda hur den administrativa bördan kan minska för samtliga medarbetargrupper, vilket kommer att främja undervisningsuppdraget. Därutöver pågår en nationell process för att reglera lärares arbetstid ytterligare.

- Goda förutsättningar för chefer

För att Malmö stad ska vara landets bästa offentliga arbetsgivare behöver chefer ha rätt förutsättningar för att kunna utföra sitt uppdrag på bästa sätt. Dagens snabba utveckling, med ständiga förändringar, ställer stora krav på ledarskapet. För att skapa goda förutsättningar för chefer att utöva ett närvarande och engagerande ledarskap med god måluppfyllelse, arbetar nämnden vidare med att avsätta medel för att öka chefstätheten i organisationen med en inriktning mot 25 medarbetare per chef.

I syfte att stärka den formella kompetensen för yrkeskategorin biträdande rektor kommer nämnden verka för att fler genomgår Rektorsprogrammet (30 hp). Hittills har 16 av nämndens biträdande rektorer genomgått Rektorsprogrammet och 10 biträdande rektorer är i pågående utbildning. Rektorsprogrammet är obligatoriskt för rektorer och nämnden kommer att verka för att rektorer fortlöpande stärker den formella kompetensen inom

relevanta områden, exempelvis påbyggnad av Rektorsprogrammet.

- Medarbetarskap och kompetensutveckling

Hur väl nämnden arbetar med att främja medarbetarskap och kompetensutveckling är en avgörande faktor för att säkerställa kompetensförsörjning över tid. Behovet av behöriga yrkeslärare och speciallärare ökar i takt med att organisationen växer och att det skapas fler utbildningsplatser inom yrkesutbildningar. Insatser för att öka andelen behöriga yrkeslärare genomförs under perioden 2025-2027 i samarbete med Linnéuniversitet. Denna satsning kommer att kräva resurser till och med 2027. Nämnden kartlägger hur många ytterligare lärare som kan vara aktuella för en fortsatt satsning.

Malmö stad satsar på modern välfärdsteknik, som kan bidra till en förbättrad arbetsmiljö och ökad trygghet för brukarna. Ett särskilt fokus ska även framgent läggas vid att utveckla yrkesprogrammen för att framtida medarbetare inom välfärd har den kunskap och de förmågor som krävs för att nyttja välfärdstekniken. Yrkeslärarnas kunskaper i välfärdsteknik och medicinteknik kommer fortsatt att stärkas, för att de ska kunna undervisa inom dessa områden utifrån krav i styrdokumenten.

Det nationella professionsprogrammet, som trädde i kraft 1 september 2025, kommer att påverka lärarnas tid för kompetensutveckling. Resurser för att hantera detta kommer att behöva avsättas.

- Attraktiv arbetsgivare

En attraktiv arbetsmiljö utgör en viktig förutsättning för att möta utmaningen med kompetensförsörjningen, eftersom det påverkar såväl personalomsättning som rekryteringsläge.

Lärarstudenter är en viktig resurs för kompetensförsörjningen och arbetet med att utveckla verksamhetsförlagd utbildning (VFU) inom nämndens verksamheter behöver fortsatt prioriteras. Nämndens verksamheter utgör en viktig plattform för en välfungerade VFU-platser. Utöver att ta emot VFU-studenter från lärarutbildningen är nämnden öppen för att ta emot studenter från andra utbildningar för praktik och examensarbete, exempelvis inom stabsfunktionerna.

Framtidens digitala teknik, kvalitetssäkrad statistik och data

Nämnden ska fortsätta utvecklingen av en modern, effektiv och datadriven utbildningsmiljö. Genom att integrera framtidens digitala teknik i undervisningen stärker nämnden elevernas digitala kompetens och förbereder eleverna för ett föränderligt studie- och arbetsliv. Nämnden stärker genom detta också administrativa processer och medborgarservice. Datadriven utveckling är en förutsättning för att förbättra eller utveckla nya processer och sätta in insatser som krävs för att främja utbildningens kvalitet. Utöver att vidareutveckla verksamheter ska digital teknik och

datadriven utveckling också skapa bred samhällsnytta och förbättra medborgarservicen.

- Välfärdsteknik och generativ AI

Digitaliseringens möjligheter ska nyttjas för att öka likvärdigheten, för höjd måluppfyllelse och för att bidra till utvecklingen av digitalt kompetenta medborgare. Malmö stad satsar på modern välfärdsteknik, som kan bidra till en förbättrad arbetsmiljö och ökad trygghet för brukarna. Ett särskilt fokus ska även framgent läggas vid att utveckla utbildningsinnehåll så att framtida medarbetare inom välfärd har den kunskap och de förmågor som krävs för att nyttja välfärdstekniken. Detta krävs för att eleverna ska kunna möta arbetsmarknadens behov av kompetens. Kompetensutveckling inom välfärdsteknik är ett prioriterat område inom nämndens verksamheter.

Vidare ska huvudmannen stödja verksamheter i att ta fram ett gemensamt förhållningssätt till generativ AI. Kompetensutveckling inom användning av AI i undervisningen är en nödvändig förutsättning för att kunna omsätta dessa tekniska möjligheter i nämndens verksamheter på ett likvärdigt sätt. Ledning och styrning av digitaliseringsarbetet förstärks för att säkerställa att denna utveckling kommer personal och elever till gagn.

- Modern systemmiljö och kvalitetssäkrad statistik

Det nya barn- och elevregistersystemet har implementerats och är i drift sedan juli 2025. Även från- och närvarohantering samt betygssättning hanteras i det nya systemet.

Under 2026-2027 kommer det nya antagningssystemet för gymnasiet - ”Indra” - och implementering av det nya IKE-systemet (ett system för interkommunal ersättning) att införas, och för detta arbete kommer det att behöva avsättas resurser.

Genom tillgång till nya system blir det lättare att samla in, bearbeta och tolka stora, komplexa volymer av data vilket påverkar förutsättningar för datadriven verksamhetsutveckling. Det är avgörande att data är kvalitetssäkrad och processad på ett sätt så att den kan användas för att utveckla och kvalitetssäkra verksamheten.

Nämnden ska säkerställa en robust, säker och etisk hantering av elev- och verksamhetsdata som värnar den personliga integriteten och möter kraven i kommande lagstiftning. Nämnden har mot bakgrund av detta haft fokus på att införa ett ledningssystem för informationssäkerhet.

Utökning av lokaler och den geografiska placeringens betydelse för elever

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens lokalplanering är förankrad i Malmö stads kommunfullmäktigemål. Genom strategiskt geografiska placeringar av nämndens verksamheter bidrar nämnden till målområdena ”En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga”, ”En jämlik stad” samt

”En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt”.

Under de kommande åren kommer det att ske en ökning av antalet elever i gymnasieskola och anpassad gymnasieskola. En växande organisation som behöver hantera snabba förändringar, som också är i behov av undervisningslokaler, förutsätter en ökad kontroll och rådighet över lokalbeståndet. Mot bakgrund av detta arbetar nämnden för att systematiskt hantera externa hyresavtal som löper ut.

Nämnden är en kompetent och aktiv lokalnyttjare och beställare som arbetar för att geografins betydelse ska beaktas fullt ut vid placeringen av gymnasieskola och vuxenutbildning. Genom att strategiskt placera skollokalerna till centrala platser med goda kommunikationsmöjligheter fungerar de som naturliga mötesplatser och bidrar till nämndens arbete med att skapa attraktiva lärmiljöer.

Genom strategisk geografisk placering av nämndens verksamheter ökar samverkansmöjligheterna med branschorganisationer, näringsliv och arbetsplatser inom offentlig verksamhet samt med universitet.

Nämnden har beslutat att ansöka om anskaffning av nya lokaler inom fastigheten Innerstaden 9:173 (stadionområdet). Detta möjliggör en utökning av kapaciteten för nuvarande Malmö Idrottsgymnasium samt omlokalisering av delar av anpassad gymnasieskola. Utökningen av Malmö Idrottsgymnasium innebär att skolan blir Sveriges största idrottsgymnasium som erbjuder 21 nationellt godkända idrottsutbildningar samt riksintag för elever som utöver friidrott och triathlon. Detta är en investering som kräver resurser.

I Malmö minskar barnkullarna, samtidigt som antalet unga i gymnasieåldern ökar och fler söker sig till en kommunal gymnasieskola. Denna utveckling ställer stora krav på utbildningsnämndernas gemensamma planering för att säkra ett effektivt lokalutnyttjande, vilket lyfts fram i kommunfullmäktiges budget för 2026.

Arbetet med att öka samnyttjandet fortsätter således tillsammans med skolnämnderna, fritidsnämnden och servicenämnden, där bland annat flera lokaler som tidigare nyttjats av grundskolenämnden utreds. Möjligheten för servicenämnden att tillfälligt använda gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens beredskapsförråd för förvaring av återbrukat byggmaterial utreds också.

Insatser för en klimatneutral verksamhet

Malmö ska vara en klimatneutral stad 2030. Visionen är att Malmö stads organisation har nettonollutsläpp 2030 och att Malmös konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp är halverade.

Samtliga medarbetare, särskilt de med beslutsfattande roller, ska erbjudas kontinuerlig kompetensutveckling inom klimat- och hållbarhetsfrågor för att säkerställa att de har den kunskap som krävs för att fatta informerade och hållbara beslut.

Nämnden ska prioritera åtgärder som minskar koldioxidutsläppen från transporter, inklusive att främja cykel- och gångtrafik. Nämnden ska också arbeta aktivt för att minska klimatpåverkan från arbetsplatser genom att införa åtgärder för energieffektivisering, minska avfall och övergå till klimatsmarta lösningar i kontorsmiljöer. Nämnden har initierat ett arbete med att systematisera, följa upp och öka andelen återbrukade inventarier, och detta arbete kommer att fortsätta under 2027.

Nämnden ska aktivt arbeta för att stärka samarbetet med andra nämnder och skapa gemensamma initiativ för att minska klimatpåverkan, såsom samverkansgrupper, delade resurser, gemensamma inköpsprocesser och hållbarhetsprojekt som sträcker sig över flera verksamhetsområden. Även minskat matsvinn är en del i arbetet för att minska utsläpp av växthusgaser. Servicenämnden har samordningsansvar för det gemensamma uppdraget i kommunfullmäktiges budget att, tillsammans med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, grundskolenämnden och miljönämnden, utreda nya lösningar för att ytterligare minska matsvinn inom kommunala verksamheter. Samarbetet ska resultera i åtgärder som är praktiskt genomförbara, ekonomiskt hållbara och miljömässigt effektiva. Uppdraget återrapporteras som ett särskilt ärende.

Ekonomi

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Nämnden har ansvar för att arbeta med god ekonomisk hushållning och en effektiv verksamhet med hög kvalitet. I tidigare avsnitt beskrivs flera arbetssätt och samarbeten som bidrar till att nå kommunfullmäktiges mål. Många av nämndens utvecklingsinsatser och satsningar för att öka måluppfyllelsen kommer att fortsätta och förstärkas under 2027.

Förändringar i omvärlden som leder till merkostnader i förhållande till budget 2026

Regeringens reformförslag innebär flera förändringar gällande bland annat trygghet och studiero, reglerad undervisningstid för lärare samt införande av ett nytt betygssystem. Det råder osäkerhet kring i vilken omfattning reformerna kommer finansieras statligt och i vilken omfattning det leder till merkostnader för nämnden.

Ett mer osäkert omvärldsläge ställer högre krav på IT-säkerhet, säkerhet och beredskap i skolan samt förmåga att hantera kriser. I förlängningen innebär det ett ökat behov av olika specialistkompetenser.

Malmö stad har genom gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden det yttersta ansvaret för att erbjuda gymnasie- och vuxenutbildning för stadens kommuninvånare. Yttre faktorer som kan påverka är rådande konjunktur, migration, och lagförslag gällande skärpta krav för sfi samt aktivitetskrav för personer med ekonomiskt bistånd. Även utredningar gällande friskolesystemet kan påverka nämndens verksamheter ekonomiskt. Gällande ovan krävs beredskap avseende lokaler och personal samt ekonomi, genom full demografikompensation. Detta krävs för att säkerställa en fungerande utbildning och kvalitativ undervisning inom såväl gymnasie- som vuxenutbildning.

Gruppen unga i gymnasieåldern 16-19 år förväntas öka fram till år 2032. Efter det börjar gruppen att minska. År 2025 gick 93 % av befolkningen i åldern 16-18 år i gymnasieskola. För gruppen 19-år gick 21 % av befolkningen i gymnasieskola. Andelen 19-åringar inom gymnasieskola har minskat över tid på grund av god genomströmning.

Förändringar i omvärlden som leder till intäktsbortfall i förhållande till budget 2026

Arbetsmarknads- och socialförvaltningen bedömer att mottagandet av nyanlända kommer att halveras 2027, jämfört med 2026. Antagandet bygger på att massflyktingsdirektivet upphör att gälla i början av 2027. Det lägre mottagandet ger ett intäktsbortfall för nämnden om cirka 31 mnkr.

Förändring och utveckling av nämndens verksamheter

- Prioriterade satsningar och tilläggsanslag i budget 2026

I nämndsbudget 2026 ingår prioriterade satsningar, förändring och utveckling inom ramen för nämndens grunduppdrag och kommunfullmäktiges mål. Satsningarna syftar till att ytterligare utveckla förutsättningar för elever att uppnå målen med sin utbildning. Det innebär exempelvis mindre undervisningsgrupper, drogförebyggande arbete, samt förebyggande insatser för att minska antalet kränkningar. Nämndens prioriterade satsningar finansieras i hög grad av externa intäkter samt kommunala tilläggsanslag vilket påverkar långsiktighet i planering.

Genom det ettåriga kommunala tilläggsanslaget för strategiska jobbsatsningar ska kompetensbrist i både välfärd och näringsliv mötas med relevanta utbildningssatsningar. Tilläggsanslaget bidrar till att fler elever fullföljer yrkesutbildningar, att självförsörjningen ökar och att behovet av ekonomiskt bistånd minskar. Åtgärderna inom ramen för de strategiska jobbsatsningarna är kopplade till utveckling av insatser för aktivitetskravet enligt socialtjänstlagen samt att öka intresset för yrkesutbildningar. Även insatser för att ytterligare stärka kvaliteten i vuxenutbildningen är prioriterade. Fortsatt tilldelning av medel för strategiska jobbsatsningar behövs för att dessa åtgärder ska kunna fortsätta.

- Resursintensiva utbildningar

Nämnden planerar att utöka antalet utbildningsplatser inom introduktionsprogram, yrkesutbildningar, anpassad gymnasieskola, komvux som anpassad utbildning samt kombinationsutbildningar. Dessa utbildningar är resurskrävande, eftersom eleverna ofta behöver särskilt anpassade lokaler och mindre undervisningsgrupper.

Inom vuxenutbildningen sker en tydlig förskjutning av målgruppens behov. Målgruppen har blivit yngre och har komplexa behov vilket ställer nya krav på utbildningens innehåll, stödinsatser och arbetssätt samt det kompensatoriska uppdraget.

Elevantalet som är obehöriga till nationella program ökar. Därför erbjuds introduktionsprogram på 12 av nämndens 14 gymnasieskolor för att möta behovet.

Elevantalet ökar inom anpassad gymnasieskola och komvux som anpassad utbildning. Utöver det sker en förskjutning mot allt mer resursintensiva behovsgrupper, jämfört med tidigare år. Det medför även ett ökat behov av skolskjuts och LSS.

Ett ökat antal platser inom yrkesutbildningar är prioriterat inom samtliga

skolformer. Kostnadsökningarna väntas i relation till mer undervisningstid, svårigheter att rekrytera behöriga yrkeslärare samt behovet av fler eller större lokaler.

- Kompensatoriska uppdraget

Särskilt stöd och insatser för psykisk hälsa, värdegrundsarbete samt hållbara övergångar (mellan och inom skolformer samt till arbetslivet) sker inom ramen för det kompensatoriska uppdraget. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för utbildningen. Inom vuxenutbildningen finns rätten till stöd i form av extra anpassningar inom ramen för den ordinarie undervisningen för de elever som befaras inte kunna nå målen. Nämndens åtgärd för att möta behovet inom vuxenutbildningen är den pedagogiska stödenheten som anslagsfinansieras inom nämndens ram.

- Lokalhyror och etablering av nya skolor

Etablering av nya skolor och utveckling av befintligt lokalbestånd är resurskrävande och nödvändigt. Detta krävs för att säkerställa funktionella, hälsosamma och trygga undervisningslokaler för ett växande behov. För att effektivisera stadens resurser gällande lokaler görs ekonomiska analyser vid hantering av hyresavtal som löper ut med externa fastighetsägare samt i planering av nya skolenheter. Vidare ställer rådande klimatförändringar höga krav.

- Specialistkompetenser och digitalisering

Befolkningsökning, förändringar i lagstiftning, ökad statlig styrning samt ett ökat behov av stöd att genomföra huvudmannauppdraget kräver resurser avseende specialistkompetenser av olika slag exempelvis inom digitaliseringsområdet.

Ekonomiska effekter som kan uppnås till följd av förändrat arbetssätt/ samarbete med andra på kort och lång sikt

Nämndens samarbeten bidrar på olika sätt till en hållbar ekonomisk utveckling genom att öka den långsiktiga självförsörjningen för Malmöbor. I förlängningen minskar behovet av försörjningsstöd och detta motverkar ungdomsarbetslöshet samt förbättrar uppväxtvillkoren för barn och unga.

Nämnden bidrar till stadens kompetensförsörjning genom utbildningar i syfte att dels möjliggöra yrkesväxling (exempelvis för barnskötare) och dels att utbilda inom bristyrken (undersköterskor, stödassistenter). Uppdragsutbildningarna bidrar till ökad självförsörjning och främjar därmed en mer hållbar resursanvändning över tid.

Nämnden planerar att etablera ett nytt kompetenscentrum för el och energiutbildningar i Skåne. Ett pilotprojekt har startats under 2026. Genom ett nära samarbete mellan Malmö stad och elbranschen syftar initiativet till att säkra kritisk infrastruktur och utbilda cirka 450 specialiserade elever årligen. Projektet kombinerar en centralt placerad skola för teoretiska

studier med en praktisk utomhusanläggning finansierad av E.ON för verklighetsnära träning.

Sammanfattning tillkommande finansieringsbehov 2027

Det finns osäkra omständigheter att ta hänsyn till inför budgetåret 2027. Nedan sammanfattas de ekonomiskt mest väsentliga faktorerna.

FINANSIERINGSBEHOV (tkr)	2027
Intäktsbortfall, statsbidrag mottagande nyanlända	31 000
Beredskap och säkerhet	2 000
Kompetenshöjande insatser, yrkeslärare och professionsprogram	7 600
Jobbpakt, inkl. kombinationsutbildningar och utveckling av yrkesutbildningar	17 020
Kompetenscentrum för el- och energiutbildningar i Skåne	2 000
Aviserade reformer 2027, bland annat reglerad undervisningstid; trygghet och studiero; ett nytt betygsystem	20 000
Bidrag till stadens uppdragsutbildningar	2 000
Summa finansieringsbehov	81 620

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Asylsökande barn i förskola/skola	Migrationsverket	500	500
Mottagande av nyanlända	Migrationsverket	53 760	22 944
Föräldraskapsstöd	Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd	3 300	3 300
Utbildningsplatser inom yrkeshögskola	Myndigheten för yrkeshögskola	6 566	6 700
Fortbildning av lärare och förskollärare	Skolverket	2 400	2 400
IB-utbildning	Skolverket	120	120
Icke folkbokförda barn	Skolverket	200	200
Införande av ämnesbetyg	Skolverket	844	-
Inköp av skön- och facklitteratur	Skolverket	1 900	-
Karriärtjänster lärare/lektorer	Skolverket	8 200	8 200
Lärarlönelyftet	Skolverket	12 000	12 000
Lärlingsutbildning gymnasieskolan	Skolverket	6 200	6 200
Nordiska elever inom gymnasieskolan	Skolverket	100	100
Papperslösa barn inom gymnasieskolan	Skolverket	300	300
Personalförstärkning speciallärare	Skolverket	500	500
Regionalt yrkesinriktad vuxenutbildning	Skolverket	76 775	94 700
Sommarlovsskola + övriga lovskolor	Skolverket	1 900	1 900
Säkerhetshöjande åtgärder	Skolverket	990	-
Delregionala medel psykisk hälsa	Sveriges kommuner & regioner	1 200	1 200
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**177 755**	**161 264**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Nystartsjobb	Arbetsförmedlingen	1 000	1 000
Fondmedel till elever och lärare	Diverse stiftelser och fonder	3 500	3 500

EU-bidrag för skolprojekt	Europeiska socialfonden (ESF), Council of Europe Development Bank (CEB)	2 000	2 000
ESF-projekt hållbara övergångar	Europeiska socialfonden	1 000	0
Momskompensation	Skatteverket	46 000	46 000
Stöd till riksidrottsgymnasium	Riksidrottsförbundet, Sv Friidrottsförbundet	608	600
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**54 108**	**53 100**

Det finns större förändringar mellan åren 2026 och 2027 för statsbidrag och övriga bidrag. Störst förändring står statsbidraget för mottagande av nyanlända för. Bidraget prognostiseras minska från 53 760 tkr år 2026 till 22 944 tkr år 2027, vilket motsvarar en minskning om 30 816 tkr mellan åren.

ESF-projektet ”Hållbara övergångar” avslutas i augusti 2026.

För statsbidragen avseende införande av ämnesbetyg, inköp av skön- och facklitteratur samt säkerhetsåtgärder finns i nuläget ingen prognos för 2027. Detta beror på att det ännu inte framgår om statsbidragen kommer att fortlöpa under 2027.

Samtidigt prognostiseras en ökning av statsbidraget för regional yrkesinriktad vuxenutbildning. Bidraget beräknas öka från 76 775 tkr år 2026 till 94 700 tkr år 2027, vilket motsvarar en ökning om 17 925 tkr. Ökningen förklaras av nya ersättningsnivåer inom statsbidraget och förväntad volymökning inom samverkansområdet.

Begäran om investeringsram

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Lösöre och fasta digitala installationer (tkr)	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Investeringar kopplade till nya gymnasieskolor (tkr)		20 000	20 000	15 000	15 000	
Summa investeringsram	**20 000**	**40 000**	**40 000**	**35 000**	**35 000**	**20 000**

En ny skola i samverkan mellan gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden och näringsliv och branschorganisationer planeras att starta år 2029. En ny gymnasieskola planeras stå klar i Stadionområdet år 2028. Avtalet för Bellevue gymnasium, där hyresavtalet går ut 2027-07-31, planeras att förlängas.

Budgetskrivelse 2027

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Demografiska utmaningar för Malmös äldreomsorg 5

Omställning krävs på flera plan samtidigt 9

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **12**

Effektivt nyttjande av resurserna 12

Stärka konkurrenskraften 16

Kommunbidrag **19**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **25**

Begäran om investeringsram **27**

Investeringsram 28

Sammanfattning

Ökade och mer komplexa behov i äldreomsorgen
Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden står inför ett omfattande omställningsarbete till följd av den demografiska utvecklingen. Antalet äldre Malmöbor ökar kraftigt, särskilt i de äldsta åldersgrupperna där behovet av vård och omsorg generellt är störst. Samtidigt ökar andelen äldre med omfattande och sammansatta behov till följd av bland annat multisjuklighet, demenssjukdomar och ett ökat behov av hälso- och sjukvårdsinsatser i hemmet. Utvecklingen innebär ökade krav på kapacitet, kompetens, samverkan och flexibilitet inom äldreomsorgen samtidigt som tillgången på arbetskraft inte ökar i samma takt som behoven.

Omställning mot förebyggande och hållbara arbetssätt
För att långsiktigt kunna möta utvecklingen behöver äldreomsorgen i högre grad arbeta förebyggande. Genom att stärka äldres självständighet och erbjuda stöd innan behoven blivit omfattande kan behovet av mer ingripande insatser skjutas upp eller i vissa fall undvikas. Nämnden utvecklar därför arbetssätt för att fler äldre och anhöriga ska kunna ta del av stöd utifrån sina behov och förutsättningar. Samtidigt pågår ett omfattande arbete med att utveckla verksamheterna genom bland annat Malmömodellen inom hemtjänsten, arbetsdifferentiering, minskad administration, digitalisering och välfärdsteknik.

Förutsättningar för att lyckas med omställningen
Omställningen kräver långsiktiga investeringar och stabila förutsättningar. Det handlar bland annat om kompetensförsörjning, hållbara arbetstider, rätt grundbemanning, ledarskap, digital infrastruktur och ändamålsenliga lokaler. Nämnden behöver samtidigt fortsätta utveckla arbetsmiljö och organisatoriska förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare och kunna rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens. Många av de faktorer som påverkar äldres hälsa och självständighet ligger dessutom utanför nämndens direkta rådighet. Tillgång till bostäder för äldre, tillgängliga stadsmiljöer, social delaktighet och förebyggande arbete i staden har stor betydelse för framtida behov av vård och omsorg. För att möta utvecklingen krävs därför att samverkan och prioriteringar sker inom Malmö stad som helhet.

Ekonomiska förutsättningar för framtidens äldreomsorg
Utvecklingen innebär ökade kostnader för äldreomsorgen under kommande år. Den växande äldre befolkningen, det ökade behovet av hälso- och sjukvårdsinsatser, kompetensförsörjning, lokaler och omställningen till nya arbetssätt innebär ett ökat resursbehov för nämnden. Samtidigt fortsätter nämnden arbetet med att använda resurserna mer effektivt genom exempelvis förebyggande arbete, utvecklade arbetssätt, digitalisering och bättre användning av kompetens. Effektiviseringar och omställning är dock inte tillräckligt i sig för att möta utvecklingen. För att säkerställa en långsiktigt hållbar äldreomsorg behöver resurser, investeringar och planering i högre grad anpassas till utvecklingen och de ökade krav som ställs på verksamheten.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Äldreomsorg i en föränderlig omvärld
Malmö stad påverkas av flera långsiktiga samhällsförändringar som har stor betydelse för hälsa-, vård- och omsorgsnämndens uppdrag. Malmö stads nya omvärldsanalys visar på trender för demografiskt skifte, urbanisering, förändrat klimat samt utveckling inom AI och digitalisering vilka skapar både utmaningar och möjligheter för äldre Malmöbor och för nämnden.

Det demografiska skiftet är en megatrend som innebär att befolkningsstrukturen förändras i grunden genom sjunkande födelsetal och ökande medellivslängd. Den förväntade livslängden fortsätter att öka till följd av förbättrade levnadsvanor, medicinska framsteg och bättre behandlingsmöjligheter. Samtidigt beräknas antalet personer som lever med demenssjukdom öka, vilket påverkar både omfattningen och komplexiteten i nämndens framtida uppdrag.

Ett gott åldrande formas i stor utsträckning långt innan behov av äldreomsorg uppstår genom en rad olika sociala och ekonomiska faktorer. Att fler lever längre med bibehållen självständighet är positivt både för individen och samhället. Samtidigt innebär utvecklingen att fler Malmöbor når höga åldrar där behov av stöd och vård och omsorg ökar. Det innebär i sin tur att behovet av tillgängliga stadsmiljöer och efterfrågan på kultur- och fritidsaktiviteter för äldre blir större och bostadsbyggandet behöver anpassas till en förändrad demografi.

Fler kommer att efterfråga äldreomsorg samtidigt som arbetskraften som kan arbeta inom omsorgen inte ökar i samma omfattning. Brist på personal gör att vård och omsorg blir allt mer pressad och kan komma att få svårt upprätthålla kvalitet. Minskad sysselsättning och åldrande befolkning minskar samtidigt kommunernas skattekraft vilket påverkar välfärdsuppdraget. Det demografiska skiftet utgör en långsiktig trend som omformar förutsättningarna för samhällsplanering, arbetsmarknad och välfärd i hög utsträckning.

Omvärldsanalysen lyfter även fram ett antal omvärldstrender som påverkar både nämndens förutsättningar och uppdraget i sig. Trenden *Förändrad styrning och ökade krav på offentlig sektor* innebär att invånarna har förväntningar på att offentlig service ska vara tillgänglig dygnet runt, individanpassad och lika smidig som privata digitala tjänster. Toleransen för

fel och förseningar har samtidigt minskat. Befolkningen som helhet har höga förväntningar på offentligt finansierad samhällsservice, inte minst inom hälso- och sjukvården och äldreomsorgen. Det innebär att äldreomsorgen behöver kombinera hög kvalitet i det personliga mötet med fortsatt utveckling av digitala lösningar, tillgänglig information och moderna arbetssätt.

Trenden *Ökat behov av livslångt lärande och kompetensväxling* är redan högst påtaglig för nämnden genom stora utmaningar att hitta och behålla rätt kompetens. Avgörande faktorer är att använda befintlig kompetens rätt och att skapa starkare strukturer för livslångt lärande, omskolning och tillgång till utbildning genom hela livet. Här krävs både samarbete inom staden och med andra utbildningsaktörer för att fler ska vilja utbilda sig och arbeta inom äldreomsorgen.

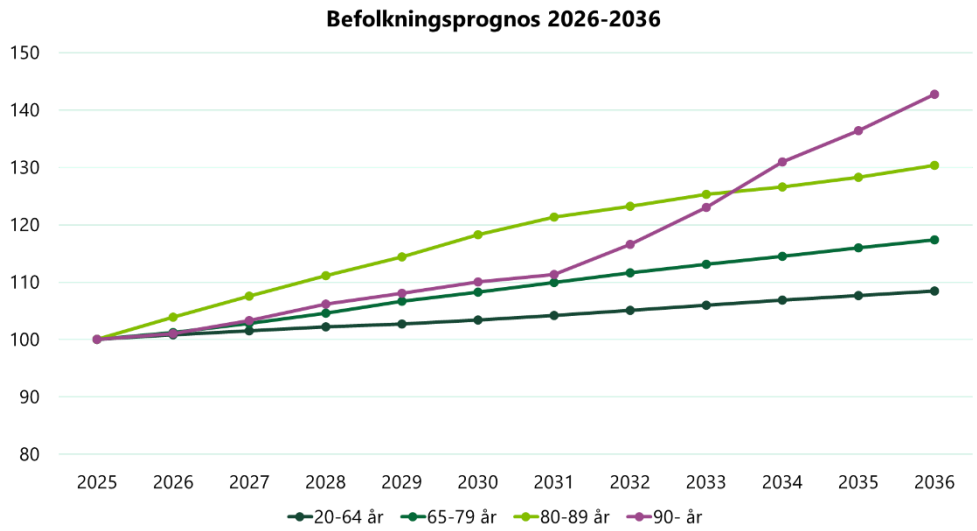
Trenden Samhällsutmaningar driver nya arbetssätt innebär att samhällsaktörer idag möter flera stora samhällsutmaningar som hänger ihop och påverkar varandra. Förmågan att skapa helhetsperspektiv, bygga tillit och samordna resurser för att nå resultat är avgörande. Lyckad samverkan kan stärka en stads motståndskraft och innovationsförmåga, medan bristande samarbete riskerar att fördjupa klyftor och försvaga tilliten i samhället.

Områden som säkerhet, beredskap och robusthet har ökat i betydelse i det rådande omvärldsläget. Det innebär även ökade krav på kommunal beredskap, kontinuitetsplanering och cybersäkerhet. Äldreomsorgens verksamheter måste kunna fungera även vid störningar, kriser eller höjd beredskap. Det gäller såväl personalförsörjning som lokaler, läkemedelshantering, digital infrastruktur och informationssäkerhet. En robust äldreomsorg är en viktig del av Malmös samlade motståndskraft.

Demografiska utmaningar för Malmös äldreomsorg

Malmö står inför en tydlig demografisk förändring där antalet äldre ökar under kommande år. Utvecklingen innebär både ökade volymer och förändrade behov. Samtidigt varierar förutsättningarna mellan olika grupper och geografiska områden, vilket ställer krav på en äldreomsorg som är långsiktigt planerad, flexibel och jämlik. För att möta utvecklingen krävs både resursförstärkningar och fortsatt omställning mot mer träffsäkra och hållbara arbetssätt.

Fler äldre Malmöbor de kommande åren
Befolkningsprognosen visar att äldre Malmöbor kommer att öka markant under kommande år. Antalet Malmöbor 69 år och äldre väntas öka med cirka 10 200 personer fram till 2036. Gruppen 80-89 år beräknas öka med omkring 4000 personer under samma period. Även gruppen 90 år och äldre väntas öka med nästan 1200 personer eller med 43 procent, med särskilt snabb utveckling från början av 2030-talet.

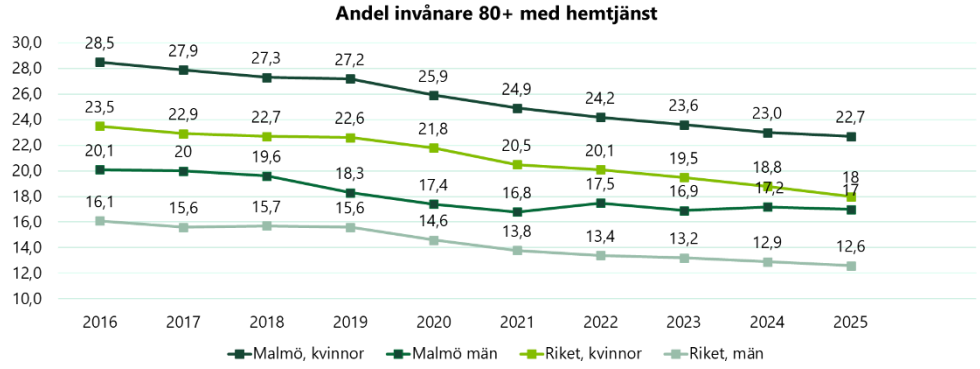


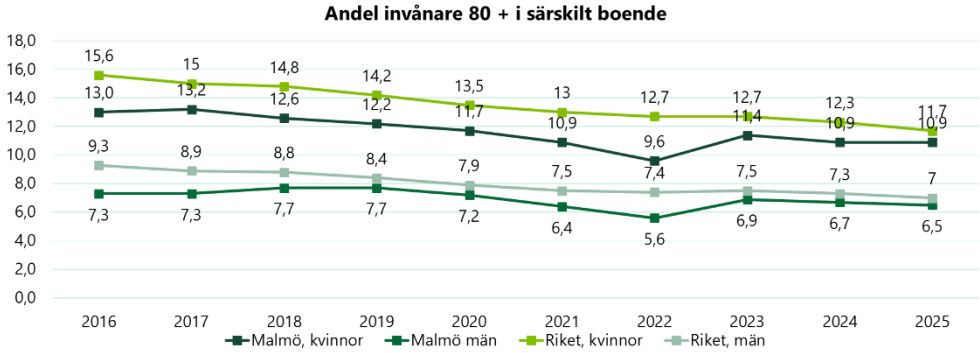
Befolkningsutvecklingen innebär en kraftig ökning av antalet äldre Malmöbor. Det innebär att fler Malmöbor kommer att leva längre och att fler når åldrar där behovet av stöd, vård och omsorg generellt är större.

Jämförelser mellan befolkningsprognosen framtagen 2024 respektive 2026 visar att utvecklingen i dessa åldersgrupper återkommande har reviderats upp. Ökningen är särskilt markant i de mest omsorgstagande åldrarna, där gruppen 90 år och äldre har ökat med omkring 430 personer och gruppen 80 år och äldre med cirka 670 personer. Detta har betydelse bland annat då andelen 90 år och äldre som bor på särskilt boende över tid har legat på cirka 25 procent. Förändringen mellan prognoserna innebär att cirka 105 fler personer 90 år och äldre kommer vara i behov av särskilt boende. Det visar på en utveckling där både volym och komplexitet ökar snabbare än tidigare antaganden och där kraven på verksamhetens kapacitet, kompetens och flexibilitet därmed blir större än beräknat. Att de äldsta åldersgrupperna återkommande skrivs upp i prognoserna innebär en risk för att behov och resurskrav underskattas i planeringen. För att säkerställa en hållbar utveckling behöver planeringen inom nämndens ansvarsområde och i Malmö stad som helhet i högre grad ta höjd för denna osäkerhet och möjliggöra flexibilitet i både resursfördelning och verksamhetskapacitet.

Äldre med hemtjänst och särskilt boende över tid

Andelen äldre som har hemtjänst eller bor på särskilt boende har över tid minskat både i Malmö och i det nationella rikssnittet. År 2025 hade 20,4 procent av Malmöborna 80 år och äldre hemtjänst och 9,2 procent bodde på särskilt boende. Utvecklingen ligger i linje med att många äldre är friskare längre och kan klara sig mer självständigt högre upp i åldrarna. Samtidigt ligger andelen äldre med hemtjänst fortsatt högre i Malmö än i riket som helhet, där rikssnittet är 15,7 procent för hemtjänst respektive 9,7 procent för särskilt boende. Detta beror på att Malmö inte är en stad som motsvarar genomsnittet för Sverige.





Behovet av äldreomsorg drivs inte bara av att befolkningen blir äldre, utan av hur man åldras, hur man bor, vilken hälsa man har och vilket stöd som finns runt individen. Här skiljer sig Malmö från riket genom en högre grad av faktorer som bidrar till större behov av vård och omsorg.

Trots trenden med en minskad andel äldre som har insatser är det viktigt att notera att det inte nödvändigtvis innebär att behoven minskar i motsvarande grad. Det kan finnas ett glapp mellan behov och efterfrågan, där befintliga insatser inte fullt ut motsvarar äldres eller anhörigas behov eller inte upplevs som relevanta i ett tidigt skede. Detta kan innebära att behov inte fångas upp i tid, vilket i sin tur kan leda till mer omfattande insatser längre fram.

Ett mer omfattande och komplext vårdbehov
Parallellt med att fler äldre lever längre och att andelen äldre med insatser enligt socialtjänstlagen minskar visar utvecklingen att de personer som har stöd ofta har mer omfattande behov än tidigare.

I de äldsta åldersgrupperna finns en hög och växande grad av komplexa vård- och omsorgsbehov. Den ökade förekomsten av multisjuklighet och kognitiva sjukdomar kräver ofta omfattande och samordnade insatser från både hälso- och sjukvård och vård och omsorg. Medicinska framsteg har bidragit till att fler lever längre, men har i begränsad utsträckning minskat behoven av vård och omsorg i de allra högsta åldrarna. I stället innebär det att fler personer lever längre med omfattande och sammansatta behov.

Utvecklingen syns tydligt i nämndens verksamheter med ökad komplexitet och ökade vårdbehov inom både hemtjänst, hemsjukvård och vård- och omsorgsboenden. Fler har behov av avancerade insatser, dubbelbemanning eller tät samverkan mellan flera professioner.

Hemsjukvården påverkas stort av denna utveckling. Behoven hos patienterna ökar samtidigt som samordningen med många olika vårdcentraler och andra aktörer kan vara tidskrävande och resursbelastande. Omställningen till nära vård behöver därför utvecklas så att ansvarsfördelning, samverkan och tillgänglighet fungerar bättre för den enskilde och för verksamheterna.

I nämndens mätningar går det att se att både antalet patienter och den tid som läggs av legitimerade medarbetare och omvårdnadsmedarbetare ökat markant under år 2025. Som exempel har antalet timmar som omvårdnadsmedarbetare lagt på att utföra delegerade hälso- och sjukvårdsuppgifter ökat med 25 procent, cirka 6000 timmar, från januari 2025 till december 2025. Därtill märks en tydlig förskjutning från patienter med lätta behov till patienter med tyngre och andelen avancerade hemsjukvårdspatienter fortsätter att öka. På vård- och omsorgsboenden har fler personer demenssjukdom och omfattande beteendemässiga och psykologiska symtom än tidigare, vilket innebär att nämnden inför 2026 beslutade att grundbemanning skulle utökas med cirka 39 mkr för att möta behoven.

Sammantaget innebär utvecklingen att varje individ i genomsnitt har behov av mer resurser än tidigare. Detta driver behovet av bemanning, högre kompetens och mer avancerad organisering av insatser. Utan anpassning av resurser och arbetssätt finns en risk att kvalitet, kontinuitet och arbetsmiljö påverkas negativt.

Flera olika faktorer påverkar behovet av äldreomsorg
Behovet av vård och omsorg formas inte enbart i hög ålder utan påverkas av livsvillkor genom hela livet. Ekonomiska förutsättningar, utbildningsnivå, boende, språkliga förutsättningar, ensamhet och tillgång till hälsofrämjande miljöer påverkar hälsa och självständighet senare i livet. Utvecklingen mot fler ensamhushåll bland äldre har också betydelse. Ensamboende kan öka risken för social isolering, otrygghet och svårigheter att hantera vardagen vid försämrad hälsa och ett tidigare behov av stödinsatser än för de som är sammanboende. När färre äldre har någon i sitt direkta nätverk som kan bidra med praktiskt eller socialt stöd, ökar betydelsen av att samhällets insatser är tillgängliga, träffsäkra och anpassade efter individuella behov. Frågor som information, tillgänglighet, social gemenskap, välfärdsteknik och förebyggande arbete blir därför allt viktigare i staden som helhet.

Malmö skiljer sig fortsatt från riket genom en högre andel äldre med låg ekonomisk standard. Skillnader i livsvillkor riskerar därför att leda till olika behov av stöd mellan grupper och mellan delar av staden. Nationellt går det exempelvis att se att personer som bor i områden med större socioekonomiska utmaningar i genomsnitt bor längre tid på vård- och omsorgsboende än personer i mer socioekonomiskt gynnade områden.

(SKR, Vård och omsorg för äldre. Lägesrapport 2026)

Stadens samlade arbete för jämlika livsvillkor har stor betydelse för framtida behov hos nämndens målgrupp. Likvärdig tillgång till stadens resurser är särskilt viktig i en stad där livsvillkor och hälsa skiljer sig åt mellan grupper och geografiska områden. Genom att skapa goda och jämlika livsmiljöer i hela Malmö kan fler äldre ges bättre möjligheter att leva självständigt längre och behovet av mer omfattande insatser minska över tid.

Omställning krävs på flera plan samtidigt

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden står inför ett omfattande omställningsarbete för att möta framtidens förändrade behov. Fler äldre Malmöbor, mer komplexa behov, ökad konkurrens om arbetskraft samt högre förväntningar på kvalitet och tillgänglighet innebär att äldreomsorgen och stadens service riktad mot äldre behöver utvecklas inom flera områden samtidigt.

Mänskliga rättigheter i en tillgänglig och jämlik omsorg
Nämndens uppdrag utgår från principen om alla människors lika värde och rätt till en tillgänglig och jämlik vård och omsorg. Likvärdighet i tillgången till vård och omsorg är avgörande för att motverka ojämlikhet. Oavsett var i Malmö den enskilde bor, eller vilken bakgrund personen har, ska rätt till stöd och omsorg vara densamma. Nämnden ser sedan tidigare att äldre födda utanför Norden har insatser i lägre utsträckning jämfört med svenskfödda äldre. Det kan bland annat handla om skillnader i kännedom om rättigheter och tillgängligt stöd, språkliga barriärer eller att insatser och kontaktvägar inte upplevs som tillräckligt tillgängliga eller relevanta. Detta innebär en risk för att ojämlikhet i livsvillkor och möjligheten till ett gott åldrande förstärks, vilket ställer krav på ett fortsatt arbete med tillgänglighet, information och anpassade kontaktvägar.

Öppen och tillgänglig stad för alla
Förutsättningarna för ett gott åldrande formas långt innan behov av äldreomsorg uppstår. En öppen, trygg och tillgänglig stad bidrar till fler friska levnadsår, ökad självständighet och minskat behov av insatser senare i livet. Det innebär att hela Malmö stad behöver utvecklas med utgångspunkt i att fler invånare lever längre och vill kunna fortsätta vara delaktiga i samhällslivet högt upp i åldrarna.

Tillgängliga bostäder och boendemiljöer, trygga offentliga rum, fungerande kollektivtrafik och goda möjligheter till kultur-, fritids- och mötesaktiviteter är viktiga delar i detta arbete. Genom fortsatt samarbete med kulturnämnden kan ett kvalitativt kulturutbud för Malmöbor på äldreboenden, och framöver dagverksamheter, förbättra livskvalitet och hälsa. Även fysisk, språklig och digital tillgänglighet behöver stärkas så att fler kan ta del av stadens service och utbud utifrån sina olika förutsättningar. Tillgång till bostäder som fler äldre har möjlighet att efterfråga har stor betydelse för möjligheten att leva självständigt längre samt minska behovet av mer omfattande insatser.

Många av de faktorer som påverkar äldres hälsa, självständighet och behov

av vård och omsorg ligger utanför nämndens direkta rådighet. Därför krävs stärkt samverkan inom Malmö stad, med Region Skåne, civilsamhälle, näringsliv och andra aktörer. Att arbeta gemensamt kring dessa frågor är avgörande för att klara välfärdsuppdraget framöver. Bristande samverkan riskerar att leda till ineffektiva processer, dubbelarbete och att den enskilde inte får en sammanhållen vård och omsorg.

Förebyggande arbete för att skjuta upp behov
För att möta den demografiska utvecklingen behöver fokus i högre grad ligga på att förebygga ohälsa och stärka självständighet. Tidiga insatser kan bidra till att skjuta upp behovet av mer omfattande stöd, samtidigt som livskvaliteten förbättras för den enskilde.

Socialtjänstlagen stärker denna inriktning genom ökat fokus på tillgänglighet, förebyggande arbete och tidiga insatser. För nämnden innebär detta behov av fortsatt utveckling av lättillgängligt stöd, rådgivning och insatser som kan sättas in innan behoven blivit omfattande. Det handlar också om att tillsammans med andra aktörer, såsom civilsamhället och andra aktörer inom Malmö sta, skapa bättre förutsättningar för hälsa och självständighet genom hela livet.

Lokal utveckling
Alla Malmöbor ska känna att staden tillhör dem och att de är delaktiga i stadens utveckling. Även om segregationen och ojämlikheten har minskat de senaste åren, genom exempelvis mer blandat boende, fler i arbete och förbättrade skolresultat, kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av Malmö. Därför behöver arbetet för ökad jämlikhet fortsätta och förstärkas med fokus på den åldrande befolkningens behov. Detta har direkt betydelse för nämndens uppdrag, då skillnader i livsvillkor påverkar både behovet av och tillgången till vård och omsorg.

Målet med lokal utveckling är att stärka delaktigheten, öka tryggheten och främja en positiv utveckling i hela Malmö. Arbetet tar sin utgångspunkt i lokala behov, såväl sociala som fysiska, och genomförs i samverkan med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare, religiösa samfund och myndigheter. Genom denna samverkan kan verksamheterna i högre grad anpassas efter lokala behov, nå grupper som i dag inte tar del av stöd samt bidra till ett mer träffsäkert förebyggande arbete vilket är särskilt viktigt för äldre grupper som i dag har låg kännedom om eller begränsad tillgång till välfärdens stödinsatser. Nämnden ser lokal utveckling som en möjlighet att stärka kärnverksamheten och det förebyggande arbetet, samt att bättre anpassa insatser efter lokala förutsättningar och behov i olika delar av staden.

Bostäder för att bibehålla självständighet bland äldre Malmöbor
Arbetet med bostadsförsörjning i Malmö stad ska bidra till att Malmö har en attraktiv och inkluderande bostadsmarknad där byggandet svarar mot den demografiska utvecklingen och olika gruppers varierande köpkraft, efterfrågan och behov i hela staden. Bostadsförsörjningen ska särskilt inriktas på att förbättra situationen för utsatta grupper så att fler kan få tillgång till goda bostäder och goda bostadsmiljöer till rimlig hyra i en mer

blandad stad.

Efterfrågan på senior- och trygghetsbostäder i det lägre prissegmentet är fortsatt stor samtidigt som kötiderna till dessa bostäder är långa. Det innebär att många äldre Malmöbor inte har möjlighet att i tid flytta till en bostad som kan bidra till ökad trygghet, social gemenskap och minskad risk för ofrivillig ensamhet. Staden behöver därför fortsätta arbeta aktivt med att tillgängliggöra mark för senior- och trygghetsbostäder för flera aktörer, särskilt för aktörer som kan erbjuda nyproducerade bostäder med lägre hyror. Det är viktigt för att fler äldre Malmöbor, oavsett ekonomiska förutsättningar, ska kunna efterfråga och flytta till en bostad som motsvarar deras behov.

Stadens egna analyser av flyttmönster visar samtidigt att flyttar till senior- och trygghetsbostäder kan bidra till ökad rörlighet på bostadsmarknaden genom att lägenheter och småhus frigörs för andra grupper. Det kan även minska konkurrensen om bostäder mellan äldre Malmöbor och andra grupper med begränsade ekonomiska möjligheter, exempelvis studenter och hushåll med låga inkomster. Nämnden ser ett stort behov av att incitament skapas för att omvandla fler bostäder i stadens hyresfastigheter till trygghetsboende.

Nämnden har medverkat i framtagandet av stadens bostadsförsörjningsprogram och deltar i flertalet kommande åtgärder tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, kommunstyrelsen, tekniska nämnden samt MKB och Boplats Syd för att tillgängliggöra fler bostäder för äldre i Malmö. Ett långsiktigt arbete med bostäder för äldre kan bidra till ökad självständighet, minskad ofrivillig ensamhet och bättre möjligheter för fler äldre Malmöbor att bo kvar hemma längre, vilket skapar positiva effekter både för den enskilde, nämnden och staden som helhet.

Resurser för att lyckas med omställningen
Omställningen kräver investeringar i både människor och strukturer. Det handlar om rätt grundbemanning, hållbart ledarskap, kompetensutveckling, digital infrastruktur, ändamålsenliga lokaler och organisatorisk kapacitet för utveckling. Utan tillräckliga förutsättningar riskerar omställningen att fördröjas eller inte få avsedd effekt, vilket kan leda till högre kostnader och utmaningar att möta framtida behov.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Effektivt nyttjande av resurserna

Förutsättningar för kvalitet och omställning i ett föränderligt uppdrag
Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden verkar i ett läge där behoven ökar samtidigt som tillgången på arbetskraft och ekonomiskt utrymme är begränsade. För att långsiktigt kunna fullgöra uppdraget krävs därför ett fortsatt systematiskt arbete med att använda resurserna så effektivt som möjligt utan att göra avkall på kvalitet, rättssäkerhet, arbetsmiljö och patientsäkerhet. Samtidigt behöver verksamheten ställas om för att framtida behov ska kunna mötas på ett mer hållbart sätt. Det innebär att prioriteringar behöver göras utifrån flera aspekter, såsom brukarkvalitet, effekt, långsiktig nytta och hållbarhet.

Effektivt nyttjande av resurserna kräver fortsatt omställning mot förebyggande arbete, rätt använd kompetens, väl fungerande samverkan och modernare arbetssätt. Samtidigt som verksamheten utvecklas ska nämnden varje dag leverera trygg och säker vård och omsorg till Malmöbor med omfattande behov. Genom att kombinera ekonomisk hushållning med kvalitetsutveckling kan nämnden stärka sin långsiktiga förmåga att möta ett växande och mer komplext uppdrag.

Detta innebär att ordinarie verksamhet behöver fungera stabilt samtidigt som arbetssätt förändras och utvecklas. För att lyckas krävs ett långsiktigt och uthålligt utvecklingsarbete där medarbetare och chefer ges förutsättningar att delta i förändringsarbetet och där kvalitet- och patientsäkerhet säkerställs under hela processen. Det kräver även fortsatt utveckling av uppföljning, styrning och arbetssätt som stödjer verksamheterna i att omsätta förändringar i praktiken. Omställningen kan därför inte bygga på tillfälliga lösningar utan behöver vara långsiktig och integrerad i den ordinarie verksamhetsutvecklingen.

Effektivt resursutnyttjande behöver samtidigt ses i ett bredare perspektiv än den egna verksamheten. För att möta de samlade utmaningarna i välfärdsuppdraget krävs prioriteringar på övergripande nivå inom staden, där resurser fördelas utifrån långsiktighet, behov och hållbarhet. Nämndens förutsättningar att upprätthålla kvalitet och patientsäkerhet påverkas i hög grad av sådana samlade avvägningar.

Skjuta upp behov och ökad självständighet
En central del i ett effektivt resursutnyttjande är att stärka arbetet med tidiga

och förebyggande insatser. När självständighet kan bibehållas längre och behov av mer omfattande stöd skjuts upp skapas både ökad livskvalitet för den enskilde och ett mer hållbart nyttjande av välfärdens resurser.

Nämnden utvecklar därför arbetssätt inom ramen för första linjens socialtjänst som syftar till att nå Malmöbor tidigare än idag, erbjuda stöd i ett tidigare skede och skapa fler vägar in till verksamheten. Denna inriktning ligger väl i linje med socialtjänstlagens fokus på tillgänglighet, tidiga insatser och förebyggande arbete. För att möta utvecklingen krävs ett perspektivskifte där resurser i större utsträckning används tidigt och förebyggande, innan behoven har blivit omfattande. Genom tidiga insatser som stärker självständighet och trygghet kan behovet av mer omfattande stöd och omsorg skjutas upp eller i vissa fall undvikas. En förutsättning är att insatser och kontaktvägar är tillgängliga för olika grupper av äldre, oavsett språkliga, socioekonomiska eller digitala förutsättningar. Det handlar både om att sänka trösklarna in till verksamheten och att aktivt nå personer som i dag saknar kännedom om eller tillgång till det stöd som erbjuds. Utvecklingen av mer flexibla kontaktvägar, uppsökande arbetssätt och samverkan med civilsamhället är därför centrala delar i att stärka tillgängligheten och möjliggöra tidiga insatser.

Tillgänglighet handlar både om fysiska, språkliga och digitala aspekter. Genom att utveckla digitala lösningar som är inkluderande och användarvänliga kan fler ta del av information och stöd utifrån sina egna förutsättningar. Under 2026 genomför nämnden även ett pilotprojekt med digital hemtjänst med fortsättning under 2027. Projektet innebär att vissa beviljade insatser som inte kräver ett fysiskt besök kan utföras digitalt. Syftet är att öka flexibiliteten och tillgängligheten för Malmöborna samt att använda resurser och kompetens mer effektivt. Digitala arbetssätt kan även bidra till ökad självständighet och fler individuellt anpassade lösningar utifrån den enskildes behov.

Anhöriga
Anhöriga utgör en viktig del av omsorgen om äldre i Malmö och nationellt. En stor del av stödet till personer med vård- och omsorgsbehov ges i dag av anhöriga, ofta parallellt med eget arbete och andra åtaganden. Denna informella omsorg är en central men ofta osynlig resurs i välfärdssystemet. Bristande tillgång till anpassade insatser eller ett glapp mellan behov och efterfrågan på befintligt stöd, kan innebära att anhöriga tar ett större ansvar än vad som är långsiktigt hållbart. Detta kan leda till negativa konsekvenser i form av försämrad hälsa, minskad arbetsförmåga och ökad risk för sjukskrivning, vilket i förlängningen påverkar både individen och samhället.

Behovet av stöd finns därmed inte enbart hos den enskilde utan även hos anhöriga. För att möta utvecklingen behöver nämnden fortsätta utveckla insatser och arbetssätt som i högre grad tar hänsyn till både den äldre Malmöbon och de anhörigas situation, samt säkerställa att erbjudna insatser motsvarar faktiska behov och är tillgängliga och relevanta för målgruppen.

Nya arbetssätt för att möta behov hos Malmöbor och medarbetare

Ett effektivt nyttjande av resurserna förutsätter utvecklade arbetssätt samt att medarbetares kompetens används där den gör störst nytta. I takt med ökad vårdtyngd och större konkurrens om arbetskraft blir detta allt viktigare. Äldreomsorgen behöver i högre grad organiseras utifrån Malmöbons möjlighet till självständighet, kontinuitet och professionellt handlingsutrymme. Detta förutsätter samtidigt en stabil grund i form av rätt grundbemanning, hållbara scheman och förutsättningar för ett nära och tillgängligt ledarskap.

Nämnden fortsätter därför arbetet med att utveckla arbetssätt som minskar onödig detaljstyrning och skapar större flexibilitet i arbetet. Ett exempel är det långsiktiga arbetet med Malmömodellen inom hemtjänsten, där den enskilde ges större möjlighet att påverka hur stödet utformas samtidigt som medarbetarnas kompetens används bättre.

Att möjliggöra ett nära ledarskap och rätt grundbemanning är viktiga aspekter för att säkerställa hållbara arbetsförutsättningar för medarbetarna. Det skapar även förutsättningar för ett arbetssätt där professionella bedömningar, kontinuitet och relationen till den enskilde ges större utrymme i genomförandet av insatser. Genom att minska behovet av detaljerad styrning i det dagliga arbetet kan verksamheten i högre grad anpassas efter den enskildes aktuella situation och behov, samtidigt som medarbetarna ges bättre möjligheter att använda sin kompetens och sitt omdöme. Detta bidrar till ökad kvalitet i insatserna och en mer hållbar arbetssituation över tid.

Att effektivisera arbetssätt och förenkla processer är ytterligare aspekter nämnden lägger stor vikt vid kommande år. Den kompetens som medarbetare besitter behöver tas tillvara och användas på rätt sätt för att möta ökade behov och kompetensutmaningar. Nämnden ser arbetsdifferentiering som en del i det arbetet. Exempel på arbetsdifferentiering inom nämndens verksamheter är anställning av vårdkoordinatorer och HSL-administratörer som avlastar legitimerad personal från administrativa arbetsuppgifter och att utförandet av serviceinsatserna städ och inköp kan utföras av någon annan än undersköterskor. En mer ändamålsenlig användning av kompetens stärker både effektiviteten, arbetsmiljön och möjligheten att använda medarbetarnas kompetens på bästa sätt. Nämnden ser behov av renodlade yrkesroller och minskat administrativt krångel. Uppgifter som inte kräver legitimerad eller vårdnära kompetens behöver i högre grad utföras av andra funktioner, så att legitimerade medarbetare, undersköterskor och chefer kan använda sin tid till kärnuppdraget.

Lokalplanering för att möta ökade och förändrade behov
Att säkerställa tillgången till ändamålsenliga lokaler är en förutsättning för att nämnden ska kunna möta framtida behov, vilket ställer krav på både utbyggnad och långsiktig planering. Tillgång till mark i attraktiva lägen är en viktig förutsättning för utbyggnaden av vård- och omsorgsboenden. Nämnden behöver därför fortsatt samverka med andra nämnder för att säkerställa att lokalbehovet kan tillgodoses både på kort och lång sikt.

För att möta utvecklingen behöver nämnden arbeta med en mer flexibel lokalplanering. Det innebär att utbyggnad i vissa fall kan behöva tidigareläggas, samtidigt som planerade anpassningar, upprustningar eller avyttringar kan behöva senareläggas för att säkerställa tillgängliga platser. Även tillfälliga lösningar, såsom inhyrning av lokaler, kan bli nödvändiga för att hantera variationer i behov över tid.

Nämnden ser också att behoven inom hemtjänst och hemsjukvård förändras. För att möjliggöra ett effektivt resursutnyttjande behöver lokaler i högre grad utformas flexibelt och kunna anpassas till förändrade arbetssätt, samordningsbehov och administrativa funktioner. Även lokalernas geografiska placering är central för verksamhetens effektivitet och behöver kunna anpassas efter den demografiska utvecklingen. Arbetet med samlokalisering för hemsjukvård och hemtjänst är ett sätt att stärka samverkan, skapa ett mer effektivt nyttjande av resurser och för att kvalitetssäkra en god och säker vård och omsorg.

För att uppnå en långsiktigt kostnadseffektiv lokalplanering kan det även vara nödvändigt att acceptera viss överkapacitet i delar av lokalbeståndet under perioder. Samtidigt behöver nämnden utveckla sina planeringsförutsättningar för att bättre kunna prognostisera lokalbehovet på längre sikt, i en stad som förändras snabbt. Framtidens arbetsplatser behöver i högre grad vara flexibla, stödja samarbete och möjliggöra ett effektivt nyttjande av ytor och resurser.

Digitalisering, data och välfärdsutveckling
Digitalisering och bättre användning av data skapar möjligheter till mer träffsäkra beslut, förbättrad planering och effektivare arbetsprocesser. Ökad användning av data kan därtill stärka planering, prognostisering, uppföljning och robusthet i verksamheten och skapar bättre förutsättningar att använda resurser rätt, möta förändrade behov och fatta välgrundade beslut. Även utvecklingen inom artificiell intelligens kan på sikt skapa nya möjligheter inom planering, analys och administrativa processer. För hälsa-, vård- och omsorgsnämnden innebär detta fortsatt samverkan med servicenämnden utifrån behov av utveckling av underliggande infrastruktur bland annat systemstöd, kompetens och integrationsmöjligheter.

Det pågående arbetet med ett nytt verksamhetssystem är en viktig del i nämndens arbete med att nyttja resurser effektivt. Ett modernare systemstöd kan bidra till minskad administration, bättre informationsflöden, ökad kvalitet och bättre förutsättningar för uppföljning och styrning. Behovsinventering och kravställning inför upphandling av nytt verksamhetsstöd för vård- och omsorgsområdet pågår tillsammans med övriga socialnämnder. Fokus i detta arbete är användbarhet, resurseffektivitet, anti-krångel och flexibilitet. Målet är stödjande systemlösningar som automatiserar så mycket administration som möjligt för att frigöra medarbetarnas tid och kompetens. Upphandlingsarbetet beräknas pågå fram till 2028 varefter införande kommer att ske under ett antal år.

Samverkan mellan vårdgivare

Den kommunala hälso- och sjukvården är ett område där behoven ökar tydligt. Hemsjukvården har en central roll för att äldre Malmöbor ska kunna bo kvar hemma med trygghet och god vård, samtidigt som vårdtyngden ökar och fler patienter har omfattande och sammansatta behov.

Utvecklingen inom nära vård innebär att en större del av vården sker i hemmet och i kommunal regi. Detta ställer ökade krav på samordning, kontinuitet och tillgänglighet i samverkan mellan kommunen och Region Skånes slutenvård och primärvård. Samverkan mellan många olika vårdaktörer kräver omfattande koordinering, tydliga kontaktvägar och fungerande ansvarsfördelning. Det påverkar särskilt legitimerad personals möjligheter att använda sin tid i direkt patientnära arbete.

Utmaningarna i nära vård handlar i stor utsträckning om otydliga gränsdragningar, varierande arbetssätt mellan aktörer samt bristande gemensamma strukturer för planering och uppföljning. Tydliga kontaktvägar, gemensam planering och ändamålsenlig ansvarsfördelning är avgörande för att den enskilde ska få en god sammanhållen vård och omsorg. Bristande samverkan riskerar samtidigt att leda till otydlighet för den enskilde, ineffektiva processer, dubbelarbete och ökad administrativ belastning.

Utvecklingen förstärks ytterligare av kommande förändringar inom ramen för Nästa steg för nära vård, där lagstiftning och nationella inriktningar i ökad utsträckning betonar en mer sammanhållen och personcentrerad vård. Förslagen innebär bland annat stärkt samordning, tydligare ansvarsfördelning och ökade krav på tillgänglighet och kontinuitet. Detta ställer högre krav på kommunens genomförande, trots att ansvaret delas mellan flera huvudmän.

För att möjliggöra ett mer effektivt resursutnyttjande behöver omställningen till nära vård därför fortsätta utvecklas med fokus på tydligare ansvarsfördelning, mer sammanhållna arbetssätt och förbättrade kontaktvägar mellan aktörer. En mer välfungerande samverkan skapar förutsättningar för att i större utsträckning använda resurser till direkt patientarbete.

Stärka konkurrenskraften

Den demografiska utvecklingen och ökade komplexiteten i behoven innebär ett växande behov av arbetskraft inom äldreomsorgen. Samtidigt ökar inte tillgången på personal i motsvarande takt. Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden verkar därmed i en situation där konkurrensen om arbetskraft och rätt kompetens successivt ökar. För att långsiktigt kunna möta behovet av vård och omsorg behöver hälsa-, vård- och omsorgsnämnden vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare. Efterfrågan på undersköterskor, sjuksköterskor, arbetsterapeuter, fysioterapeuter, chefer och andra nyckelkompetenser ökar i takt med att fler äldre lever längre med mer omfattande och sammansatta behov. Förmågan att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare blir därför avgörande för verksamheternas kvalitet, kontinuitet och långsiktiga hållbarhet.

Möjligheten att använda sin kompetens, påverka sitt arbete och arbeta nära den äldre Malmöbon är viktig för attraktiviteten som arbetsgivare. Arbetet med att minska onödig administration, renodla yrkesroller och skapa större professionellt handlingsutrymme är därför en betydelsefull del i att stärka nämndens konkurrenskraft. Det omfattar även arbetsmiljö, ledarskap, utvecklingsmöjligheter, schemaläggning, språkförmåga, kompetensutveckling och möjligheten att använda sin yrkeskompetens fullt ut.

För att vara en attraktiv arbetsgivare behöver nämnden erbjuda en arbetsmiljö som präglas av trygghet, hållbar arbetsbelastning och goda organisatoriska förutsättningar. Arbetsmiljön inom äldreomsorgen påverkas samtidigt av ökad belastning, ökade kompetenskrav och situationer med hot och våld i vissa verksamheter. Det förebyggande arbetsmiljöarbetet behöver därför fortsätta utvecklas för att stärka tryggheten, skapa hållbara arbetsförutsättningar och bidra till att medarbetare vill stanna och utvecklas inom verksamheterna.

Långsiktigt hållbar lönebildning och förbättrad lönestruktur
Lönebildningen behöver ge förutsättningar att attrahera och behålla medarbetare inom yrkesgrupper där konkurrensen om arbetskraft är stor. För nämnden gäller detta bland annat undersköterskor, sjuksköterskor, arbetsterapeuter, fysioterapeuter och chefer. Det finns fortsatt behov av en långsiktigt hållbar löneutveckling som stödjer kompetensförsörjningen och bidrar till att verksamheterna når sina mål. Lönebildningen behöver även kunna möta förändringar på arbetsmarknaden och ökade kompetenskrav inom verksamheterna.

För att stärka attraktiviteten som arbetsgivare behöver lönestrukturen vara tydlig, motiverande och upplevas som rättvis. Nämnden ser fortsatt behov av att minska omotiverade löneskillnader mellan nämndens yrkesgrupper och deras motsvarigheter i andra nämnder samt skapa bättre förutsättningar för lönespridning kopplad till ansvar, erfarenhet, prestation och kompetens. En mer hållbar lönestruktur stärker möjligheten att behålla erfarna medarbetare och uppmuntrar utveckling inom yrket.

Hållbara arbetstider och delade turer
Arbetstidsfrågor har stor betydelse för nämndens konkurrenskraft. Möjligheten att erbjuda hållbara scheman påverkar både arbetsmiljö, återhämtning och viljan att arbeta kvar i verksamheten. Arbetet med att successivt fasa ut delade turer fortsätter. För att lyckas krävs långsiktig planering, stärkt grundbemanning och i vissa delar förändrade arbetssätt. Omställningen innebär kostnader men bedöms vara viktig för att stärka attraktiviteten som arbetsgivare och förbättra arbetsmiljön.

Chefers organisatoriska förutsättningar
Ett närvarande och hållbart ledarskap är centralt för verksamheternas kvalitet, arbetsmiljö och förmåga att behålla medarbetare. I delar av verksamheten har chefer idag ansvar för stora personalgrupper, vilket begränsar möjligheten till stöd, uppföljning och utvecklingsarbete. Nämnden arbetar aktivt med att minska antalet medarbetare per chef och rimliga

organisatoriska förutsättningar. Fler chefer, bättre stödstrukturer och ett närvarande ledarskap är en viktig investering för kvalitet, arbetsmiljö och minskad personalomsättning.

Kompetensutveckling och språkförmåga
Kunskap åldras snabbare än tidigare, vilket gör förmågan att lära nytt, ställa om och ibland också avveckla föråldrade arbetssätt avgörande. SKR bedömer att nära 410 000 nya medarbetare behöver anställas i offentlig sektor mellan år 2023 och 2033 (Personalbehov i välfärden 2023–2033. Sveriges Kommuner och Regioner).

Nämnden behöver kontinuerligt stärka kunskap inom exempelvis demensvård, rehabiliterande arbetssätt, digitala verktyg, välfärdsteknik och hälso- och sjukvård. Språkförmåga är också en viktig kvalitetsfråga. Goda kunskaper i svenska är centrala för dokumentation, kommunikation, patientsäkerhet och trygghet för den äldre Malmöbon och anhöriga samt i samverkan mellan professioner. Därför fortsätter arbetet med språkstöd, utbildning och kompetenshöjande insatser.

För att stärka kompetensförsörjningen är även en välfungerande introduktion och kontinuerligt stöd till nya medarbetare viktigt. I takt med ökad vårdtyngd och mer komplexa arbetssätt ökar behovet av strukturerad introduktion, kompetensutveckling och möjligheter till erfarenhetsöverföring i verksamheterna.

Nämnden kommer därtill fortsätta att utveckla befintligt samarbete med gymnasie- och vuxennämnden för att stärka utbildningsvägar, validering och rekrytering till äldreomsorgen. Syftet är att säkra kompetensförsörjningen av undersköterskor genom att öka antalet som utbildar sig och sedan börjar arbeta inom nämndens verksamheter. I samarbetet ingår även att utveckla ändamålsenliga processer för validering och arbetsplatsförlagt lärande för de som redan är anställda inom nämnden.

Genom att utveckla samarbetet förväntas båda nämnderna bidra till att stärka personalens kompetens, underlätta utbildningsvägar och öka intresset för arbete inom nämnden bland elever inom vård och omsorg från både gymnasium och Komvux. Utmaningarna med kompetensförsörjning inom vård och omsorg behöver hantera på flera olika plan. Det goda samarbetet behöver fortsätta utvecklas för att både locka nya grupper till att arbeta inom äldreomsorgen, och öka intresset för gymnasieutbildning inom vård och omsorg. Det är även viktigt att fler personer i andra yrken ser möjligheten att utbilda sig till undersköterska.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Äldreomsorgen befinner sig i en föränderlig omvärld. Antalet äldre Malmöbor förväntas öka. Livslängden ökar och utvecklingen visar på ett mer omfattande vårdbehov. 2025 trädde den nya socialtjänstlagen i kraft, vilket kräver förändrade arbetssätt med större fokus på förebyggande och tidiga insatser.

Sammantaget innebär detta att nämnden behöver planera för en verksamhet som både kan möta en växande målgrupp och hantera mer komplexa vård- och omsorgsbehov. Utvecklingen ställer ökade krav på kompetensförsörjning, samverkan med andra aktörer samt en långsiktigt hållbar resursanvändning. Det finns även behov av att anpassa verksamheten så att insatser kan ges på ett ändamålsenligt sätt, med bibehållen kvalitet och god tillgänglighet för Malmöborna.

Delar av nämndens verksamhet finansieras med riktade statsbidrag vilket riskerar att leda till en underfinansierad verksamhet på sikt när bidragen dras in. För 2026 erhöll nämnden 158 mnkr i riktade statsbidrag.

Eventuellt förändrade förutsättningar inför 2027
I samband med kommunfullmäktiges beslut om budget för 2023 gavs följande budgetuppdrag. "Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utifrån nuvarande modell för uppräkning av demografieffekter och kompensation för pris- och lön utreda om det finns möjlighet att göra förbättringar som resulterar i en mer ändamålsenlig styrning." Uppdraget tilldelades stadskontorets ekonomiavdelning.

Stadskontoret avrapporterade budgetuppdraget under 2025 och kommunfullmäktige beslutade 260226 om bland annat detta följduppdrag. "Stadskontoret föreslår att en utredning genomförs av huruvida förbättrad hälsa och ökad livslängd kan och bör beaktas vid beräkning av demografieffekt till hälsa- , vård- och omsorgsnämnden. Denna utredning sker inom stadskontorets ansvar för budget- och uppföljningsprocessen men i dialog med hälsa- vård och omsorgsnämnden. Resultatet för en sådan utredning presenteras inom ramen för budgetförutsättningar inför budget 2027".

I stadskontorets utredning görs bedömningen att en förändring bör göras av beräkningen för hälsa-, vård och omsorgsnämndens demografieffekt från

och med budget för 2027. Faktorer som är frikopplade från demografi och behovsgrad bör hanteras i särskild ordning i budgetberedningen och inte arbetas in i förändringen av modellen. Utredningen tar inte ställning till vilken modell som är mest ändamålsenlig.

Nämnden har fått utredningen på remiss och ska lämna sitt remissvar i augusti.

Om kommunfullmäktige beslutar om en förändrad modell för tilldelning av kommunbidrag behöver nämnden ges möjlighet att, genom en övrig tilldelning, erhålla kommunbidrag för att kunna genomföra planerad verksamhet och nödvändiga åtgärder. Behovet grundar sig bland annat på beslut fattade av kommunfullmäktige samt på nödvändiga omställningar för att möta ökningen av den äldre befolkningen. En förändrad tilldelningsmodell kan därmed påverka nämndens förutsättningar att genomföra nedanstående omställningar.

Ekonomiska effekter genom förändrat arbetssätt / samarbete med andra på lång och kort sikt
Behovet av den kommunala hälso- och sjukvården ökar tydligt. Utvecklingen inom nära vård innebär att en större del av vården sker i hemmet och i kommunal regi. Detta ställer ökade krav på nära samarbete med Region Skånes slutenvård och primärvård.

Överflyttningen av hemtjänsten för funktionsstödsnämndens hemtjänsttagare är genomförd. Detsamma gäller ansvaret för kommunal hemsjukvård i ordinärt boende. Undantaget är personer med personlig assistans, där funktionsstödsnämnden fortsatt ansvarar för hemsjukvården.

Förändringar som innebär ökade kostnader eller lägre intäkter
Hälso- och sjukvårdsverksamheten (HSL)
I budget 2026 utökades budgeten med 20 mnkr för HSL-verksamheten inom ordinärt boende men trots detta prognostiseras ett underskott på 29 mnkr i ekonomisk prognos 2026.

Antalet patienter och den tid som läggs av legitimerade medarbetare och omvårdnadsmedarbetare har ökat markant inom ordinärt boende under perioden januari 2024 till april 2026. Antalet patienter där legitimerad personal har utfört insatser är 3 068 under april månad 2026 en ökning med 624 patienter under perioden. Även andelen hälso- och sjukvård som hemtjänsten utför har ökat. Samtidigt ökar andelen patienter med omfattande och komplexa HSL-insatser, både i ordinärt boende och på vård- och omsorgsboenden. Den ökade vårdtyngden innebär att behovet av sjuksköterskor och annan legitimerad personal fortsätter att öka. Behovet av sjuksköterskor (helårsarbetare med direkt patienttid 30%) i ordinärt boende är 210 och har ökat med 61 sjuksköterskor under perioden.

På vård- och omsorgsboendena har den högre vårdtyngden medfört behov av förstärkt grundbemanning av undersköterskor, vilket nämnden beaktade i budget 2026 genom en utökning om cirka 39 mnkr. Även inom hemsjukvården ökar belastningen när fler patienter skrivs ut tidigare från slutenvården och vårdas i hemmet med mer avancerade medicinska

insatser. Detta innebär ett ökat behov av sjuksköterskeinsatser dygnet runt samt fler delegeringar, handledning och uppföljningar från legitimerad personal.

Även om andelen brukare med SoL-insatser minskar, fortsätter andelen patienter med HSL-insatser att öka. Utvecklingen tyder på en förskjutning i vård- och omsorgsbehoven, där fler personer har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser samtidigt som färre tar del av insatser enligt socialtjänstlagen. Detta ställer krav på anpassning av verksamhetens planering, bemanning och resursfördelning för att säkerställa att insatserna kan möta behoven på ett ändamålsenligt och kvalitativt sätt.

Kostnaderna påverkas framför allt av det ökade behovet av sjuksköterskor och annan HSL-personal. Konkurrensen om legitimerad personal är fortsatt hög nationellt, vilket driver upp lönekostnaderna och försvårar bemanningsplaneringen. Den ökade arbetsbelastningen medför även högre kostnader för övertid, obekväm arbetstid, sjukfrånvaro och vikariebemanning. För att upprätthålla patientsäkerheten krävs dessutom kontinuerliga utbildningsinsatser och kompetensutveckling inom exempelvis läkemedelshantering, avancerad omvårdnad och rehabiliterande arbetssätt.

I takt med fler patienter och större vårdtyngd ökar också kostnaderna för medicintekniska hjälpmedel, förbrukningsmaterial och hälso- och sjukvårdsinsatser i hemmet. Utvecklingen inom nära vård innebär samtidigt att kommunerna tar ett allt större ansvar för patienter med omfattande medicinska behov, vilket successivt ökar kostnadstrycket inom den kommunala hälso- och sjukvården.

Delade turer vårdboende
Arbetet med att successivt fasa ut delade turer fortsätter och innebär ökade kostnader både på kort och lång sikt. För att minska andelen delade turer krävs stärkt grundbemanning, fler resurser och större flexibilitet i schemaläggningen. Kostnadsutvecklingen påverkas framför allt av behovet av fler arbetade timmar under dygnets ytterkanter samt minskade möjligheter att optimera bemanning utifrån kortare arbetspass. Samtidigt bedöms satsningen över tid kunna bidra till bättre arbetsmiljö, minskad personalomsättning och lägre sjukfrånvaro, vilket kan dämpa kostnadsutvecklingen på längre sikt.

Medarbetare per chef
Malmö stads riktvärde om högst 30 medarbetare per chef senast 2030 innebär successivt ökade kostnader för ledningsorganisationen. I dagsläget har 76 chefer inom nämnden fler än 30 medarbetare, vilket innebär att ytterligare chefsfunktioner och organisatoriskt stöd behöver byggas upp över tid. Kostnadsökningen består främst av lönekostnader för nya chefer samt administrativa stödfunktioner. Samtidigt sker detta mot bakgrund av en allt mer komplex verksamhet med högre vårdtyngd, ökade krav på arbetsmiljöarbete, kompetensförsörjning och patientsäkerhet. Bedömningen är att mindre personalgrupper per chef är en förutsättning för att åstadkomma lägre sjukfrånvaro, förbättrad arbetsmiljö och minskad personalomsättning, vilket kan motverka delar av kostnadsökningen över

tid.

Ny socialtjänstlag
Den nya socialtjänstlagen innebär en omställning mot tidigare och mer förebyggande insatser, vilket initialt förväntas öka nämndens kostnader. Under de kommande åren bedöms kostnaderna öka för kompetensutveckling, utveckling av nya arbetssätt, tillgängliga stödinsatser och utbyggnad av förebyggande verksamhet. Samtidigt är intentionen att tidiga insatser över tid ska minska behovet av mer omfattande och kostnadskrävande stöd och omsorgsinsatser. Kostnadsutvecklingen väntas därför präglas av ökade kostnader i omställning under de första åren, med målsättning att på längre sikt skapa en mer hållbar kostnadsutveckling inom socialtjänsten.

Välfärdsteknik
Införandet av välfärdsteknik innebär ökade kostnader under de kommande åren. Kostnaderna avser bland annat inköp av teknik, digital infrastruktur, licenser, utbildning, införandestöd och anpassning av verksamheternas arbetssätt. Samtidigt ökar behovet av löpande förvaltning och tekniskt stöd när fler digitala lösningar införs i verksamheterna. Kostnadsökningen behöver ses i relation till den demografiska utvecklingen där antalet äldre väntas öka kraftigt samtidigt som tillgången på arbetskraft bedöms minska. På längre sikt är bedömningen att välfärdsteknik kan bidra till effektivare resursanvändning, ökad självständighet för äldre Malmöbor och minskat behov av manuella insatser, vilket är en förutsättning för att dämpa kostnadsutvecklingen inom äldreomsorgen.

Lokalkostnader och nya boendeplatser
Arbetet med att säkra ändamålsenliga lokaler innebär successivt ökade hyreskostnader för nämnden. Kostnadsökningen drivs både av nyproduktion och av behovet att anpassa eller ersätta äldre lokaler för att möta dagens krav på arbetsmiljö, tillgänglighet och vårdstandard. Samtidigt sker planering för omkring 400 nya platser på vård- och omsorgsboenden för att möta den ökande äldre befolkningen. Utbyggnaden innebär betydande kostnadsökningar över tid, både genom hyreskostnader och genom högre framtida drift- och personalkostnader. I takt med att fler boendeplatser tas i bruk ökar även behovet av bemanning, hjälpmedel och verksamhetsnära service, vilket ytterligare påverkar nämndens långsiktiga kostnadsutveckling.

Ökad andel undersköterskor
Nämnden arbetar aktivt med att öka andelen tillsvidareanställda undersköterskor i förhållande till tillsvidareanställda vårdbiträden, som ett led i att stärka kompetensförsörjningen och säkerställa en jämlik kvalitet i vård- och omsorgsinsatserna samt för att uppfylla kraven på fast omsorgskontakt. Arbetet sker genom riktade kompetensutvecklingsinsatser, utbildningsmöjligheter för vårdbiträden att vidareutbilda sig till undersköterskor.

Genom att öka andelen utbildade undersköterskor skapas bättre förutsättningar för kontinuitet, patientsäkerhet och en hållbar arbetsmiljö.

Nämnden ser även att satsningen bidrar till att stärka yrkesrollen och öka attraktiviteten inom vård- och omsorgsverksamheten, samt nödvändig för den fortsatta omställningen och utvecklingen av en god och nära vård.

Brukaravgifter och boendeabonnemang
Förändringen av Konsumentverkets beräkningsmodell för hushållskostnader får påverkan på nämndens intäktsutveckling. Trots fortsatt höga livsmedelskostnader innebär det nya beräkningssättet att brukaravgifterna för mat i boendeabonnemanget sänks, vilket medför ett intäktsbortfall om cirka 20 mnkr för nämnden 2025. Minskningen beror främst på förändrade metoder och beräkningsunderlag snarare än faktiska kostnadssänkningar inom livsmedelsområdet. Samtidigt fortsätter kostnaderna för livsmedel, transporter och måltidsproduktion att öka till följd av inflation, högre råvarupriser och ökade krav på kvalitet och specialkost. Detta innebär att gapet mellan faktiska kostnader och möjliga brukarintäkter riskerar att öka över tid.

Pågående eller planerade förändringar inom nämndens verksamhet som innebär lägre kostnader eller ökade intäkter
Utifrån de utmaningar och det omställningsarbete som nämnden står inför pågår ett aktivt arbete för att säkerställa ett effektivt nyttjande av resurserna. Att minska överadministrationen och förenkla processer är något som nämnden kommer att arbeta aktivt med under kommande år. Genom att se över arbetssätt, stärka samordningen och utveckla digitala stöd skapas bättre förutsättningar för en mer hållbar och effektiv verksamhet, samtidigt som kvaliteten för brukarna värnas.

Arbetet med att öka beläggningen inom vård- och omsorgsboenden har bidragit till att utflödet från korttid till vårdboende är snabbare. En förbättrad planering och ett närmare samarbete mellan verksamheterna har också skapat bättre förutsättningar för att använda befintliga platser mer effektivt. Nämnden kommer fortsatt att följa utvecklingen noggrant och arbeta för att säkerställa rätt insats på rätt plats utifrån individens behov, samtidigt som resurserna används på ett ansvarsfullt och långsiktigt hållbart sätt.

I ekonomisk prognos för 2026 prognostiserar nämnden sammantaget ett nollresultat. Trots detta visar flera verksamheter inom den egna nämnden betydande underskott, vilket främst kan kopplas till ökade volymer, högre vårdtyngd och ett fortsatt högt kostnadsläge. Utvecklingen ställer ökade krav på verksamheterna att anpassa arbetssätt och säkerställa ett effektivt resursutnyttjande utan att kvaliteten i insatserna påverkas negativt.

I samband med budget 2026 förstärktes hemsjukvården inom ordinärt boende med 20 mnkr för att möta de ökade behoven inom verksamheten. Trots förstärkningen prognostiseras hemsjukvården ett underskott om 29 mnkr, vilket främst förklaras av ökande vårdvolymer och en högre vårdtyngd hos patienterna vilket visar på en fortsatt utveckling där allt fler brukare har omfattande och komplexa behov av vård och omsorg.

Hemtjänsten prognostiserar ett underskott om 17 mnkr. Intäkterna baseras på antalet beviljade SoL-timmar som kan variera mellan månaderna och

som kräver ett flexibelt arbetssätt. Tekniska hjälpmedel prognostiserar ett underskott på 10 mnkr, vilket bland annat kan relateras till ökade kostnader för hjälpmedel och ett växande behov hos målgruppen. Måltidsenheten prognostiserar samtidigt ett underskott om 7 mnkr till följd av ny beräkningsmodell för brukaravgifter och ökade livsmedelspriser.

Nämnden arbetar löpande med åtgärder för att begränsa kostnadsutvecklingen och stärka den ekonomiska hållbarheten. Fokus ligger bland annat på effektivare planering, utvecklade arbetssätt och en fortsatt översyn av processer och resursanvändning inom samtliga verksamheter.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Säkerställa en god vård och omsorg om äldre personer	Socialstyrelsen	93 116	83 804
Äldreomsorgslyftet	Socialstyrelsen	31 827	28 644
En god och nära vård	Socialstyrelsen	20 556	18 500
En mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst	Socialstyrelsen	6 235	5 611
Hälsosamtal för äldre	Socialstyrelsen	2 025	1 822
Stärka kommunernas arbete med socialtjänsten och hälso- och sjukvårdens beredskap	Socialstyrelsen	1 529	1 376
Kompetensförsörjning i hälso- och sjukvården	Socialstyrelsen	3 280	0
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**158 568**	**139 757**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Momsbidrag	Skatteverket	44 219	46 000
Kostnadsersättning	Migrationsverket	1 705	1 500
Övrigt		8 900	8 300
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**54 824**	**55 800**

Riktade statsbidrag

Säkerställa en god vård och omsorg om äldre personer
Statsbidragets syfte är att möjliggöra förbättringar och utveckling av verksamheten. 4 miljarder fördelas till kommunerna varje år. Malmös tilldelning 2026 är 94 658 tkr varav hälsa-, vård och omsorgsnämndens tilldelning är 93 116 tkr. Statsbidraget har funnits sedan 2021. Första året hanterade Malmö stad det som ett generellt statsbidrag och nämnden erhöll kommunbidrag. Från och med 2022 minskade nämndens kommunbidrag och nämnden erhöll istället bidraget direkt från Socialstyrelsen.

Äldreomsorgslyftet
Statsbidraget syftar till att stärka kompetensen inom kommunalt finansierad vård och omsorg genom att ge ny och befintlig personal möjlighet att genomgå utbildning på betald arbetstid. Statsbidraget ska finansiera lönekostnad för den tid som den anställde är frånvarande på grund av

studier. Från och med 2026 inkluderas även LSS. 1,8 miljarder fördelas till kommunerna 2026 och Malmös tilldelning är 42 427 tkr varav hälsa-, vård och omsorgsnämndens tilldelning är 31 827 tkr. Äldreomsorgslyftet infördes 2020 och regeringen planerar att fördela 1,8 miljarder kronor även för 2027.

En god och nära vård
Regeringen har beslutat om en förordning om statsbidrag till regioner och kommuner för att stärka omställningen till god och nära vård. 2019-2024 skedde utbetalning och redovisning via Skånes Kommuner. Från och med 2025 har Socialstyrelsen ansvaret för anvisningar och rekvirering av medlen. 750 mnkr fördelas till kommunerna. Malmös tilldelning 2026 är 31 625 tkr, varav hälsa-, vård och omsorgsnämndens tilldelning är 20 556 tkr. Omställningsarbetet ska vara klart 2027.

En mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst
Regeringen har gett Socialstyrelsen i uppdrag att betala ut statsbidrag till kommunerna för att, inför införandet av en ny socialtjänstlag, stödja kommunerna i omställningen till en ny socialtjänstlag, stödja kommunerna i en långsiktigt hållbar, mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst. Statsbidraget infördes 2025. Under perioden 2026-2028 avsätts 2,2 miljarder årligen. Malmös tilldelning 2026 är 62 354 tkr, varav hälsa-, vård och omsorgsnämnden tilldelas 6 235 tkr.

Hälsosamtal för äldre
Statsbidragets syfte är att motverka ensamhet bland äldre genom hälsosamtal. 90 mnkr fördelas till kommunerna. Malmös tilldelning är 2 025 tkr.

Stärka kommunernas arbete med socialtjänsten och hälso- och sjukvårdens beredskap
Syftet med statsbidraget är att kommunerna ska kunna genomföra åtgärder för att stärka socialtjänsten och hälso- och sjukvårdens beredskap. Malmös tilldelning 2026 är 5 000 tkr, varav hälsa-, vård och omsorgsnämnden tilldelning är 1 529 tkr.

Kompetensförsörjning i hälso- och sjukvård
Syftet med bidraget är att stärka kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården. 240 mnkr fördelas till kommunerna. Malmös tilldelning 2026 är 3 796 tkr, varav hälsa-, vård och omsorgsnämnden tilldelas 3 280 tkr.

Begäran om investeringsram

Nämndens verksamheter påverkas av demografiska förändringar, ökade vård- och omsorgsbehov samt förändrade krav på arbetsmiljö, tillgänglighet och tekniska lösningar. För att kunna bedriva verksamhet med god kvalitet krävs därför kontinuerliga investeringar i lokaler och inventarier.

För 2027 begär nämnden en investeringsram på 50 000 tkr. En stor osäkerhet råder kring eventuellt behov av medel för finansiell leasing. Om vissa kriterier är uppfyllda ska lokalhyror hanteras som finansiell leasing och nämnden behöver begära investeringsmedel för detta. Då nämnden har många externa hyresavtal och stora förändringar i lokalbeståndet till följd av utökad verksamhet och omförhandlingar av avtal är det högst osäkert om och när nämnden behöver investeringsmedel för detta ändamål. I denna budgetskrivelse begär nämnden inte någon investeringsram för detta ändamål men återkommer i delårsrapporten om behov finns inför budget 2027.

Nämnden har gett förvaltningen i uppdrag att utreda modeller för matdistribution. Om beslut tas om att införa matdistribution behövs förutom ombyggnad av köken, som förmodligen blir tilläggshyror, också investeringsmedel för inköp av köksutrustning för att klara att laga fler portioner. Det kan exempelvis handla om investeringar i produktionsutrustning, kyl- och fryskapacitet, transportlösningar samt anpassningar av arbetsytor och logistikflöden för att säkerställa en effektiv och hållbar måltidsproduktion.

Utöver detta finns ett löpande behov av investeringar kopplade till verksamheternas dagliga drift och utveckling. Det omfattar bland annat utbyte av inventarier, digital och teknisk utrustning samt anpassningar av lokaler för att möta krav på säkerhet, arbetsmiljö och välfärdsteknik. Även utvecklingen av samlokalisering av hemtjänsten och hemsjukvården medför behov av investeringar i inventarier och tekniska lösningar för att skapa funktionella arbetsplatser och effektiva verksamhetsflöden.

2029 planeras för ett nytt boende med 73 platser och 2030 planeras för ytterligare ett nytt boende med 80 platser. 2031 planeras för ännu ett nytt boende med 80-100 platser, där detaljplanen ännu inte klar. Tidigt i planeringsstadiet finns även ett nytt boende 2032 med upp till 135 platser. Dessa etableringar innebär behov av investeringar i verksamhetsanpassade inventarier, teknisk utrustning och välfärdsteknik i samband med färdigställande och inflyttning. Utbyggnaden är en viktig del i nämndens långsiktiga planering för att möta det ökade behovet av vårdboende till följd av den demografiska utvecklingen.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Inventarier/Lokalanpassningar	50	50	70	70	70	70
Summa investeringsram	**50**	**50**	**70**	**70**	**70**	**70**

Budgetskrivelse 2027

Kommunstyrelsen

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **9**

Kommunbidrag **14**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **17**

Begäran om investeringsram **19**

Investeringsram 19

Sammanfattning

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

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

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

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Oroligheter i omvärlden - Krisberedskap, civilt försvar och säkerhet.

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

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

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

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

Slutligen påverkar det globala läget även stadens verksamheter, där oro

kopplad till omvärldshändelser i en organisation präglad av stor mångfald kan få direkt genomslag hos både medarbetare och invånare. Detta ställer krav på ett närvarande ledarskap och en god organisatorisk förmåga.

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

Demografi, tillväxt och kompetensförsörjning

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

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

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

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

För att möta utvecklingen krävs strategiska insatser för att attrahera, utveckla och behålla kompetens, stärka kopplingen mellan arbetsmarknadsinsatser och stadens behov samt främja ett hållbart och förlängt arbetsliv. Kommunstyrelsen ansvarar för att leda och samordna

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

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

Klimat och hållbar omställning

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

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

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

Ökat lagstiftningstempo och statlig styrning

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

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

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

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

Förtroende och tillit i samhället

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

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

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

Samverkan mellan kommun och civilsamhälle är en central del i ett hållbart

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

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Säkerhet, beredskap och brottsförebyggande arbete

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

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

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

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

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

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

Klimatanpassning och hållbar omställning

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

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

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

Tillväxt och näringslivsutveckling

En central uppgift för kommunstyrelsen är att säkerställa att tillväxtperspektivet integreras i stadens samhällsplanering, ett arbete som fortsätter framåt. Kommunstyrelsen bedriver flera insatser inom tillväxt- och näringslivsområdet för att främja en fortsatt stark och hållbar utveckling i

Malmö med omnejd. Under året påbörjas bland annat genomförandet av stadens nya näringslivsprogram, med fokus på att stärka förutsättningarna för företagande, sysselsättning och innovation. Samtidigt fortsätter kommunstyrelsen att bedriva påverkansarbete för att en bilateral strategisk utredning för Öresundsförbindelser ska tillsättas efter den statliga utredningen som presenterades i mars. Parallellt pågår arbetet för att Öresundsmetron ska realiseras genom att fortsätta visa på dess betydelse för arbetsmarknaden, näringslivet, beredskapen och den hållbara tillväxten.

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

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

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

Kompetensförsörjning

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

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

Under 2027 förstärks arbetet med långsiktigt hållbara förutsättningar för medarbetare genom riktade insatser i syfte att förebygga sjukfrånvaro. Bakgrunden är att sjukfrånvaron i vissa större yrkesgrupper överstiger genomsnittsnivåerna, både inom Malmö stad och nationellt. Därtill noteras en högre frånvaro bland äldre medarbetare, samtidigt som korttidsfrånvaron

ökar bland yngre. Identifieringen av prioriterade insatser kommer att utgå från den fördjupade analys som kommunstyrelsen gett stadskontoret i uppdrag att genomföra tillsammans med berörda förvaltningar.

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

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

Demokrati, tillit och förtroendearbete

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

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

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

Arbetet med att utveckla och implementera kunskapsplattformen för mänskliga rättigheter fortgår i syfte att stärka stadens gemensamma arbete med mänskliga rättigheter, liksom arbetet med att stärka stadens analyser

genom att integrera hållbarhets- och rättighetsperspektiv i stadens beslutsunderlag och beslutsprocesser. Samtidigt pågår ett arbete med att stärka stadens insatser mot olika former av rasism, bland annat genom implementeringen av Plan för Malmö stads arbete mot islamofobi och antimuslimsk rasism och Plan för Malmö stads arbete mot afrofobi och antisvart rasism för perioden 2026–2029.

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

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

Utveckling och upphandling av kommunövergripande system

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

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

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Möjligheter till omfördelning och effektivisering inom befintlig ram

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

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

Stärkt krisberedskap, civilt försvar och säkerhet i staden

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

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

Utvecklad bidragsgivning på stadskontoret och i staden

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

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

Stärkt intern stöd- och utvecklingsinfrastruktur inom förvaltningen

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

Ökade krav och behov inom det stadsövergripande HR-uppdraget

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

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

Riktade åtgärder för att sänka sjukfrånvaron och stärka kompetensförsörjningen

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

Förstudie nytt HR-system

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

Implementering av nytt ekonomisystem

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

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

Kommunbidragsfinansierad upphandlingsverksamhet

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

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

Pågående utredning kring införande av inköpsanalysverktyg

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

Säkerställa finansiering för Malmö Möts

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

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

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

Övriga bidrag

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

Statsbidrag gällande krisberedskap och cybersäkerhet

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

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

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

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

Begäran om investeringsram

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Allmänt investeringsutrymme	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Beredskapsförmåga	5 000	5 000				
Summa investeringsram	**6 500**	**6 500**	**1 500**	**1 500**	**1 500**	**1 500**

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

En oroligare omvärld medför ökat fokus på säkerhet och beredskap

Investeringsbehovet för att stärka stadens förmåga inom krisberedskap och civilt försvar, särskilt inom vattenförsörjning, el och elektronisk kommunikation, bedöms i nuläget uppgå till cirka 5 mnkr år 2027. Bedömningen är dock fortsatt osäker då analysarbetet kring det samlade investeringsbehovet ännu inte är slutfört och förutsättningarna påverkas av ökade statliga satsningar inom området. Nivån på framtida kapitalkostnader kommer därför att kunna fastställas först när analysen är färdigställd.

Investeringsbehov till följd av upphandling av nytt ekonomisystem

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

Budgetskrivelse 2027

Kulturnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Behov av förändringar i Malmö stad som helhet 9

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **12**

Kommunbidrag **21**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **25**

Begäran om investeringsram **26**

Investeringsram 26

Sammanfattning

I denna budgetskrivelse beskrivs kulturnämndens planerade utveckling, utmaningar och investeringsbehov för 2027.

I budgetskrivelsens första kapitel *Förändringar i omvärlden* beskrivs de omvärlds- och närvärldsfaktorer som påverkar kulturnämndens verksamhet framåt utifrån fem rubriker:

- Det växande, innovativa och attraktiva Malmö
- Ojämlika levnadsförhållanden
- Ett politiserat och polariserat samhällsklimat
- Klimatförändringarnas konsekvenser

I kapitlet beskrivs även de behov av samverkan i staden som nämnden ser framöver.

I kapitlet *Förändring och utveckling av nämndens verksamhet* beskrivs de tre prioriterade utvecklingsområden som nämnden arbetar med under 2027 för att möta utvecklingen i omvärlden och bidra till en hållbar samhällsutveckling. Prioriteringarna är:

- Jämlik tillgång till kultur i ett demokratiskt Malmö
- Kulturdriven stadsutveckling formar Malmö
- Stärkta förutsättningar för det fria kulturlivet.

I kapitlen *Kommunbidrag* och *Begäran om investeringsram*beskrivs de ekonomiska effekterna i form av ökade/minskade kostnader samt investeringsbehov för 2027.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

I likhet med andra samhällsaktörer agerar kulturnämndens verksamheter idag i ett landskap av komplexa relationer och samhällsutmaningar. De utmaningar som det offentliga förväntas hantera är omfattande och komplicerade, allt ifrån klimatförändringar till ökande ojämlikhet och Malmöbornas påverkan av krig och konflikter i världen.

Kulturnämndens uppdrag vilar ytterst på en tillit till Malmöbornas egen nyfikenhet och förmåga att söka, tolka och skapa mening. Kulturen är, och ska även framåt vara en fri och obunden kraft i Malmö, där egenvärde och den konstnärliga friheten står i centrum. Kultur är en odelbar mänsklig rättighet som innebär att alla människor, oavsett bakgrund, har rätt att fritt delta i kulturlivet, ta del av konst och uttrycka sin identitet.

Genom arbetet med kommunfullmäktiges mål bidrar kulturnämnden, i sin roll som välfärdsnämnd, till hållbar samhällsutveckling. Särskilt viktiga är kulturnämndens verksamheter för att stärka demokratin och de sociala sammanhangen, möjliggöra meningsfull fritid för barn och unga samt för det livslånga lärandet och den livslånga hälsan.

Nedan beskrivs några av de förändringar i omvärlden som kulturnämnden bedömer förväntas påverka verksamheten framåt.

Det växande, innovativa och attraktiva Malmö

Malmö är sedan 90-talet Sveriges snabbast växande storstad och kulturen spelar en central roll i Malmös utveckling. Kulturen skapar mening, är kittet som håller samman, och ger fler dimensioner åt våra liv.

Kulturen har en stor betydelse för stadens attraktivitet, både som besöksmål och att bo och leva i. I den kulturintressemätning som kulturnämnden lät genomföra under 2025 uppger åtta av tio Malmöbor att kulturen gör staden mer levande, och att kultur spelar en viktig roll för både trivsel, gemenskap och känslan av tillhörighet. Kulturen bidrar inte minst till en levande stad under de tider då många andra verksamheter är stängda – kvällar, helger och nätter - vilket också skapar tryggare stadsmiljöer dygnet runt. Tillgången till konst och kultur är även en mycket viktig faktor för utvecklingen av Malmö som besöksmål. Malmös potential som internationellt turistmål kommer kraftigt att förbättras i och med den nya

Fehrman-Bältförbindelsen som invigs 2029. När den är på plats kommer Malmö bli en del av en ny nordeuropeisk storregion med över 10 miljoner invånare. Det finns ett stort behov av att bygga Malmös varumärke som turistmål framåt och där spelar stadens kulturverksamheter en avgörande roll.

Statistik från 2025 fastslår att kultur och kreativa branscher är den största sektorn i Malmö. Branschen innefattar många småföretag inom exempelvis design, scenkonst, film och spelindustrin som tillsammans med kulturlivets fria aktörer och stadens kulturella- och konstnärliga utbildningar, bidrar till Malmös utveckling och tillväxt. Med sina två universitet är Malmö en särskilt attraktiv stad för unga vuxna och utbildningarna attraherar studenter från hela norra Europa. Endast 3% av studenterna vid Lunds universitets konstnärliga fakulteter är från Malmö, men hela 30% av de som tar examen väljer att stanna i Malmö. Viktiga anledningar är överkomligt boende, attraktiva produktionslokaler i centrala Malmö, samt ett generöst samarbete mellan akademi, kulturinstitutioner och den fria kulturen.

Det är alltså det mångsidiga kulturutbudet med stor variation av både innehåll och utövare som bidrar till stadens vitalitet och attraktivitet. Ett unikt samspel mellan stora evenemang och ett myller av mindre kulturarrangemang skapar det kulturliv som Malmö är så välkänt för. Men Malmös kulturutövare vittnar om att detta kulturliv är under hård press med ökande prisnivåer och gentrifiering. Den småskaliga kulturproduktionen trängs undan och de aktörer som finns behöver satsa på ”säkra kort”, vilket kan leda till likriktning av utbudet och mindre konstnärlig förnyelse. Detta sker parallellt med förändrade vanor när det gäller kulturkonsumtion, exempelvis att färre köper biljetter i förväg.

När det gäller gentrifieringen och dess undanträngningseffekt på kulturlokaler så finns det fortfarande möjligheter att förändra denna utveckling i Malmö. Städer som Göteborg och Stockholm, där utvecklingen redan är väldigt långtgående, lyfter till exempel fram det faktum att Malmö fortfarande har oexploaterade områden som en styrka. I dessa områden finns fortfarande lokaler, framför allt industrilokaler, till överkomliga hyror vilket skapar möjlighet att vända trenden. Samtidigt har dessa lokaler ofta stora underhållsskulder och en vidareutveckling till kulturlokaler med långsiktigt ägande innebär stora kostnader för staden. En gemensam och hållbar ekonomisk modell för finansiering av kulturlokaler krävs och det pågår ett arbete för att få till stånd en sådan.

Malmö stad har de senaste åren utvecklat en tydlig inriktning för stadsutvecklingen som lägger stor vikt vid klimat och jämlikhetsfrågor, vilket bland annat innebär principer för att bevara och utveckla befintliga byggnader och miljöer snarare än att bygga nytt. Den kulturdrivna stadsutvecklingen är en viktig motor i denna utveckling och skapar förutsättningar för att framåt motverka gentrifieringens undanträngningseffekter på kulturen. Det är angeläget att staden fortsätter denna påbörjade inriktning och agerar gemensamt och kraftfullt med lösningar för att möjliggöra en hållbar stad som bevarar och stärker den sociala och kulturella mångfalden.

Ojämlika levnadsförhållanden

Malmö fortsätter att växa, även om befolkningsökningen har mattats av. De grupper som fortsätter att öka i snabb takt är unga i gymnasieåldern och äldre, däremot avstannar ökningstakten när det gäller de yngre barnen. Kulturnämndens verksamhet ska vara tillgänglig att uppleva för alla Malmöbor med ett särskilt kompensatoriskt uppdrag. Verksamhet som bibliotek, allaktivitetshus och kulturskola behöver därmed finnas där behoven är som störst utifrån socioekonomiska förutsättningar, oavsett demografiska förändringar. Barn och unga är en särskilt prioriterad målgrupp och deras kulturella rättigheter ska tillgodoses även om barnkullarna minskar. Detta kan göra de demografiska förändringarna utmanande för kulturnämnden som behöver fortsätta prioritera målgruppen barn och säkerställa ett relevant och tillgängligt utbud i alla Malmöbors närområde samtidigt som nämnden framåt behöver prioritera mer resurser till de växande målgrupperna unga vuxna och äldre.

I Malmö är de ojämlika levnadsförhållandena påtagliga. Även om segregationen och ojämlikheten enligt flera mått har minskat de senaste åren – genom mer blandat boende, fler i arbete och förbättrade skolresultat – kvarstår betydande skillnader i livsvillkor och hälsa mellan olika delar av Malmö. De senaste årens ekonomiska utveckling med stor inflation bidrar också till en negativ utveckling. Ojämlikheten drabbar särskilt barn och unga där flera faktorer sammantaget riskerar att öka utanförskapet. Enligt *Rädda Barnens barnfattigdomsrapport Sverige 2025* är Malmö fortfarande den storstad med högst andel barn i ekonomisk utsatthet. Skillnaderna mellan stadens områden är stora och stabila över tid, vilket speglar bestående socioekonomiska och geografiska mönster. I *Malmö stads hållbarhetsrapport – en fördjupad analys av unga Malmöbors fritid* beskrivs vikten av sänkta trösklar och kompensatorisk verksamhet för minskad ojämlikhet under barns och ungas fritid. Kulturnämnden behöver fortsatt förstärka arbetet i den lokala kontexten och i nära dialog med Malmöborna.

BRIS barnrapport från 2026 lyfter tydligt hur osäkerheten i omvärlden ökar barns oro för framtiden och hur de komplexa samhällsutmaningarna riskerar barns trygghet och mående. I kontakten med barn och unga visar sig ökande problem med psykisk ohälsa. Flera barn ger uttryck för en ond spiral där ökande svårigheter sammanfaller med minskad tilltro till både den egna framtiden och till vuxnas förmåga att skydda och hjälpa. Flera av kulturnämndens verksamheter såsom bibliotek, kulturskola och allaktivitetshus möter också barn som ger uttryck för denna oro. Dessa verksamheter med närvarande och kompetent personal har en viktig relationsbyggande roll i det dagliga mötet med barn och unga.

Den ökande äldre befolkningen påverkar också kulturnämnden som samhällsbärande funktion. Fler friska år är väsentligt både utifrån individens livskvalitet och samhällets kostnadsbesparingar. Ensamhet är idag en stor faktor för upplevd ohälsa bland äldre. Kulturen spelar roll för upplevd god hälsa och sociala sammanhang. Fler friska och aktiva äldre kommer i större utsträckning efterfråga kulturverksamhet samtidigt som gruppen av de allra äldsta och sköra ökar – en grupp för vilken kulturen kan spela en

betydande roll för att bryta ensamhet och finna sociala sammanhang.

I takt med den ökade förståelsen för kulturens hälsofrämjande effekter ökar också regionens förväntningar på att kommunernas kulturverksamheter ska ha en större roll i det rehabiliterande arbetet. Detta skapar en utmaning då regionala resurser inte tillförs i motsvarande utsträckning.

För att kunna bidra till en mer hållbar samhällsutveckling krävs långsiktighet, resursförstärkning och ökad samverkan i det förebyggande och främjande arbetet med alla Malmöbors, i synnerhet barn och ungas, äldres och personer med funktionsnedsättnings, trygghet, hälsa och framtid i fokus.

Ett politiserat och polariserat samhällsklimat

Den snabbast växande politiska trenden i världen är autokratisering. Enligt Varieties of Democracy-institutet vid Göteborgs universitet levde endast 7% av världens befolkning i en liberal demokrati 2025. Autokrati är nu det vanligaste styrelseskicket och 74% av världens befolkning levde 2025 i autokratier med inskränkningar i människors fri- och rättigheter. Utvecklingen går snabbt, aldrig tidigare har så många länder autokratiserats samtidigt. Yttrandefriheten är den demokratiska frihet som är mest utsatt för inskränkningar globalt. Medier, kultur och forskning är några av de sektorer som påverkas genom begränsningar i självständighet och ekonomiska resurser. Samtidigt sker en ökad polarisering och politisering av kulturen.

Det finns tydliga tecken på en liknande utveckling även i Sverige. Institutet för mänskliga rättigheter konstaterade i sin senaste rapport att de mänskliga rättigheterna fortsätter att urholkas i Sverige, bland annat genom att lagar byggs på allt svagare grund och att kvaliteten i lagstiftningsprocessen ofta är låg när de mänskliga rättigheterna berörs. På kulturområdet finns också exempel från flera kommuner där politiker inte har hållit armlängds avstånd. I fackförbundet DIKs biblioteksrapport från 2025 uppges att 30% av landets folkbibliotekarier under de senaste två åren upplevt att allmänhet, politiker eller intresseorganisationer försöker påverka vilka böcker som finns på biblioteket eller vilken verksamhet som genomförs. Påtryckningarna har främst rört HBTQIA-frågor, men även teman som mångfald/mångspråk, genus/jämställdhet, nationella minoriteter, religion och krig och konflikter.

I början av 2026 presenterade fackförbundet DIK även en rapport som visar att Sveriges kulturfinansiering minskar, både som andel av BNP och utslaget på kronor/invånare. Sverige är nu sämst i Norden på både offentlig och privat kulturfinansiering och ligger även under genomsnittet i EU. Nedskärningar i den statliga kulturbudgeten får konsekvenser på kommunal nivå då kommunerna behöver gå in och kompensera till exempel genom utökat kulturstöd till fria kulturaktörer. Samtidigt ökar kraven på att offentlig kulturverksamhet ska generera privat, kompletterande finansiering – en omställning som kräver nya arbetssätt och nya kompetenser. För att möta denna utveckling arbetar kulturnämnden systematiskt med att undersöka

möjligheter för finansiering, särskilt genom EU-medel. 2026 ansökte kulturnämnden om EU medel för flera samarbetsprojekt som, om de beviljas, kan genomföras under 2027. Samtidigt fortsätter nämnden att kartlägga finansieringsmöjligheter för perioden från 2028 och framåt, bland annat inom EU-programmen Kreativa Europa, Erasmus+ och Horisont Europa.

Drygt 60% av svenskarna anser att samhällsutvecklingen i Sverige går åt fel håll enligt SOM-institutets senaste undersökning. Ungdomsbarometern visar på samma utveckling för unga som dessutom i allt mindre utsträckning upplever sig kunna påverka samhället. Som en följd av detta tenderar ungas engagemang att förskjutas från det kollektiva som miljöfrågor och jämställdhet till det personliga med större fokus på den egna tryggheten och ekonomin. Samtidigt uppger 38% att de är mycket eller ganska intresserade av samhällsfrågor och politik, vilket ligger i nivå med perioden inför det senaste riksdagsvalet. Samhällsengagemanget har alltså inte försvunnit utan ändrat karaktär från det ideologiska till det som påverkar individen här och nu. I Malmö, med en stor andel unga i befolkningen, är det därför extra viktigt att staden gemensamt arbetar för att stärka ungas demokratiska engagemang och visa på vägar för unga att vara delaktiga och påverka samhällets utveckling.

Samhällets polarisering och de många konflikter som pågår i världen sätter större fokus på säkerhets- och beredskapsfrågor, även i Sverige. Konflikterna i världen, inte minst krigen i Ukraina och Gaza, blir också påtagliga i kulturnämndens verksamheter och ställer högre krav på verksamheternas förmåga att möta olika åsikter och erfarenheter. Säkerhets- och beredskapsfrågorna blir också alltmer resurskrävande och kräver ett gemensamt arbete i staden. Utvecklingen har också aktualiserat frågan om hot mot kulturarvet. Kulturnämnden har därför initierat ett systematiskt beredskapsarbete, med tydliga rutiner för till exempel riskhantering och samverkan för att säkerställa att kulturarvet kan bevaras även vid kriser.

Malmö stad har aktivt tagit ställning för att arbeta i en riktning som motverkar populism, politisering och polarisering och sätter värden som yttrandefrihet, inkludering och demokrati högt. I stadens budget står det att Malmö ska vara en öppen stad som värnar demokratin och det fria ordet i en orolig omvärld. Kulturen är viktig för att stärka demokratin, skapa förutsättningar för det demokratiska samtalet och den sociala sammanhållningen.

Kulturen ska här fortsätta att vara en dynamisk och utmanande kraft. Den är i sig ett uttryck för det fria samhällets kärna. En positiv nyhet är att Kungliga biblioteket föreslår att Dawit Isaak-biblioteket blir nationellt resursbibliotek, med stöd till forskning, en databas om censur och samarbete i hela landet.

Kulturnämnden fortsätter att, med armlängds avstånd, skapa förutsättningar för det fria kulturutövandet och att stärka Malmös roll som fristad för kultur, yttrandefrihet och demokrati.

Klimatförändringarnas konsekvenser

Klimatförändringarna är uppenbara och konsekvenserna alltmer konkreta. Enligt den årliga rapporten *Global Risks* från Världsekonomiskt forum är de tre största riskerna på tio års sikt alla miljörelaterade; extremväder, förlust av biologisk mångfald samt ekosystemkollapser.

I den politiska debatten och i media blåser starka motvindar: geopolitiska konflikter, ekonomisk osäkerhet och en globalt oenig klimat- och miljöpolitik riskerar att bromsa utvecklingen och förskjuta fokus från de långsiktiga hållbarhetsmålen.

Samtidigt finns det en utbredd insikt bland politiker, företag och allmänhet om att vi behöver agera snabbt, vilket visar sig i opinion och frivilliga åtaganden. Ett exempel är EU-kommissionens *gröna giv* för att nå klimatneutralitet senast 2050 med betydande påverkan på politik och näringsliv i Europa.

I Sverige visar Världsnaturfondens klimatbarometer för 2026 fortsatt stark oro bland svenskarna för klimatförändringar och ett tydligt stöd för politiska åtgärder och naturvård.7 av 10 tillfrågade anser att regeringen borde driva en mer ambitiös klimatpolitik.

På lokal nivå har Malmö stad höga ambitioner i frågor kring klimat och miljö. Många Malmöbor är engagerade och önskar också själva bidra med mer klimatsmarta val i vardagen. Det behövs platser och sammanhang där detta engagemang kan fångas upp och ges utrymme att stärkas, fördjupas och delas. I detta avseende är kulturnämndens verksamheter, som till exempel Malmö museum, Arena 305, Marinpedagogiskt center och biblioteken, tillsammans med andra bildningsorganisationer och civilsamhällesaktörer, viktiga folkbildande arenor för att sprida information och kunskap om klimat- och miljöområdet. Platser där Malmöbornas engagemang i frågorna kan ges ett viktigt sammanhang och där möten mellan civilsamhälle, organisationer, aktivister och beslutsfattare kan ske.

Flera av kulturnämndens verksamheter bidrar i sig också till en mer miljömässigt hållbar livsstil. Biblioteken, vars hela grunduppdrag bygger på delande i stället för konsumtion och ägande är ett tydligt exempel på hur en social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet manifesteras i den vardagliga verksamheten. Genom att erbjuda mångsidiga kulturupplevelser kan kulturnämndens verksamheter också bidra till en attraktiv och aktiv fritid på hemmaplan som alternativ till klimatbelastande resor.

Behov av förändringar i Malmö stad som helhet

Samplanering av staden

Kulturnämndens verksamheter har förebyggande och främjande effekter för en hållbar samhällsutveckling genom att erbjuda meningsfulla sammanhang och stärka Malmöbornas delaktighet i samhället. Detta bidrar

också till att minska stadens nettokostnader. Dessutom bidrar Malmös kulturliv och kulturella och kreativa branscher till stadens attraktivitet och tillväxt och stärker även andra näringar i staden såsom till exempel besöksnäringen. För att kunna bidra till en hållbar samhällsutveckling i en omvärld av komplexa utmaningar som ofta ligger utanför en enskild nämnds uppdrag och rådighet krävs samverkan i staden. Följande områden ser kulturnämnden som särskilt viktiga att samverka kring framåt.

Kulturens roll i lokal utveckling

För att stärka jämlikhet, delaktighet och trygghet i hela Malmö kommer kulturnämnden fortsatt vara en aktiv samarbetspart i lokal utveckling. Arbetet utgår från lokala sociala och fysiska behov och genomförs i samverkan med en mångfald aktörer, med fokus på att utveckla verksamheternas närvaro i stadens olika områden.

Kulturnämnden har sedan tidigare samverkan med flera nämnder för att komplettera varandras verksamhet och skapa förutsättningar för effektivare användning av resurser. Denna samverkan behöver framåt stärkas bland annat vad gäller samlokalisering av skollokaler och mötesplatser för att kompensatoriskt stärka tillgången till kultur i lokalsamhället och därmed motverka ojämlikhet i uppväxtvillkor och socioekonomiska förutsättningar.

Samverkan kring större evenemang

I maj 2026 beslutade kommunstyrelsen om en gemensam Evenemangspolicy för staden, ett viktigt steg framåt för stadens evenmangsarbete och samarbetet kring detta. Med utgångspunkt i policyn fördjupas kulturnämndens samarbete med kommunstyrelsen, fritidsnämnden och tekniska nämnden för att genom evenemangsarbetet stärka stadens attraktivitet, identitet och långsiktiga utveckling. Under 2027 ligger fokus på att i respektive nämnd omsätta policyn i praktiken genom framtagande och implementering nämndsspecifika evenemangsstrategier med tillhörande riktlinjer.

Samverkan kring prioriterade målgrupper

För att stärka Malmöbornas delaktighet och tillgång till meningsfulla sammanhang samverkar kulturnämnden med bland annat skolnämnderna, fritidsnämnden, funktionsstödsnämnden samt hälsa- vård- och omsorgsnämnden, kring de prioriterade målgrupperna barn och unga, personer med funktionsnedsättningar samt äldre Malmöbor.

I takt med demografiutvecklingen behöver detta arbete fortsätta utvecklas och resursförstärkas i syfte att ytterligare sänka trösklar för delaktighet och stärka tillgängligheten till stadens kulturliv.

Samverkan kring fria kulturlivet, kulturella och kreativa branscher och hållbara och långsiktiga lösningar för lokaler

För att lyckas med ambitioner att utveckla hållbara lösningar för långsiktig tillgång till lokaler för kulturella och kreativa verksamheter behöver

kulturnämnden ha nära samverkan med stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden, kommunstyrelsen samt fastighetsägare.

Samverkan kring digitalisering, cybersäkerhet och beredskap

För att lyckas hantera den snabba digitala utvecklingen och ökade säkerhetshot ser kulturnämnden behov av central samordning och gemensam kraftsamling kring frågor som rör digitalisering, cybersäkerhet och beredskapsarbete.

Digitalisering är en central förutsättning för att möta kulturnämndens krav på effektivitet, tillgänglighet och kvalitet i verksamheten. Genom att utveckla digitala arbetssätt och medborgarnära tjänster kan resurser användas mer effektivt samtidigt som servicen förbättras utifrån Malmöbornas behov och vardag.

Den snabba utvecklingen av AI skapar möjligheter men medför även påtagliga risker, inte minst kopplat till personlig integritet och hantering av känsliga uppgifter. Kulturnämnden behöver samarbeta med såväl staden som andra myndigheter och organisationer för att ta fram stöd och vägledning för att kunna nyttja AI på ett rättssäkert och etiskt sätt.

Den nya cybersäkerhetslagen medför ökade krav kring säkerhet i nätverk och informationssystem. Malmö stads resultat i MCF:s Cybersäkerhetskollen indikerar att det kommer krävas ett omfattande arbete och en ökad resurssättning för att staden ska kunna möta lagkraven.

Kulturnämnden ser även behov av förstärkning i beredskapsarbetet, bland annat utifrån stadens *Beredskapspolicy för ett resilient Malmö* och *Malmö stads plan för hantering av oönskade händelser*. Arbetet fortsätter under 2027 i samverkan med stadskontoret avseende både risk- och sårbarhetsanalyser och kontinuitetsplanering. Ny nationell lagstiftning inom området, med grund i förändrat geopolitiskt världsläge, ställer krav på stadens gemensamma planering av krigsorganisation och genomlysning av nämndernas roller inom det civila försvarets utveckling. Arbetsområdet är starkt växande både lokalt och nationellt och kulturnämndens ansvarsområden är av stor vikt för Malmöbornas förutsättningar för resiliens och gemenskap vid oönskade händelser.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Kulturen är, och ska även framåt vara en fri och obunden kraft i Malmö. Genom att skapa utrymme för konstnärlig frihet och innovation, skapas mening och fler dimensioner åt våra liv.

Kulturnämnden arbetar förebyggande och främjande för hållbar samhällsutveckling genom stärkt demokrati, meningsfull fritid, livslångt lärande, livslång hälsa och sociala sammanhang. All verksamhet utgår från alla Malmöbors rätt till kultur enligt regeringsformens andra paragraf och grundas i, mänskliga rättigheter, Agenda 2030 och barnkonventionen.

Kulturnämnden arbetar långsiktigt med effektiviseringar och prioriteringar för att hushålla med de ekonomiska medel som nämnden erhållit. Det har gjorts en översyn av organisationen både på Malmö Museum och på Biblioteken i Malmö för att minska nettokostnaderna och därmed få en ekonomi i balans. Lokaler och hyresavtal ses över och bland annat har en ny förhandling gjorts för lokalerna på Baltzarsgatan som innebär en hyresrabatt med 3,5 mkr de närmsta fem åren. En inventering över samtliga IT-system som finns i förvaltningen är precis avslutat och innebär att ett antal avtal kommer att sägas upp. Kulturnämnden arbetar också aktivt och strategiskt med kompletterande finansiering både till det nya konstmuseet men också för övriga verksamheter i förvaltningen. Ekonomiavdelningen kommer under 2027 fortsätta kartlägga EU finansieringsmöjligheter, bistå verksamheterna med information, partnerskaps- och projektutveckling samt stöd i ansökningsarbete. Digitalisering är ett annat område som kan bidra till effektivisering och samtidigt ge en ökad kvalité för Malmöborna och bättre arbetsmiljö för medarbetarna.

De satsningar kulturnämnden ser särskilt behov av att genomföra under 2027 beskrivs nedan under följande utvecklingsområden; **Jämlik tillgång till kultur i ett demokratiskt Malmö**, **Kulturdriven stadsutveckling formar Malmö** samt **Stärkta förutsättningar för det fria kulturlivet.**

Jämlik tillgång till kultur i ett demokratiskt Malmö

Med mänskliga rättigheter som grund arbetar kulturnämnden för att stärka demokratin, delaktigheten och inflytandet i samhället. Kulturnämnden verkar för inkludering och yttrandefrihet och för att motverka rasism och diskriminering. Genom rättighetsbaserade arbetssätt och kompensatoriska insatser breddas tillgången och tillgängligheten till kulturen för alla barn, unga och vuxna i Malmö.

Jämlik tillgång i hela Malmö

Med verksamheter som allaktivitetshus, bibliotek och kulturskolans El Sistema har kulturnämnden en stark förankring i lokalsamhället och bygger nära relationer med lokala aktörer och invånarna i Malmös olika områden. Nämndens verksamheter ska hålla jämlik standard i hela staden, vilket kräver ett långsiktigt perspektiv i planering av både ny verksamhet samt underhåll och utveckling av befintlig utifrån hur staden växer. Arbetet behöver fortlöpande följa framtagna utvecklingsplaner för allaktivitetshus, bibliotek och kulturskola. Samtidigt fortsätter de senaste årens satsningar på nyetablering av allaktivitetshus. Under 2026 startar kulturnämnden tre nya allaktivitetshus, vilket ytterligare stärker mötesplatsernas roll som kompensatorisk kulturverksamhet i staden. I takt med att de nya verksamheterna etableras revideras även utvecklingsplanen för allaktivitetshusen inför den kommande tioårsperioden, utifrån bland annat förändringar i demografi.

Kirseberg och Lindängen är sedan tidigare prioriterade utvecklingsområden för större bibliotek. Under 2027 utreds nya bibliotekslokaler för biblioteken i Kirseberg och Lindängen. Utredningen kommer att föreslå geografisk placering och behandla den kostnadsökning som utvecklingen medför. Eftersom även yttre faktorer som tillgång till lämpliga fastigheter kan ske vid olika tidpunkter väljer kulturnämnden att behandla de båda bibliotekens lokalbehov parallellt för att kunna agera när tillfälle så ges. Målet är att biblioteken i Kirseberg och Lindängen senast 2031 ska vara i mer ändamålsenliga lokaler med bättre möjligheter att erbjuda verksamhet utifrån Malmöbornas behov och bibliotekets uppdrag vilket kommer att skapa mer jämlik tillgång till kultur i Malmö. Med framtida större flexibilitet kan lokalerna även samnyttjas med bland annat kulturskolans verksamhet.

Alla Malmöbors rätt till kultur

Ett kulturliv med en mångfald av röster, former och uttryck där ännu fler deltar, och får del av konstnärliga upplevelser, är en ambition för Kulturnämnden.

Den kulturella allemansrätten för **Malmös barn och unga** fortsätter att utvecklas, både på skoltid och fritid.

Genom att erbjuda ett resurseffektivt garanterat kulturutbud för samtliga barn och unga på skoltid kan medel omfördelas till kulturutbud och trygga, relationsbyggande, sociala sammanhang på barns och ungas fritid. Här följer kulturnämnden stadens demografiska utveckling och anpassar verksamheten utifrån prognosen med färre yngre barn och fler unga i gymnasieåldern. Under 2027 stärker kulturnämnden utvecklingen av arbetet för och med unga och unga vuxna genom framtagandet av en gemensam utvecklingsplan för att skapa helhetssyn och ringa in prioriterade frågor för arbetet med målgruppen.

Under 2027 fortsätter Work in Progress utvecklas som öppen mötesplats för unga kulturintresserade Malmöbor. På kort tid har Work in Progress etablerat sig som en relevant plats för unga kreatörer i Malmö, med

potential att på sikt bidra till både återväxt, bredd och förnyelse i stadens kulturliv. Kulturnämnden fortsätter även arbetet med att möjliggöra för ökad sysselsättning och instegsjobb för unga vuxna genom olika typer av anställningsformer såsom unga ledare eller studentmedarbetare samt fortsatt utveckling av Ung i Sommar-uppdraget.

Även kulturskolans verksamhet efterfrågas i allt större utsträckning. Kön till kursverksamheten har under 2026 nästan fördubblats och uppgår nu till cirka 3 000 unika barn och unga som i dagsläget inte deltar i verksamheten. Den ökade efterfrågan kan förklaras av kulturskolans kompensatoriska verksamhet som under de senaste åren har utökats och bidragit till ökad kännedomen om och intresse för kulturskolans kursutbud. Även fritidskortet har bidragit till utvecklingen genom att fler barn och unga har fått ekonomiska möjligheter att ta del av en aktiv fritid. För att framåt kunna möta den ökande efterfrågan och minska köerna till kulturskolans verksamhet behövs en resursförstärkning.

Den demografiska utvecklingen visar också på allt fler **äldre Malmöbor**. Kulturnämnden arbetar idag i nära samverkan med hälsa-vård- och omsorgsnämnden med ett samordnat och riktat kvalitativt kulturutbud för äldre personer på stadens särskilda boenden. För att framåt kunna tillförsäkra den växande målgruppen rätten till kultur krävs utökning av verksamhet och resurser. Att genom kultur stärka livskvaliteten och den upplevda hälsan är en kostnadsbesparing för staden. Framåt planeras därför att skala upp etablerade strukturer och arbetssätt för att även inkludera stadens dagverksamheter för äldre.

Rätten till jämlikt deltagande, delaktighet och inflytande fortsätter att stärkas för **personer med funktionsnedsättning.** Resultatet och analysen av studien Ung Livsstil i anpassad skola ger ökad kunskap om ungas perspektiv, behov och önskemål. Utifrån de lärdomar som gjorts under Funkisåret 2026 fortsätter samverkan med funktionsstödsnämnden och fritidsnämnden för att göra stadens kultur- och fritidsutbud mer tillgängligt för personer med funktionsnedsättning. En central insats kommer vara att etablera ett gemensamt forum och en tydlig struktur för samverkan mellan förvaltningarna samt att sprida kunskap, både internt och externt.

Studio KOAS, landets första professionella konststudio för personer med normbrytande funktionalitet, fortsätter tillsammans med de verksamma konstnärerna att utvecklas under 2027. Till och med 2027 finansieras verksamheten främst genom medel från Allmänna Arvsfonden. Parallellt med verksamhetens utveckling pågår det strategiska arbetet för långsiktigt hållbar finansiering i samverkan med bland annat funktionsstödsnämnden och Region Skåne.

Personer inom daglig verksamhet har under flera år haft sin sysselsättning på Biblioteken i Malmö. Tillsammans med funktionsstödsnämnden har kulturnämnden påbörjat ett utvecklingsarbete kring medielogistik. Under 2026 genomförs en förstudie som kommer ligga som grund till förslag och äskanden gällande samarbete och nyinvesteringar i medielogistiken, primärt sorteringsanläggningen, inför 2028. Samarbetet syftar till att skapa

goda vägar till sysselsättning och arbete utifrån behov bland brukare inom daglig verksamhet.

Kulturen som arena för det demokratiska samtalet

Ett starkt kulturliv skapar öppenhet för nya perspektiv och tolerans mellan människor vilket lägger grunden för ett öppet, inkluderande och demokratiskt samhälle. Kulturnämndens verksamheter arbetar i nära dialog med Malmöborna för att säkerställa delaktighet och inflytande. Kulturnämndens samarbete med de nationella minoritetsgrupperna är en viktig del av detta arbete för att synliggöra historia och livsvillkor samt för att höja medvetenheten om rasism, diskriminering och förföljelse.

Kulturnämnden engagerar sig även aktivt i arbetet för att säkerställa att demokratifrågor integreras i det dagliga arbetet, når alla målgrupper och stärker invånarnas delaktighet och förtroende.

2026 genomför staden satsningen Malmö möts, en årlig aktivitetsvecka med möten, kunskapsspridning och inspiration i syfte att stärka samverkan kring demokrati, inkludering och delaktighet samt bidra till att positionera Malmö som en ledande stad för demokratisk utveckling. Satsningen genomförs i samverkan mellan stadens förvaltningar, civilsamhället och andra aktörer, med kulturnämnden som samordnare. Efter genomförandet tas ett återrapporteringsärende fram där erfarenheter, effekter och resursbehov inför kommande år konkretiseras. Inför 2027 och framåt behöver de ekonomiska förutsättningarna för det fortsatta genomförandet tydliggöras och säkras i god tid. Kulturnämnden fortsätter gärna att ta ansvaret för planeringen och samordningen, men arbetet bygger även framåt på samverkan mellan stadens övriga förvaltningar, civilsamhället och andra aktörer kring personal, arrangemang, aktiviteter och marknadsföring.

Utveckling och skydd av ett levande och modernt kulturarv

Kulturnämnden fortsätter även arbetet med att främja ett levande och modernt kulturarv som bevaras, används och utvecklas. Flera satsningar görs kring publika program, utställningar och publikationer. Den digitala kulturarvswebben fortsätter att utvecklas samtidigt som insatser görs kring klimat och säkerhet i magasin för att bevara samlingar och analoga handlingar. Kulturnämnden ser även ett stort behov av att stärka beredskapen för att skydda kulturarvet vid kris och konflikt. Förmågan att upprätthålla kulturnämndens ansvarsområden vid IT-störningar eller incidenter är avgörande för att ge Malmöborna ökade förutsättningar för resiliens, trygghet och tillgång till kultur.

Kulturdriven stadsutveckling formar Malmö

I nära samarbete med bland annat stadsbyggnadsnämnden och tekniska nämnden stärker kulturnämnden stadens arbete med kulturdriven stadsutveckling. Det innebär att kulturella och kreativa uttryck och verksamheter integreras i stadens utformning för att skapa livfulla, hållbara och inkluderande stadsmiljöer som främjar social sammanhållning, kreativ utveckling och stadens attraktivitet.

Under 2026 kommer kulturnämndens arbete med den kulturdrivna stadsutvecklingen ha följande fokus:

Ett nytt konstmuseum i Kungsparken

Under 2027 fortsätter kulturnämnden arbetet med att möjliggöra ett nytt konstmuseum i Kungsparken utifrån stadens inriktningsbeslut. Parallellt med förberedelser inför kommande arkitekttävling pågår ett intensivt arbete för att säkra kompletterande finansiering till verksamheten genom donationer, projektmedel och långsiktiga sponsorskap från exempelvis stiftelser, fonder, EU och näringsliv. Arbetet sker i nära samverkan med *Stiftelsen för Malmö konstmuseum.*

Samtidigt fortsätter arbetet för att utveckla verksamheten och etablera Kungsparken som plats för det nya konstmuseet med fokus på publikutveckling samt etablering av nya samarbeten och arbetsmetoder. Även under 2027 kommer Malmöborna kunna ta del av programverksamhet i Kungsparken. En rad samarbetspartners är knutna till programverksamheten, både universitet, stadens andra förvaltningar och civilsamhället. Fokus för 2027 är att nå nya målgrupper, särskilt barn och unga. Parallellt pågår planering i form av forskning och research inför de kommande stora öppningsutställningarna.

Revidering av översiktsplanen och en kulturlivsanalys för hela staden

Malmö stads översiktsplan visar den politiska viljan för stadens långsiktiga fysiska utveckling. En revidering av översiktsplanen startades 2026 och förväntas pågå fram till 2029. En uttalad ambition i revideringen är att bättre lyfta fram kulturfrågorna i översiktsplanen. Kulturnämnden deltar i arbetet tillsammans med fritidsnämnden för att tydliggöra kultur- och fritidsfrågorna i översiktsplanen oför att framåt möta kulturens och fritidens behov i den tidiga planeringen.

Under 2026 genomför kulturnämnden tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och tekniska nämnden en kulturlivsanalys för hela staden. Arbetet sker i nära samverkan med revideringen av översiktsplanen och analysen kommer att bli ett viktigt underlag för att förstå hur behov och utvecklingspotential kopplat till kulturlivet ska lyftas fram i översiktsplanen. Kulturlivsanalysen kommer bland annat identifiera produktionslokaler, scener och dedikerade områden (zoner) för kultur som är av särskild vikt för staden.

Kulturmiljön och kulturarvet i stadsutvecklingen

Kulturmiljöfrågorna står högt på dagordningen i den kulturdrivna stadsutvecklingen där stadens framtida utformning och utveckling sker med utgångspunkt i och i dialog med historien och kulturarvet.

I samarbete med tekniska nämnden planerar kulturnämnden för ett nytt **kulturarvscenter** som kommer att ersätta nuvarande centralmagasin. Stadsutvecklingen i Nyhamnen påverkar processen då centralmagasinets nuvarande lokaler inte kommer kunna användas för kulturarvscentret.

Senast 2032 behöver en ny lokal vara klar och driftsatt. Arbetet är just nu i en utredningsfas som kommer att pågå även under 2027.

Under 2027 fortsätter kulturnämnden, tillsammans med stadsbyggnadsnämnden, arbetet med att ta fram ett kulturmiljöprogram för Malmö. Tyngdpunkten kommer att ligga på vidareutveckling och utökning av den kulturmiljökarta som utarbetats under 2025 och 2026, med fokus på inventering och klassificering av byggnader och områden. Kulturmiljöprogrammet kommer bland annat vara ett underlag för att tydligare lyfta fram kulturmiljöfrågorna i översiktsplanen.

Offentlig konst

Under våren 2026 beslutar kommunfullmäktige om ett nytt regelverk för offentlig konst. Regelverket tydliggör kulturnämndens samlade ansvar för frågan i enlighet med reglementet och i likhet med andra städer.

Implementeringen av regelverket medför ett ökat resursbehov för kulturnämnden för att säkerställa projektledningskapacitet vid ökande investeringsvolymer, utveckla förmedling och pedagogiska insatser samt stärka det antikvariska och konservatoriska arbetet för att bevara den offentliga konsten som en del av Malmös gemensamma kulturarv.

En långsiktig plan för offentlig konst fram till 2032 har tagits fram för att ge Malmöborna jämlik tillgång till konst i vardagen. Arbetet sker i samverkan med flera nämnder såsom tekniska nämnden, skolnämnderna och funktionsstödsnämnden och omfattar 30 konstprojekt under 2027. Antalet projekt kommer framåt att utökas med 35% per år i tre års tid, för att år 2029 nå full kapacitet för att möta Malmö stads behov i takt med att staden växer och förändras. Från och med 2027 kommer även förmedlande och pedagogisk verksamhet att erbjudas, bland annat inom den kulturella allemansrätten och genom audioguider och visningar.

Kulturljudzonen

Under 2026 deltar kulturnämnden i arbetet med budgetuppdraget om kulturljudzonens utveckling. Arbetet leds av tekniska nämnden och syftar till att utreda hur Malmö stad kan arbeta strategiskt och operativt med utvecklingen av kulturljudzonen i Sofielund för att skapa långsiktigt goda förutsättningar för kulturverksamheter och näringsliv. Arbetet ska bidra till ökad samsyn mellan förvaltningar kring kulturljudzonens roll, förutsättningar och målbild, samt till bättre förståelse för hur tillståndsprocesser, regelverk och tillsyn påverkar kulturverksamheter och näringslivet. . En central fråga rör tekniska nämndens eventuella förvärv av Kampen 25, vilket skulle stärka stadens rådighet över lokaler och utomhusytor i området och möjliggöra fler långsiktiga etableringar av exempelvis ateljéer, studios, förenings- och produktionslokaler.

Museiområdet

Stadsbyggnadskontoret initierade under 2026 arbetet med att ta fram ett planprogram för Norra Museiområdet, ett planområde med särskilda

utmaningar och möjligheter då det innefattar en unik kulturmiljö och en av stadens mest välbesökta kulturinstitutioner, Malmö museum. Syftet är att utreda förutsättningar och föreslå förbättringar för hur platsen kan utvecklas. Planprogrammet kommer bland annat föreslå åtgärder i den fysiska miljön och befintliga byggnader som kan ligga till grund för framtida investeringar.

Planprogrammet förväntas antas i april 2027. Det pågår också en omförhandling av hyran för Malmö museum, Malmöhus slott. Statens fastighetsverk har aviserat betydande hyreshöjningar de kommande åren, något som framåt kommer kräva resursförstärkning av kulturnämndens budget.

Samtidigt har ett arbete påbörjats för att lämna över ansvaret för fortsatt hantering av Garveriet till Tekniska nämnden.

Stadskärnan

Under 2026 beslutar kommunfullmäktige om en strategi för utvecklingen av Malmös stadskärna, med målsättningen att möjliggöra en blandad stadskärna med plats för konst, kultur och icke-kommersiella verksamheter. Därefter påbörjas arbetet med att omsätta strategin i praktik där berörda nämnder, tillsammans med aktörer i stadskärnan, ska ta fram samverkanskontrakt för fortsatt utveckling. Dessutom kommer respektive nämnd ta fram så kallade nämndspecifika riktningar för arbetet med utgångspunkt i sina respektive uppdrag.

Stärkta förutsättningar för det fria kulturlivet

Malmö är känt för sitt originella och dynamiska fria kulturliv som utmanar och utforskar kulturformerna och bidrar till återväxt och utveckling av hela stadens kulturliv. Studieförbundens verksamhet och lokaler är en viktig del av det kulturella ekosystemet. Tillsammans drar det fria kulturlivet och studieförbunden runt 800 000 besök till olika arrangemang under ett år. Därmed utgörs kulturscenen i Malmö till stora delar av det fria kulturlivet, och stadens stöd till de fria aktörerna är avgörande för att det ska finnas ett angeläget och tillgängligt konst- och kulturutbud för Malmöbor och besökare.

De senaste årens svåra ekonomiska läge hotar dock att förändra detta kulturliv i grunden och utvecklingen går snabbt, inte minst för aktörer med publik verksamhet. Flera aktörer satsar på ”säkra kort” och mindre utrymme ges till originell och nyskapande kultur, vilket kan leda till en likriktning av utbudet, brist på konstnärlig förnyelse samt att mindre kulturscener riskerar att stå tomma då produktionstakten minskar. De internationella gästspelen minskar också sett till fortsatt svag kronkurs och ökade kostnader. Kulturnämnden ser även att flera drivande krafter inom kulturlivet söker sig vidare till andra platser och marknader samtidigt som nya långsiktiga etableringar är färre. Kulturlivet själva vittnar även om att det saknas scener och lokaler med låga trösklar för nya, oetablerade kulturaktörer. Kulturnämnden är medveten om den här problematiken och arbetar aktivt och i dialog med det fria kulturlivet för att stötta aktörerna och värna de

kulturella värdena i sammanhang där de riskerar att trängas undan. Bättre avtalsvillkor och ersättning, möjligheter till samverkan och utveckling samt tillgång till produktionslokaler är några faktorer som är avgörande för det fria kulturlivets fortlevnad. Myndigheten för kulturanalys senaste rapport *(Plats för kultur, 2026:1)* pekar också på att de kommunala insatserna för att stödja kulturlivet är särskilt viktiga och ger stor effekt.

Kulturnämnden har de senaste åren sett en ökning av antalet ansökningar till kulturstödet. Antalet ansökningar till verksamhetsstödet ökade med 17% bara under det senaste året. En tydlig tendens är också att aktörer i högre grad söker stöd för att kunna klara sin basverksamhet snarare än för utveckling av verksamheten. Med nuvarande budgetutrymmet för stöd till fria professionella kulturlivet kan kulturnämnden endast bevilja en dryg fjärdedel av de inkomna ansökningarna. Det innebär att en stor del av det fria kulturlivet inte får del av kulturstödet.

Kulturnämnden bedömer utifrån ovanstående att en förstärkning av ramen för kulturstödsbudgeten är nödvändig för att kunna bibehålla ett tillgängligt kulturutbud för Malmöborna samt värna kulturens egenvärde genom att förhindra avveckling av verksamheter, motverka konstnärlig stagnation och bibehålla den bredd av kultur Malmö är känt. En utökad ram gör det även möjligt att motverka de ekonomiska inlåsningseffekter som idag finns mellan olika stödformer vilket ger kulturlivet bättre förutsättningar att växa.

Produktionslokaler för kultur

Med målet att utveckla hållbara lösningar för långsiktig tillgång till lokaler för kulturella och kreativa verksamheter fortsätter kulturnämnden arbetet i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden, servicenämnden, kommunstyrelsen samt fastighetsägare. Under 2025 utreddes frågan av berörda nämnder i form av ett budgetuppdrag. Uppdraget resulterade i att kulturnämnden föreslogs få ett samordnande ansvar för Malmö stads arbete med att identifiera, prioritera och föreslå lösningar för kulturlivets lokalbehov. Kulturnämnden föreslogs även vara lokalnyttjande nämnd och därmed ansvara för lokalkostnaderna i de fall staden tar beslut om att anskaffa lokaler för att stötta kulturlivet med deras lokalbehov. Detta förtydligade ansvar medför behov av ökade resurser för kulturnämnden, framför allt vad gäller det praktiska arbetet och det ekonomiska åtagandet som det lokalnyttjande ansvaret innebär. Budgetuppdragets resultat är en bra grund att arbeta vidare utifrån, men det återstår fortfarande mycket arbete för att etablera gemensamma processer och arbetssätt i staden samt ta fram ekonomiska modeller för att samlat och långsiktigt lösa lokalfrågan för kulturaktörerna. Budgetuppdraget lade stort fokus på lokalanskaffningsprocessen, men lokalfrågan behöver även belysas i ett större perspektiv där fler processer som till exempel stadsutvecklingsarbetet och olika plan- och bygglovsprocesser ingår. Under 2026 avser kulturnämnden att utreda frågan vidare med fokus på hur hanteringen framåt påverkas av exempelvis den kommunala lagstiftningen, ekonomihanteringen och organiseringen. Med utgångspunkt i utredningens slutsatser fortsätter arbetet under 2027.

Samtidigt fortsätter kulturnämnden, genom kulturlotsuppdraget, det påbörjade arbetet med testytor för produktionslokaler och ateljéer, i första hand inom kommunal regi. Inom ramen för arbetet prövas och utvecklas olika modeller för lokalförsörjning genom dialog, behovsanalys och lämplighetsprövning av möjliga ytor och etableringar. Arbetet bedrivs i nära samverkan med kulturaktörer, fastighetsägare och berörda kommunala funktioner, med fokus på att stärka stadens interna samordning och skapa förutsättningar för långsiktigt hållbara och verksamhetsanpassade lösningar.

Den utredning som genomförs under 2026 och som beskrevs ovan kommer bli ett viktigt underlag för lotsarnas arbete och tydliggöra hur etableringsinsatser framåt kan organiseras, samordnas och finansieras.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Behov av ökat kommunbidrag 2027

Kulturskolan - kortare kötid
Det finns ca 3 000 barn i kö i nuläget och genom fritidskortet som lanserade under hösten 2025 kommer köerna att öka ännu mer framöver. Med ett tillskott med 5 mkr minskar kön med ca 500 barn per år. De statliga utvecklingsbidragen från Kulturrådet har minskat de senaste åren. För läsåret 2022-2023 erhölls 4,9 mkr jämfört med 2026-2027,1,9 mkr.

Kultur för äldre
Den demografiska utvecklingen visar på allt fler äldre Malmöbor. Kulturnämnden arbetar idag i nära samverkan med hälsa-vård- och omsorgsnämnden med ett samordnat och riktat kvalitativt kulturutbud för äldre personer på stadens särskilda boenden. För att framåt kunna tillförsäkra den växande målgruppen rätten till kultur krävs utökning av verksamhet och resurser. Att genom kultur stärka livskvaliteten och den upplevda hälsan är en kostnadsbesparing för staden. Framåt planeras därför att skala upp etablerade strukturer och arbetssätt för att även inkludera stadens dagverksamheter för äldre.

Behov av en långsiktig lösning av kulturlokaler
I budgetuppdraget om en organisatorisk och ekonomisk hållbar lösning för lokaler åt det fria kulturlivet och icke kommersiella kreativa näringar föreslås att kulturnämnden ska ges ett samordnande ansvar för Malmö stads arbete med att identifiera, prioritera och föreslå lösningar för kulturlivets lokalbehov. Det föreslås vidare att kulturnämnden ska vara lokalnyttjande nämnd och därmed ansvara för lokalkostnaderna i de fall staden tar beslut om att anskaffa lokaler för att stötta kulturlivet med deras lokalbehov. Det förtydligande ansvaret för kulturnämnden innebär ett behov av ökade resurser.

Kulturstöd
Kulturnämnden har de senaste åren sett en ökning av antalet ansökningar till kulturstödet. Antalet ansökningar till verksamhetsstödet ökade med 17% bara under det senaste året. En tydlig tendens är också att aktörer i högre grad söker stöd för att kunna klara sin basverksamhet snarare än för

utveckling av verksamheten. Med nuvarande budgetutrymmet för stöd till fria professionella kulturlivet kan kulturnämnden endast bevilja en dryg fjärdedel av de inkomna ansökningarna. Det innebär att en stor del av det fria kulturlivet inte får del av kulturstödet.

Kulturnämnden bedömer att en förstärkning av ramen för kulturstödsbudgeten är nödvändig för att kunna förhindra avveckling av verksamheter, konstnärlig stagnation samt för att bibehålla den bredd av kultur Malmö är känt för. En utökad ram gör det även möjligt att motverka de ekonomiska inlåsningseffekter som idag finns mellan olika stödformer vilket ger kulturlivet bättre förutsättningar att växa.

Nytt hyresavtal med Statens Fastighetsverk för hyra på Malmöhus Slott
Malmö Museum har erhållit ett nytt hyresavtal för Slottet som innebär en hyresökning med totalt 5 mkr. Hyresökningen sker med 1 mkr om året från och med 2027 till 2031.

Fortsatt utveckling av arbetet med ett nytt konstmuseum
Arbetet med ett nytt konstmuseum är i full gång och behöver resurser för att göra platsen känd och tillgänglig för malmöborna men även för att bygga upp varumärket. De ökade medlen kan, om ett beslut tas kring att bygga ett nytt konstmuseum, därefter överföras till driften av ett nytt museum.

Offentlig Konst
I juni 2026 beslutar kommunfullmäktige om ett nytt regelverk för den offentliga konsten. Under 2026 och 2027 fortsätter kulturnämnden arbetet för att, tillsammans med berörda förvaltningar, implementera regelverket i rutiner, arbetssätt och samarbetsformer.

Regelverket innebär ett förtydligat och samlat uppdrag för kulturnämnden avseende offentlig konst i enlighet med nämndens reglemente. Utformningen ligger i nivå med motsvarande organisering i andra städer och bedöms skapa förutsättningar för en professionell, ändamålsenlig och rättssäker verksamhet. En implementering av regelverket medför samtidigt ett ökat resursbehov för kulturförvaltningen bland annat för att säkerställa projektlednings kapaciteten i takt med ökande investeringsvolymer och utveckling av pedagogiska insatser för att tillgängliggöra den offentliga konsten för Malmöborna. Dessutom utveckling av antikvariskt och konservatoriskt arbete för att säkerställa bevarandet av Malmöbornas offentliga konst som en del av det gemensamma kulturarvet.

Digitalisering
Kulturnämnden har höga ambitioner med digitaliseringen i syfte att förenkla och förbättra för och göra våra verksamheter mer lättillgängliga för alla Malmöbor. För att öka kvalitén på kulturförvaltningens erbjudande till malmöborna samt effektivisera användningen av resurser behöver den digitala kompetensen förstärkas. De medborgarnära tjänster förvaltningen erbjuder ska i första hand utgå från malmöbons vardag, vilket kräver både en omställning, nya arbetssätt och ny kompetens.

Malmöbor och besökare måste enklare kunna hitta till kulturen, boka platser

och köpa biljetter. Fungerar inte detta så har inte alla samma rätt till kultur. Förvaltningen har därför påbörjat arbetet med att skapa en plats för bokning och köp av kulturupplevelser som utgår från malmöbons behov. Arbetet kommer under 2027 att intensifieras då en lösning tas fram och implementeras.

Den nya cybersäkerhetslagen medför ökade krav kring säkerhet i nätverk och informationssystem. Malmö stads resultat i myndigheten för civilt försvars Cybersäkerhetskollen indikerar att det kommer krävas ett omfattande arbete och en ökad resurssättning för att nämnderna ska kunna möta lagkraven. För att lyckas hantera den snabba digitala utvecklingen och ökade säkerhetshot ser kulturnämnden behov av en gemensam kraftsamling kring frågor som rör digitalisering och cybersäkerhet.

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

Tillfälliga medel 2027

Konferens "Kultur i Skolan" 500 tkr
Den nationella konferensen Kultur i skolan genomförs i Malmö 6-7 oktober 2027. Konferensen lyfter barns rätt till kultur och vill skapa ökade förutsättningar för att alla barn ska ha likvärdiga förutsättningar att ta del av kultur i förskola och skola. Konferensen genomförs 2027 för fjärde gången med Malmö stad och kulturförvaltningen som arrangör. 2024 arrangerades den första gången av Mölndals stad och Västra Götalandsregionen, 2025 var den i Luleå och 2026 genomförs den digitalt genom SKR. I Malmö kommer vi bland annat lyfta vår kulturella allemansrätt som garanterar varje barn från förskola till gymnasium minst en kulturupplevelse per år och den långsiktiga samverkansstruktur som byggts mellan kulturförvaltningen och de tre skolförvaltningarna. Konferensen riktar sig till politiker, beslutsfattare och tjänstepersoner inom kultur och utbildning på alla nivåer, som kan påverka hur kultur integreras i förskola och skola.

Förändringar åren framöver som påverkar kostnaderna

Studio Koas
Malmö Konsthall har erhållit 6 mkr i bidrag från Allmänna Arvsfonden för att

under tre år driva ett center för konstnärer med funktionsvariationer som vill utveckla ett professionellt konstnärskap. En lokal hyrs av MKB med plats både för ateljéer och galleri för utställningar och evenemang. Bidraget täcker kostnaderna för åren 2025-2027 och det behövs en ekonomisk långsiktig lösning för 2028 och framåt.

Utvecklingsplan för biblioteken- nytt bibliotek på Lindängen
I Malmö planeras och byggs det för nya områden i staden samtidigt som redan etablerade områden utvecklas och förtätas. Kulturförvaltningen har tagit fram en tidsplan för de nyetableringar och ombyggnationer som planeras utifrån malmöbornas behov. Trångboddhet och barntäthet samt närhet till andra bibliotek är faktorer som spelar in.

Lindängebiblioteket är mycket välbesökt och har en väl utvecklad samverkan med lokala aktörer i området. Det nuvarande biblioteket är för trångt för att fylla Lindängebornas behov av sitt bibliotek och ett nytt större bibliotek har högst prioritet i utvecklingsplanen. Lindängebiblioteket är det tredje mest besökta biblioteket efter stadsbiblioteket och Rosengårds biblioteket.

Kulturskolan vill stärka sin närvaro på Lindängen vilket kan bli möjligt genom en samlokalisering i ett nytt större bibliotek.

Nytt kulturarvscenter
I samarbete med de tekniska nämnderna planerar kulturnämnden för ett nytt kulturarvscenter som kommer att ersätta nuvarande centralmagasin. Stadsutvecklingen i Nyhamnen påverkar processen då centralmagasinets nuvarande lokaler inte kommer kunna användas för kulturarvscentret. Senast 2032 behöver en ny lokal vara klar och driftsatt. Arbetet är just nu i en utredningsfas som kommer att pågå även under 2027.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**		

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Kulturskolan, utvecklingsbidrag	Kulturrådet	2 800	1 900
Malmö Museum, verksamhetsbidrag	Region Skåne	24 000	24 000
Malmö Konstmuseum, verksamhetsbidrag	Region Skåne	2 600	2 600
Malmö Konsthall, studio Koas	Allmänna arvsfonden	2 000	2 000
Biblioteken i Malmö	Kulturrådet	1 800	1 000
Biblioteken i Malmö	Kungliga biblioteket	7 000	7 000
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**40 200**	**38 500**

Begäran om investeringsram

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Biblioteken i Malmö	6 000	16 000	25 000	6 000	6 000	6 000
Malmö Kulturskola	500	500	500	500	500	500
Malmö Museum	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Malmö Konsthall	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Malmö Stadsarkiv	1 500	500	500	500	500	500
Kulturarrangemang och Möteplatser	2 000	1 000	1 500	1 000	1 500	1 000
Staben, lokaler	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Inköp av konst via fonder	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Offentlig konst	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000
Summa investeringsram	**59 000**	**67 000**	**76 500**	**57 000**	**57 500**	**57 000**

För 2027 ligger investeringarna ute i verksamheterna på en normal nivå. En förändring jämfört med tidigare år är investeringsnivån för den offentliga konsten. I det nya regelverket för offentliga konst i Malmö får kulturförvaltningen ett samlat uppdrag och innebär bland annat att kulturnämnden ska inneha en investeringsram för anskaffning av offentlig konst. Den ska uppgå till maximalt 1% av medelvärdet för de tre senaste årens nedlagda utgifter i ny- och ombyggnadsprojekt. Riktlinjerna ska beslutas av kommunfullmäktige i juni månad. Om riktlinjerna antas kommer investerings prognosen åren framöver att förändras.

Biblioteken i Malmö ligger på en högre investeringsnivå 2028-2029 och beror på anskaffning av en ny sorteringsanläggning samt inredning till eventuellt nya bibliotek.

Budgetskrivelse 2027

Miljönämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **10**

Kommunbidrag **14**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **16**

Begäran om investeringsram **17**

Investeringsram 17

Sammanfattning

Malmö som stad och Malmö stad som organisation påverkar och påverkas av förändringar i omvärlden både i den lokala och globala. Att kunna ställa om och möta framtidens utmaningar resilient och se möjligheter kräver nya holistiska arbetssätt i planering och genomförande samt ansvarstagande för hela staden.

Miljöprogram för Malmö stad 2021–2030 sätter inriktningen för stadens miljö- och klimatarbete. Miljönämnden ansvarar för att leda och samordna genomförandet av miljöprogrammet. Programmet är Malmös lokala agenda för den ekologiska dimensionen av Agenda 2030, men för att skapa ett hållbart Malmö måste både sociala och ekonomiska dimensioner vägas in. Rätt utfört kan miljö- och klimatarbetet bidra till stärkt konkurrenskraft för näringslivet, fler arbetstillfällen, minskad segregation och ökade möjligheter för en stad med goda livsvillkor för alla.

För att nå kommunfullmäktiges mål om en klimatneutral stad 2030 och målen i miljöprogrammet krävs att Malmö ökar takten i klimat- och miljöarbetet. Malmö stad klarar inte att nå målen på egen hand, utan det krävs att stadens alla aktörer kraftsamlar. Miljönämnden behöver tillsammans med andra, dels internt i Malmö stad, dels med externa aktörer på lokal, regional, nationell och internationell nivå, hitta innovativa arbetssätt och lösningar på gemensamma utmaningar.

Ett viktigt fokus för nämndens arbete är en grön och hållbar klimatomställning och klimatanpassning. Den europeiska gröna given och EU:s missioner skapar förutsättningar för arbetet. Klimatomställningen behöver vara inkluderande och rättvis för att kunna bidra till ökad jämlikhet och minskad segregation. Genom noga avvägda arbetssätt kan nämnden bidra till synergier mellan målområden, exempelvis genom att belysa frågor som rör barn och unga, trygghet och rättvisa ur ett klimatperspektiv. För att Malmö ska kunna bibehålla de höga ambitionerna fortsätter extern finansiering att vara viktig även framöver. Nämndens arbete med ett mer leveranssäkert energisystem är också en viktig förutsättning för stadens attraktivitet och näringsliv.

Miljönämnden har ett samlat ansvar för att genom tillsyn och kontroll enligt miljöbalken och livsmedelslagstiftningen öka tryggheten och minska brottsligheten i staden. Genom det arbetet ser nämnden till att verksamheter och företag följer lagstiftning och bidrar därmed till sund konkurrens och motverkar att miljö- och hälsofarliga verksamheter etablerar sig. Det myndighetsgemensamma arbetet inom Tryggare Malmö, som ska bidra till ett mer rättvist och säkert Malmö, utvecklas successivt för att nå ännu större effekt.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Avsnittet förändringar i omvärlden är indelat efter de blickfång som finns i trend- och omvärldsanalysen ”Utblick Malmö”. De sju blickfången är; innovativa, samarbetande, kompetenta, fysiska, trygga, attraktiva respektive hållbara Malmö. De fångar tematiskt in samtliga av de trender som presenteras i analysen.

Inledning- att möta förändring med förändring
Malmö som stad och Malmö stad som organisation påverkar och påverkas av förändringar i invärld och omvärld, i det lokala och i det globala. Att kunna ställa om och möta framtidens utmaningar resilient och se möjligheter kräver nya holistiska arbetssätt i planering och genomförande samt ansvarstagande för hela staden.

De senaste årens utveckling med krig i vårt närområde, ett försämrat säkerhetsläge, bevisade sårbarheter i internationella leveranskedjor och en hög kostnadsutveckling har visat på sårbarheter i samhället och på en förändring i det offentliga samtalet. Säkerhet, beredskap och robusthet har hamnat på agendan och Sveriges medlemskap i NATO ställer nya krav på samhället och Malmö. Konflikter och minskad kompromissvilja kan påverka tilltron till det offentliga. Tilliten till samhällsinstitutionerna och demokratin är jämförelsevis hög i Sverige, men det är mycket viktigt att arbeta för att bibehålla och stärka den.

Klimatutmaningarna behöver omfattande och kraftfulla åtgärder. I Malmö och i omvärlden kan vi redan nu se förändringar i klimatet, såsom extremväder och havsnivåhöjningar. Det kan finnas både positiva och negativa aspekter av förändringar och grupper i samhället kan komma att påverkas på olika sätt. Samtidigt är konsekvenserna av klimatförändringarna varierande i landet och de lokala förutsättningarna kräver därför förändringar i lagstiftning, tydligare nationella riktlinjer och långsiktiga finansieringsmodeller för klimatanpassning.

Traditionellt har verksamhetsutveckling inom offentlig sektor baserats på principen om ständiga förbättringar, till exempel systematiskt kvalitetsarbete. Dagens och framtidens samhällsutmaningar ställer krav på större förändringar som är svåra att uppnå genom stegvis utveckling. Begrepp som innovation, förnyelse och transformation används för en mer radikal form av verksamhetsutveckling. För att förstå och hantera komplexa

samhällsutmaningar krävs mod att utveckla nya arbetssätt, samarbeten och ledarskap som bidrar till nya värden för staden, Malmöborna och näringslivet. Att kunna leda och planera för stora samhällsförändringar och osäkerheter är förmågor som blir avgörande på alla nivåer i samhället.

Alla de beslut och val som görs idag påverkar också morgondagen och framtiden.

Hållbara Malmö
Miljönämnden arbetar för att accelerera insatser och mobilisera de aktörer som krävs för en grön och rättvis klimatomställning och klimatanpassning. Samtidigt är det av stor betydelse att arbeta samlat med hållbarhetsdimensionerna med utgångspunkt i Malmö Commitment som svar på klimatutmaningarna där exempelvis den sociala rättvisan integreras i kärnan för arbetet med lokal utveckling. Städerna står inför flera utmaningar som är tätt sammankopplade med varandra. Klimatet är en av utmaningarna att hantera och nämnden ser att det är viktigt att arbeta för en inkluderande och rättvis omställning. Därför är stadens ansats i miljö- och klimatarbetet att insatser också ska ge positiva effekter på den sociala hållbarheten. Ett viktigt redskap i arbetet är Klimatomställning Malmö, där nämnden arbetar tillsammans med aktörer inom olika omställningsområden för att få till en rättvis och grön omställning och minska Malmös klimatpåverkan.

Städerna är utpekade att ha en viktig roll att driva på omställningen i Europa. Malmö är med i två av EU:s fem missioner; 100 klimatneutrala och smarta städer samt missionen om klimatanpassning. Malmö är dessutom utsedd till en av EU-kommissionens 30 pilotstäder som ska gå före och visa vägen för hur städer kan ställa om och bli klimatneutrala till 2030. För att kunna genomföra omställningen krävs att miljö- och klimatarbetet genomsyrar stadsutvecklingen. Malmö stad som organisation kan inte lyckas med omställningen på egen hand, utan det är nödvändigt att arbeta för ökat samarbete med näringsliv, civilsamhälle, akademi och Malmöbor så att hela Malmö tar ett större och gemensamt ansvar. Regionalt, nationellt och internationellt samarbete är också avgörande. Förutsättningarna för arbetet påverkas bland annat av beslut som fattas på nationell nivå, och EU:s politik, direktiv och lagstiftning.

De större lagförslag som är på gång på EU-nivå och som främst är relevanta för miljönämndens verksamhet är revisionen av EU:s kemikalielagstiftning REACH, översynen av EU:s övergripande produktregelverk i syfte att säkerställa att produkter uppfyller säkerhets- och miljökrav, förbättra marknadstillsynen och förenkla regelefterlevnaden, och ett lagstiftningspaket för att stärka den cirkulära ekonomin.

Innovativa Malmö
Malmö har lång erfarenhet av att vara en företagsam och idérik stad. Utvecklingen av framtidens Malmö kommer i hög grad att avgöras av stadens förmåga till innovation. Nya lösningar som svarar mot behov och efterfrågan i vardagen och omvärlden som kan vara ekonomiska, sociala eller miljömässiga.

Nämnden och dess verksamheter behöver ta till sig nya kunskaper och teknologiska framsteg för att nå hållbara lösningar. Innovation är centralt för att ta kliv i omställningen. Därför är det extra viktigt att testa nya arbetssätt och teknik i kommunens verksamheter. De pågående klimatförändringarna är en av vår tids största och mest komplexa utmaningar och ställer krav på innovation och nya mer agila arbetssätt, både internt och gentemot externa aktörer. Att ta till sig nya arbetssätt och våga testa genom pilotverksamheter och skala upp det som långsiktigt ger resultat kräver också tydliga prioriteringar, ledarskap och mod. Den höga politiska ambitionen i Malmö har lett till att staden har fått en tydlig roll i att gå före och driva på utvecklingen. Dock har förändringar i EU:s hållbarhetsregelverk försämrat förutsägbarheten för kommuners och företags arbete med klimat- och miljöfrågor. Exempel på detta är att förslaget på Green Claims-direktivet dragits tillbaka och senareläggning av krav på redovisning av bilbatteriers klimatpåverkan. Justeringar i Corporate Sustainability Reporting-direktivet (CSRD) kan försvåra långsiktig planering och kravställning gentemot leverantörer och samarbetspartners.

Samarbetande Malmö
Klimatförändringarna påverkar olika grupper i samhället olika mycket. Miljönämndens arbete behöver ha fokus på en inkluderande och rättvis omställning och synliggöra de insatser för miljön och klimatet som samtidigt bidrar till ökad jämlikhet. Nämnden ser att stadens arbete med lokal utveckling blir viktigt för att stödja möten och relationer mellan Malmöborna och olika aktörer i närområdet. Lokal utveckling är en möjlighet att stärka kärnverksamheten och det förebyggande arbetet, och ett stöd för att anpassa nämndens insatser efter lokala förutsättningar och nå relevanta samarbetspartners i stadens olika geografiska delar.

Genom samverkan med andra offentliga verksamheter, näringsliv, akademi och civilsamhälle kan hela samhällets perspektiv tas tillvara och gemensamma lösningar formuleras. Nämndens projektverksamhet är ett centralt redskap för att samla olika aktörer. Extern finansiering får fortsatt ökad betydelse, men konkurrensen om befintliga medel ökar. En gemensam riktning för Malmö stads behov och hur dessa kan matchas mot extern finansiering är av största vikt.

Kompetenta Malmö
Utvecklingen av framtidens Malmö är starkt beroende av stadens förmåga att utveckla, attrahera och behålla kompetens. Förändrade kompetensbehov har identifierats och förmågan att vara innovativ i sin roll, lära nytt och lära om efterfrågas i högre grad. Specialistrollen får en annan innebörd i verksamheten utifrån de komplexa uppdragen som kan handla om att kunna väga in och balansera beslut med hänsyn till flera dimensioner. Att fortsätta rusta medarbetare och chefer med nya kompetenser blir därför avgörande för att kunna hantera de ständigt förändrade kraven i arbetslivet.

Samtidigt som konkurrensen om arbetskraft ökar är söktrycket lågt till utbildningar inom miljö-, hälsoskydds- och livsmedelsområdet. Detta kan tyda på att arbetet som inspektör inte anses vara lika attraktivt som tidigare.

Då tillgången på inspektörer över landet är begränsad är det en växande utmaning att få utbildade inspektörer att räcka till för att försörja landets alla kommuner. Miljönämnden ser att de utmaningar som finns inom kompetensförsörjningsområdet framöver inte kan lösas på kommunal nivå, utan måste hanteras i samverkan mellan aktörer från olika samhällssektorer regionalt och nationellt.

Fysiska Malmö
Utvecklingen av framtidens Malmö påverkas av den demografiska utvecklingen och att större städer fortsätter att vara ekonomiska motorer. Översiktsplanens långsiktiga mål och strategier behöver säkerställas och ska vägleda i beslut avseende mark- och vattenområden samt den byggda miljön. Malmös ambition att vara en blandad stad där verksamheter och bostäder byggs nära varandra, innebär utmaningar i bostadstillsynens verksamhet kopplat till exempelvis buller. Den täta staden kräver avvägningar mellan olika intressen och det är viktigt att samarbeta och lösa målkonflikter för att kunna behålla helhetsperspektivet vid exempelvis myndighetsutövning och i beslut som rör planering och genomförande.

Näringslivet ställer vidare högre krav på att staden ska ställa om, gå före och ha en leveranssäker elförsörjning. Behoven av samarbete kring infrastruktur och mark ökar, exempelvis är kustskyddsarbetet av största vikt för att möjliggöra stadens tillväxt och utveckling. Elektrifieringen av samhället kräver ett tillförlitligt och hållbart energisystem. För att säkerställa att Malmös utbyggnad kan leva upp till klimat- och miljömålen behövs satsningar på bland annat VA-system, fjärrvärme, elnät och laddinfrastruktur**.**

Ökad konkurrens om markytor kan försämra stadens klimatresiliens och ställer krav på långsiktiga och hållbara avvägningar och på de beslutsunderlag som politiska beslut baseras på. En tätare stad ger samtidigt goda förutsättningar för att minska trycket på omkringliggande natur- och jordbruksmark och innebär också att transportsystem och infrastruktur kan optimeras. Stadsplaneringen är därför central för möjligheterna att nå beslutade miljö- och klimatmål och resurser behövs i det geografiskt baserade arbete som bedrivs. Exploateringstakten påverkas av konjunkturläget och det är svårbedömt hur dess påverkan på miljönämndens uppdrag blir 2027 och framåt.

Vid planering av miljö- och hälsoskyddstillsynen behöver miljönämnden ta hänsyn till den nationella strategin för miljöbalkstillsyn. Strategin är ett gemensamt verktyg för att uppnå en effektiv och likvärdig tillsyn över hela landet. 2026 inleddes en ny strategiperiod som sträcker sig till 2029.

Även två större utredningar inom miljöområdet kan komma att påverka nämnden framöver. Det gäller ”Miljöstraffrättsutredningen” och ”En ny samordnad miljöbedömnings- och tillståndsprocess”. Som en följd av den senare så beslutade regeringen i mars 2026 om direktiv för en organisationskommitté som ska bilda den nya myndigheten för miljöprövning. Den ska pröva ärenden enligt miljöbalken samt verka för en samlad, effektiv och rättssäker miljöprövning med start 1 juli 2027 och tar

över ärenden från länsstyrelsernas miljöprövningsdelegationer.Längre fram är tanken att även de ärenden som mark- och miljödomstolarna i dag prövar i första instans ska flyttas till den nya myndigheten.

I propositionen ”Reformering av avfallslagstiftningen för ökad materialåtervinning” föreslås ändringar i miljöbalken som innebär en reformerad och moderniserad avfallslagstiftning. Ändringarna innebär bland annat att det införs ett helt nytt avfallskapitel i miljöbalken, att tillsynen av kommunalt avfallsansvar flyttas från kommun till länsstyrelse samt en mer ändamålsenlig hantering av schaktmassor. Förändringarna förslås träda i kraft 1 juli 2026.

Utifrån EU:s förordning om naturrestaurering har ett arbete med en nationell naturrestaureringsplan pågått sedan 2024 och slutredovisades i februari 2026. Ett utkast ska lämnas till EU-kommissionen i september i år. Förordningen innebär ett ökat fokus på att restaurera skadade ekosystem och att inte minska den urbana grönytan och trädkrontäckningen. Lagstiftningen har en påverkan på nämndens uppdrag framförallt i förhållande till processledningen av miljömålen med koppling till grönstruktur, klimatanpassning, vatten och biologisk mångfald.

Hösten 2025 beslutade EU om markdirektivet vilket ska införlivas i medlemsländernas nationella lagstiftning inom tre år.

Övervakningsprogrammet för havsmiljödirektivet är på remiss våren 2026 och planeras gälla för perioden 2027 till 2032. Åtgärdsprogrammet för havsmiljön i Nordsjön och Östersjön gäller till och med 2027. Förändringar i direktivet och åtgärdsprogrammet kan komma att påverka miljönämnden framöver.

Trygga Malmö
Även om miljönämnden inte är en brottsbekämpande myndighet så har nämndens miljöbalkstillsyn och livsmedelskontroll en brottsförebyggande roll i samhället. Nämnden har ett samlat ansvar för att genom tillsyn och kontroll enligt miljöbalken och livsmedelslagstiftningen öka tryggheten och minska brottsligheten i staden. Genom det arbetet ser nämnden till att verksamheter och företag följer lagstiftningen och bidrar därmed till sund konkurrens och motverkar att miljö- och hälsofarliga verksamheter etablerar sig.

Den statliga utredningen avseende översyn av organisering och finansiering av livsmedelskontroll kan få betydande konsekvenser för nämndens verksamhet. Inga beslut har fattats om organisationen, men berörda myndigheter har fått i uppdrag att genomföra åtgärder för en effektiv och likvärdig kontroll i livsmedelskedjan. Under maj beslutade Regeringen att utredningsarbetet inom livsmedelskontrollens organisering ska fortsätta. En utredare har fått i uppdrag att analysera fyra olika alternativ för att minska antalet kontrollmyndigheter inom områdena livsmedel, foder och animaliska biprodukter. Redovisningen av uppdraget ska ske senast 5 januari 2027.

Regeringen tillsatte sommaren 2022 en särskild utredning för att stärka

arbetet mot livsmedelsfusk. I mars 2026 överlämnade regeringen propositionen ”Stärkt kontroll av fusk i livsmedelskedjan” till riksdagen i vilken det föreslås att centrala kontrollmyndigheter ska få möjlighet att ta över kontrollansvar för misstänkt fusk från länsstyrelse eller kommun. Utöver det föreslås också bestämmelser om uppgiftsskyldighet mellan kontrollmyndigheterna i livsmedelskedjan. Uppgiftsskyldigheten föreslås att träda i kraft 1 januari 2027 och möjligheten att ta över kontrollansvaret 1 januari 2028. Utöver dessa lagförslag så pågår också arbete med att genomföra andra delar av utredningens förslag, bland annat att Livsmedelsverket får ett särskilt samordningsansvar för fuskkontroll och inrättandet av en ny nationell fuskenhet vilken ska byggas för att vara fullt fungerande från 2028 när den nya lagstiftningen är på plats.

Den nuvarande samhällsutvecklingen gör att nämnden behöver ha en medvetenhet om risken för kriminella aktörers närvaro inom dess ansvarsområden, till exempel är avfallsbrottslighet ett växande problem både nationellt och internationellt. Verksamhetsområdet är komplext och omfattande och det finns många oseriösa aktörer i branschen. För att bedriva tillsyn behöver nämnden först arbeta uppsökande för att kunna hitta de verksamheter som bedrivs olagligt. Flera lagändringar har gjorts de senaste åren och det kommer fortsätta komma lagstiftningsförändringar inom avfallsområdet framöver. Under 2026 kommer Malmö stad att ta fram en fördjupad åtgärdsplan för att motverka avfallsbrottslighet inom ramen för stadens brottsförebyggande arbete.

Nämnden måste också ta höjd för olika typer av välfärdskriminalitet, som bland annat kan innebära risk för otillåten påverkan och infiltration av offentlig verksamhet, då särskilt inom myndighetsutövningen.

Attraktiva Malmö
Det är viktigt att arbeta för att Malmö ska fortsätta att vara en attraktiv stad – både att bo och leva i, men också för stadens näringsliv och besökare. Miljönämnden ser ett tilltagande behov av att bygga och driva samarbeten för att utveckla aktörssamverkan, där Malmö stad i många fall har en viktig roll som möjliggörare.

Goda villkor och förutsättningar för stadens attraktivitet och näringsliv måste gå hand i hand med en grön och rättvis klimatomställning. Att ställa om samhällsekonomin i en grön och hållbar riktning, genom exempelvis elektrifiering och gröna innovationer, bidrar till utsläppsminskningar men kan även leda till ekonomisk tillväxt, med nya affärsmöjligheter och fler arbetstillfällen.

Tillväxtkommissionen pekar på ett antal åtgärder i sin slutrapport med syftet att förbättra förutsättningarna för en inkluderande och hållbar tillväxt i Malmö. Som en del i att förbättra näringslivets ramvillkor arbetar nämnden för att utveckla den serviceinriktade myndighetsutövningen, exempelvis kan det handla om att utveckla gemensamma riktlinjer som styr agerande och beslutsfattande. Ett viktigt mål är att säkerställa att myndighetsutövningen är riskbaserad, transparent, konsekvent och rättvis.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Leda och samordna klimatomställningen
Malmö stad har höga ambitioner och ska gå före i miljö- och klimatarbetet. Som en av EU:s 100 utpekade städer är Malmö med och leder utvecklingen framåt för att bli klimatneutrala till 2030. Arbetet utgår från stadens miljöprogram som hanterar den ekologiska dimensionen av Agenda 2030. Miljönämndens roll är att processleda, stödja och samordna kommunens arbete med genomförandet av programmet och söka extern finansiering för olika åtgärder.

En av miljönämndens viktigaste uppgifter är att öka takten i Malmös klimatomställning och att växla upp arbetet med stadens klimatanpassning för att Malmö ska öka sin förmåga att hantera effekter av ett förändrat klimat. Nämnden har fokus på insatser som bidrar till flera mål samtidigt och skapar mervärde för både miljön och de som bor och verkar i Malmö. Ambitionen är en grön och rättvis omställning och klimatanpassning där ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet samverkar. Nämnden har ökat fokus på att utifrån nämndernas och bolagens behov stödja och rikta insatser i stadens arbete med genomförandet av miljöprogrammet.

Nämndens uppdrag att leda och samordna klimatomställningen är komplext; staden växer och energiförsörjningen i södra Sverige är fortsatt ansträngd. Många av förutsättningarna för klimatomställningen beslutas i EU och på nationell nivå. Det finns ett fortsatt behov av att nämnden arbetar för ökad kunskap och förändringar i policyer och regelverk inom området.

För att lyckas med klimatomställningen krävs både arbete för en systemomställning på övergripande nivå, och att stadens nämnder och bolag kraftsamlar och fördelar resurser för att arbeta tillsammans på lokal nivå i stadens geografier med de som bor och verkar i området. Samtidigt är det nödvändigt att verka för att Malmö blir mer resilient mot klimatförändringar, främjar hållbarhet i beslut samt arbetar för att möjliggöra inkluderande tillväxt som tar vara på möjligheter. Insatser för att klimatanpassa Malmö kan också ge positiva effekter på den biologiska mångfalden, samt som en del av stadens beredskapsutveckling bidra till ökad robusthet och resiliens. Miljö- och hälsoskyddstillsynen har en viktig roll i det miljöstrategiska arbetet.

Samarbete som möjliggörare
Malmö stads möjlighet att på egen hand minska utsläppen av växthusgaser

är begränsad och därför måste flera delar av samhället arbeta på nya sätt tillsammans. Genom att offentliga verksamheter, civilsamhälle, akademi och näringsliv samverkar kan hela samhällets kapacitet, perspektiv och engagemang tas tillvara. Det är bara i en sådan samverkan de gemensamma lösningarna kan hittas och takten i klimatarbetet öka. Många aktörer i Malmö är idag föregångare i klimatarbetet, och det finns intresse och efterfrågan av att samarbeta med andra. Med hjälp av testbäddar har nämnden möjlighet att arbeta tillsammans med andra för att hitta innovativa lösningar och skala upp det som fungerar.

Miljönämnden ser att nämndens verksamheter har mycket att vinna på att stärka sitt interna samarbete, hitta synergier och använda varandra som hävstång inom de olika ansvarsområdena för att tillsammans arbeta för ett hållbart Malmö.

Nämnden samarbetar med andra myndigheter lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. Ett exempel på det är Tryggare Malmö där nämnden tillsammans med andra myndigheter bedriver tillsyn mot illegala verksamheter. Under planperioden fortsätter arbetet för att motverka oseriösa och illegala verksamheter som bidrar till osund konkurrens, fusk, organiserad brottslighet, riskmiljöer för människoexploatering, välfärdsbrottslighet samt ohälsosamma miljöer för Malmöborna. Arbetet inom Tryggare Malmö är en viktig del av nämndens rättighetsbaserade arbete.

Nämnden kommer fortsatt att vidareutveckla samarbetet med Köpenhamns kommun, både i frågor som rör reducering av utsläppen och hur vi anpassar städerna till ett förändrat klimat. Inom Greater Copenhagen-samarbetet är utgångspunkten Malmös och Köpenhamns arbete med EU-missionen avseende klimatneutrala och smarta städer, och delning av kunskap och erfarenheter om gemensamma utmaningar och lösningar för att identifiera samarbetsprojekt och innovationsmöjligheter som bidrar till att stärka regionens resiliens.

Utifrån beslut i kommunfullmäktige om förändrat reglemente i maj 2026 har miljönämndens ansvar för stadens energifrågor och strategiska energiarbete stärkts. Utöver att ansvara för att ta fram förslag på energiplan processleder, stödjer och samordnar nämnden stadens övergripande arbete med energifrågan samt arbetar för att stötta boende och verksamma i Malmö med att stärka deras förmåga att påverka sin energisituation. Fokus är att stärka den egna rådigheten över energiförsörjningen i Malmö. Det inbegriper nationellt påverkansarbete för ökad elproduktion och överföring av el, samt fortsatta positionsförflyttningar för Malmö. Nämnden arbetar för att via vind- och solkraft öka den förnybara elproduktionen i Malmö.

Service - fokus i allt vi gör
En god service i offentlig sektor bidrar till bland annat ökad jämlikhet, demokratisk legitimitet och förtroende för samhället som helhet. Genom att balansera effektivitet med rättssäkerhet och ge snabb och kvalitativ service kan behoven hos de som miljönämnden finns till för tillgodoses. Vid

rådgivning, tillsyn och kontroll samt inom ramen för miljönämndens projekt ska Malmöbor, verksamhetsutövare och samarbetspartners känna förtroende för nämndens verksamhet, få ett professionellt bemötande och uppleva att nämnden arbetar serviceinriktat. Som en del i att förbättra näringslivets ramvillkor arbetar nämnden för att utveckla den serviceinriktade myndighetsutövningen. Då det ska vara lätt att göra rätt kommer nämndens arbete med tillgänglighet och bemötande, klarspråk, e-tjänster och webb fortsätta under planperioden.

Insikt är en årlig servicemätning av kommunernas myndighetsutövning. Syftet med undersökningen är att följa upp hur kommunens service utvecklas i termer av kundupplevd kvalitet. Frågor ställs inom sex olika serviceområden; information, tillgänglighet, bemötande, kompetens, rättssäkerhet och effektivitet samt tre övergripande kundnöjdhetsfrågor (NKI, nöjd kund-index). Insikt riktar sig endast till verksamhetsutövare och fastighetsägare och är därmed inte ett heltäckande mått på hur nämnden uppfattas. Resultatet för 2025 för de tre myndighetsområdena var ett NKI-värde om 76 av 100 för livsmedelskontrollen, 65 för miljötillsynen och 66 för hälsoskyddet. Motsvarande siffror för 2024 var 78, 63 och 70. Målsättningen är att resultatet ska förbättras.

Samarbete avseende serviceuppdraget både inom Malmö stad och med branschorganisationer har stor betydelse för utvecklingen av det kommunala serviceuppdraget.

Behålla och stärka kompetens
Arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder kompetensutveckling och lärande behöver fortsätta att utvecklas. För att möta de nuvarande och framtida kompetensbehoven ser nämnden att en fokusförflyttning kan vara nödvändig och att verksamheten rör sig i en riktning mot ett vidgat karriärsbegrepp och breda kompetenser.

Nämnden fortsätter med kompetenshöjande insatser för den enskilde medarbetaren för att bidra till att verksamheten uppnår sina mål. Kompetensutveckling är en viktig faktor för att öka konkurrenskraften och behålla personal och nämnden kommer att ha ett stort fokus på detta. Intern rörlighet ses som positivt och arbets- och ansvarsområden bör rotera mellan medarbetare i syfte att bredda kompetens och öka både kunskapsöverföring och robusthet.

Inför rekrytering är det viktigt att arbeta med väl gjorda behovsanalyser för att säkra att det är det verkliga behovet i verksamheten som uppfylls, blandade kompetenser bedöms vara av vikt för att möta framtida krav och förväntningar på det offentliga.

Ett gott ledarskap och medarbetarskap är avgörande för att attrahera och bibehålla kompetens. För att förtydliga roller och förväntningar kopplat till ledarskap och medarbetarskap har nämnden utformat ett antal chefskompetenser som tydliggör vad som förväntas av en chef i nämndens verksamhet, dessa ska införlivas i vardagen under 2026. Inför 2027 planeras för att ta fram en motsvarande beskrivning av rollen som

medarbetare med ett antal tillhörande kompetenser.

För att säkra kompetensförsörjningen på lång sikt och för att stärka arbetsgivarvarumärket erbjuder Malmö stad ett studentmedarbetarprogram där studenter parallellt med studierna får möjlighet att praktisera akademiska kunskaper och få värdefulla erfarenheter, kontakter och referenser som kan stärka övergången från studier till yrkesliv. Verksamheten ska fortsätta att ta emot praktikanter från universiteten, gymnasieskolan, Ung i sommar och prao-elever.

Utvecklade arbetssätt
Med en föränderlig omvärld, ett komplext tillsyns- och kontrollsuppdrag och ett ambitiöst klimatstrategiskt arbete behöver verksamheten se över arbetsformer, digitala verktyg och system i syfte att frigöra tid och resurser. Fokus kommer att riktas åt att minska administration och att frigöra tid för kärnuppdraget genom förenkling, planering och förbättring av arbetet. Utmaningen är att hitta en väl avvägd nivå som uppfyller nationella krav på till exempel rapportering. Miljönämnden behöver framöver att göra prioriteringar utifrån vilka åtgärder som ger mest effekt för en grön och hållbar stad.

För att säkerställa att myndighetsutövningen följer gemensamma ramar med kommunal service i fokus, behöver interna processer och strukturer stödja handläggarnas arbete. Det handlar om att arbeta med och förhålla sig till grundläggande värden som rättssäkerhet, samhällsekonomisk konsekvensanalys med tydliga avvägningar i en helhet.

Nämnden ser ett allt större behov av att, tillsammans med framför allt de tekniskt inriktade nämnderna, hitta nya arbetssätt och former för hur vi använder stadens resurser på bästa sätt. För att kunna ta oss an komplexa samhällsfrågor systematiskt och för att säkerställa synergier mellan nämnder och bolag behövs ett mer agilt arbetssätt. Detta för att skapa en gemensam förståelse för målbild, nuläge och vilka insatser som ger störst effekt, samt för att möjliggöra uppföljning av gemensamma förflyttningar och utveckling av olika områden i Malmö.

Nämnden kommer även fortsätta att vidareutveckla kommunikationen och dialogen med Malmöborna för att både kunna visa på stadens ambitioner och agerande, men också för att höja kunskapsnivån. En ökad kunskapsnivå om miljön och klimatet bland Malmöborna är en av grundförutsättningarna för att åstadkomma en rättvis och inkluderande omställning. Alla nämnder har ett viktigt ansvar i detta arbete och vi behöver ha en samlad kommunikation i staden och nyttja de plattformar och mötesplatser som finns. Nämnden vill trycka på vikten av att målgruppsanpassa kommunikationen och även utgå från det lokala perspektivet så att dialogen med Malmöborna förs utifrån nuläge och förutsättningar för det område där man bor och verkar.

Malmö är diplomerad som en Fairtrade City och miljönämnden ansvarar för stadens Fairtrade City-kansli som arbetar för ökad rättvis handel och ökad andel etisk konsumtion. 2027 fortsätter miljönämnden med att ytterligare

integrera det arbetet med nämndens övriga arbete i syfte att uppnå fler synergier för en ökad måluppfyllelse.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

För att nå kommunfullmäktiges mål om en klimatneutral stad 2030 och målen i miljöprogrammet krävs att Malmö ökar takten i klimat- och miljöarbetet. Miljönämnden behöver tillsammans med andra, dels internt i Malmö stad, dels med externa aktörer på lokal, regional, nationell och internationell nivå, hitta innovativa arbetssätt och gemensamma lösningar på komplexa utmaningar.

Extern finansiering är avgörande för att stärka nämndens ekonomiska förutsättningar och möjliggör att Malmö stad fortsatt kan vara en föregångare i klimatomställningen samt genomförandet av stadens miljöprogram. Genom extern finansiering skapas möjlighet att utöka det ekonomiska handlingsutrymmet, vilket ger större effekt per skattekrona. Finansieringen har varit stabil under de senaste åren, men det krävs fortsatt omfattande arbete för att säkra nya medel. Samtidigt har konkurrensen om finansiering ökat, vilket gör det svårare att få ansökningar beviljade. Det finns även en osäkerhet kopplat till att nuvarande EU-budgetperiod närmar sig sitt slut och förutsättningarna inför nästa budgetperiod (2028-2034) är ännu oklara, vilket sammantaget bidrar till en ökad ekonomisk osäkerhet kring extern finansiering.

Miljönämnden behöver därför framöver prioritera de åtgärder som ger störst effekt för en grön och hållbar stad. Detta kräver ett fördjupat samarbete med andra aktörer och förvaltningar kring stadens projektportfölj.

Nämndens tillsyns- och kontrollverksamhet påverkas i hög grad av förändringar i lagstiftningen, exploateringstakten i Malmö stad och det ekonomiska omvärldsläget. De föreslagna förändringarna kan påverka nämndens ekonomi, beroende hur tillsynsansvar och arbetsuppgifter omfördelas mellan kommun, länsstyrelse och andra myndigheter. En viktig utmaning är förskjutningen av tillsynsuppgifter och samordningsansvar mellan stat och kommun. Denna utveckling kan komma att medföra lägre tillsynsintäkter eftersom vissa arbetsuppgifter istället behöver skattefinansieras. I dagsläget är det svårt bedömt hur stor påverkan blir 2027 och framåt.

Den statliga utredningen avseende översyn av organisering och finansiering av livsmedelskontroll kan också få betydande konsekvenser för nämndens verksamhet. Även om inga beslut ännu är inte fattade, har

berörda myndigheter fått i uppdrag att genomföra åtgärder för en effektiv och likvärdig kontroll i livsmedelskedjan. Detta kan medföra ökade kostnader och resursbehov för miljönämnden.

Exploateringstakten påverkas av konjunkturläget, och ekonomin bedöms vara svag under 2026, med en gradvis övergång till högkonjunktur under 2027. Den osäkra omvärldsekonomin gör det svårt att förutsäga hur dessa faktorer kommer att påverka miljönämndens uppdrag under 2027 och framåt.

Energimyndighetens översyn av den kommunala energi- och klimatrådgivningen, som överlämnades till regeringen, föreslår genomgripande förändringar som förväntas påverka energirådgivningen från 2028 och framåt. Förslaget innebär att rådgivningen delas upp i två delar: nationell rådgivning för inkommande frågor och kommunal del med fokus på strategiskt och uppsökande arbete. Dessa förändringar kan ha betydande konsekvenser för den nuvarande energirådgivning, bland annat att det statliga bidraget som miljönämnden idag tar del av. Detta kan i sin tur påverka tillgången till kompetens och resurser inom nämndens verksamhet.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Energi- och klimatrådgivning	Energimyndigheten	1 667	1 667
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**1 667**	**1 667**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Projekt inom hav och natur	Horizon	7 301	2 221
Projekt inom cirkulär ekonomi och resiliens	Intereg-programmen	4 269	2 644
Projekt för energi-klimatomställning och inom stadsutveckling	ERUF	2 347	1 821
Projekt för energi- och klimatomställning samt lärande	Energimyndigheten	2 310	573
Projekt inom cirkulär ekonomi och inom lärande och forskning	Formas	1 873	1 606
Projekt inom lärande och forskning	Viable Cities	1 403	1 107
Projekt inom hållbar stadsutveckling	European Urban Initiative	516	260
Projekt inom hav och natur, cirkulär ekonomi, lärande och forskning, stadsutveckling och biokol	Vinnova	340	184
Projekt inom biologisk mångfald och ekosystemförändringar	Biodiversa	125	141
Projekt inom cirkulär ekonomi	Urbact	12	0
Ansökningar, ännu ej beviljade bidrag		0	8 011
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**20 496**	**18 568**

Begäran om investeringsram

Miljönämndens investeringar avser huvudsakligen inköp av mätinstrument för luftmätning och anskaffning av kontorsinventarier. För 2027 föreslås investeringsramen uppgå till 1 600 tkr. Under år 2027 kommer nuvarande luftmätningsstation vid Dalaplan att utgå och det finns en plan för en ny mätstation vilket kräver en utökad investeringsram.

Framtida investeringsbehov kan tillkomma i samband med eventuell omlokalisering av lokaler. Investeringsplanen för kontorsinventarier under 2030 och 2031 har därför justerats.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Utbyte av äldre instrument för luftmätning	600	600	600	700	700	700
Ny mätstation	500	0	0	0	0	0
Kontorsinventarier och lokalanpassningar	500	500	500	1 000	1 500	1 000
Summa investeringsram	**1 600**	**1 100**	**1 100**	**1 700**	**2 200**	**1 700**

Budgetskrivelse 2027

Servicenämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **6**

Kommunbidrag **9**

Driftskonsekvenser till följd av förändrad verksamhet 9

Driftskostnader i investeringsprojekt 10

IT och digitalisering 11

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **22**

Begäran om investeringsram **23**

Investeringsram 26

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1 - Begäran investeringsram

Bilaga 2: Bilaga 2 - Underlag äskande av ram för övriga nämnder

Sammanfattning

Denna budgetskrivelse utgör servicenämndens underlag till kommunstyrelsen inför beredningen av förslag till budget för kommunfullmäktige. Budgeten avser år 2027 med plan för 2028–2029. Investeringsbudgeten avser 2027 med plan för 2028–2032. I skrivelsen lyfter servicenämnden de frågor och förutsättningar som bedöms särskilt angelägna i den fortsatta budgetberedningen.

Servicenämnden bidrar till stadens samlade verksamhet genom att samordna och effektivisera service och tjänster inom nämndens ansvarsområden. Uppdraget skapar förutsättningar för stadens nämnder och bolag att bedriva sina verksamheter till nytta för Malmöborna. Servicenämndens intäkter regleras huvudsakligen genom överenskommelser och avtal med andra nämnder och kommunala bolag, vilket innebär att nämnden som huvudregel inte omfattas av kommunfullmäktiges generella pris- och lönekompensation.

Omvärlden präglas av osäkerhet och förändrade förutsättningar. Det säkerhetspolitiska läget är fortsatt ansträngt och de senaste åren har präglats av hög inflation och lågkonjunktur. Samtidigt sker en snabb digital och teknisk utveckling som möjliggör nya och mer effektiva arbetssätt.

Frågor kopplade till beredskap och kontinuitet har fått en alltmer central betydelse i takt med ökade krav på att upprätthålla samhällsviktig verksamhet vid olika typer av störningar. Inom Malmö stad kvarstår även utmaningar kopplade till ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet, vilket ställer ökade krav på samverkan och långsiktiga lösningar.

Mot denna bakgrund lyfter servicenämnden följande omvärldstrender som särskilt viktiga:

- IT-säkerhet och digitalisering
- Beredskap och kontinuitet
- Nya krav kopplade till lagstiftning
- Energiförsörjning och elektrifiering, inklusive fossilfri fordonsflotta
- Cirkularitet och återbruk

Servicenämnden äskar förstärkt kommunbidrag för driftskonsekvenser inom IT och digitalisering för staden med 83 mnkr.

Servicenämnden äskar förstärkt kommunbidrag till följd av kommande skärpta krav gällande beredskap med 1,7 mnkr.

Servicenämnden äskar kommunbidrag för driftskostnader i investeringsprojekt med 70 mnkr. En av de större rivningarna under 2027 är fortsatt rivning av befintliga byggnader på Mölledalskolan för att möjliggöra nybyggnation.

Servicenämnden äskar för 2027 en investeringsram med 2 400 mnkr.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Omvärlden präglas av en fortsatt hög grad av osäkerhet och snabba förändringar. Det säkerhetspolitiska läget, den ekonomiska utvecklingen och klimatförändringarna påverkar förutsättningarna för offentlig verksamhet. Samtidigt innebär den tekniska utvecklingen nya möjligheter, men också ökade beroenden och sårbarheter, inte minst kopplat till digital infrastruktur och informationssäkerhet. Frågor kopplade till beredskap och kontinuitet har fått en alltmer central betydelse, både nationellt och inom Malmö stad. Kraven på att upprätthålla samhällsviktig verksamhet vid olika typer av störningar ökar. För serviceförvaltningen, med sitt omfattande uppdrag och många beroenden, innebär detta ett särskilt ansvar att bidra till stadens samlade förmåga inom området.

Sammantaget ökar kraven på prioritering, samordning och kostnadseffektivitet. Mot denna bakgrund bedömer servicenämnden följande områden som särskilt betydelsefulla att beakta i det fortsatta arbetet.

IT-säkerhet och digitalisering

Digitaliseringen av stadens verksamheter fortsätter i hög takt och innebär ökade krav på säker, stabil och tillgänglig IT-infrastruktur. Samtidigt ökar hotbilden, vilket ställer högre krav på IT-säkerhet, kontinuitetsförmåga och incidenthantering. Utvecklingen förstärks av nya och förändrade regelverk inom informations- och cybersäkerhetsområdet. För servicenämnden innebär detta behov av ett mer systematiskt och verksamhetsnära säkerhetsarbete, samtidigt som digitaliseringen möjliggör effektivare arbetssätt och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Beredskap och kontinuitet

Det förändrade säkerhetsläget och ökade beroenden i samhällsviktiga verksamheter ställer högre krav på beredskap och kontinuitet. Förmågan att förebygga, hantera och återhämta sig från störningar behöver stärkas för att säkerställa att viktiga funktioner kan upprätthållas även vid avbrott, kriser eller andra påfrestningar. För servicenämnden innebär detta ökade krav på samordning, tydliga strukturer och utvecklad operativ förmåga, både inom förvaltningen och i samverkan med andra aktörer. Detta gäller exempelvis förmågan att upprätthålla leveranser av skolmåltider,

säkerställa tillgång till lokaler och tillhandhålla IT-stöd samt hantera störningar som påverkar framkomlighet, löneutbetalningar eller andra kritiska funktioner.

Nya krav kopplade till lagstiftning

Det kommande aktivitetskravet förväntas innebära att servicenämndens verksamheter tar emot fler Malmöbor inom ramen för arbetsmarknadsinsatser och sysselsättning. Detta kommer att påverka verksamheten i stor omfattning och ställa ökade krav på samordning, handledning och anpassade arbetssätt.

För att möjliggöra ett hållbart genomförande kan det finnas ett ökat behov av ytterligare handledarstöd i verksamheterna. Behovet av kompetens och stöd kopplat till social hållbarhet blir viktigt. Detta för att skapa goda förutsättningar för deltagarna och för att stödja verksamheterna i uppdragets genomförande.

Det fortsatta arbetet kommer att kräva nära samverkan mellan nämnder samt tydlig struktur och ansvarsfördelning.

Energiförsörjning och elektrifiering, inklusive fossilfri fordonsflotta
Ökad osäkerhet i energisystemet och krav på minskad klimatpåverkan innebär att energifrågan får en allt större betydelse. För servicenämnden innebär detta ett ökat fokus på energieffektivisering, elektrifiering och omställning till fossilfria transportlösningar, samtidigt som robustheten i energiförsörjningen behöver säkerställas. Arbetet ställer krav på långsiktig planering, investeringar och samverkan med externa aktörer.

Cirkularitet och återbruk
Ökade krav på hållbar resursanvändning innebär att återbruk och cirkulära flöden blir en allt viktigare del av verksamheternas utveckling. Detta påverkar bland annat byggande, upphandling och materialhantering och ställer krav på arbetssätt som bidrar till ett mer effektivt nyttjande av stadens resurser.

Sammantaget innebär dessa omvärldsförändringar att kraven på servicenämnden ökar, både i form av att säkerställa stabil och säker drift och att bidra till stadens långsiktiga omställning. Nämndens uppdrag får därmed en ökad strategisk betydelse för Malmö stads samlade förmåga att leverera service och upprätthålla samhällsviktig funktionalitet på ett resurseffektivt sätt.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Mot bakgrund av omvärldsutvecklingen behöver servicenämnden fortsätta utveckla en mer sammanhållen, robust och strategiskt styrd servicefunktion i Malmö stad, med ett tydligt fokus på kostnadseffektivitet.

Färdtjänsthandläggning

Servicenämnden har under en längre tid haft utmaningar kopplade till handläggningstider inom färdtjänstutredningar, vilket påverkar både tillgänglighet och service till Malmöborna. För att stärka verksamhetens förmåga och skapa en mer effektiv, hållbar och rättssäker handläggningsprocess genomförs ett omfattande utvecklingsarbete inom verksamheten.

Arbetet omfattar både akuta åtgärder och långsiktig utveckling av arbetssätt, processer och uppföljning. Fokus ligger på att stärka styrning och prioritering, effektivisera handläggningsprocessen samt tydliggöra roller och ansvar inom verksamheten.

För att möjliggöra utvecklingsarbetet utan att ytterligare påverka handläggningen förstärks verksamheten tillfälligt med visstidsanställda och externt stöd. Målsättningen är att skapa en mer stabil och effektiv handläggning med ökad kvalitet och förbättrad service för Malmöborna.

Samarbetsprojekt för tillgängliga livsmiljöer
Arbetet med tillgängliga livsmiljöer utvecklas i samverkan mellan flera nämnder, med fokus på att stärka tillgänglighet, delaktighet och jämlika livsvillkor. Arbetet omfattar utveckling av information om tillgänglighet, arbetssätt för universell utformning samt tydligare ansvar och strukturer. Inriktningen är att integrera arbetssätt och lärdomar i ordinarie verksamhet och skapa ett mer sammanhållet och långsiktigt arbete inom området. Detta stärker stadens förmåga att möta olika Malmöbors behov och bidra till en mer inkluderande stad.

Lokal utveckling
Skillnader i livsvillkor och hälsa kvarstår mellan olika delar av Malmö. Det ställer krav på ett mer samordnat och behovsanpassat arbete. Lokal utveckling används som ett gemensamt arbetssätt för att stärka delaktighet, trygghet och en positiv utveckling i hela staden. För servicenämnden innebär detta ett ökat fokus på samverkan och på att anpassa verksamheten efter lokala förutsättningar. Detta bidrar till ett mer

förebyggande och träffsäkert arbete.

Beredskap och kritiska beroenden
Arbetet med beredskap och kontinuitet intensifieras, med ökat fokus på samordning inom förvaltningen och i samverkan med andra nämnder. Flera av serviceförvaltningens verksamheter har centrala roller vid störningar och kriser och utgör viktiga delar i stadens samlade beredskap. Samtidigt stärks arbetet med IT-säkerhet, informationssäkerhet och hantering av kritiska beroenden, vilket innebär en tydligt stärkt strategisk och operativ roll.

Fordonsflotta och elektrifiering
Omställningen till en fossilfri fordonsflotta fortsätter, med fokus på effektivisering, nya arbetssätt och ökad omvärldsbevakning. Arbetet sker i nära samverkan med andra aktörer, bland annat kopplat till laddinfrastruktur. Samtidigt behöver mål kopplade till klimat, effektivitet och beredskap vägas samman, då vissa verksamhetsbehov ännu saknar fullt ut fossilfria alternativ.

Aktivitetskravet

Det kommande aktivitetskravet innebär att servicenämndens verksamheter förväntas ta emot fler Malmöbor inom ramen för arbetsmarknadsinsatser och sysselsättning. Detta ställer ökade krav på verksamheterna, både vad gäller handledning, samordning och anpassade arbetssätt.

För att möjliggöra ett hållbart genomförande kan det finnas behov av ytterligare handledarstöd och stärkt samordning kopplat till social hållbarhet. Arbetet behöver utvecklas i nära samverkan med andra nämnder för att skapa tydliga strukturer och långsiktiga förutsättningar för genomförandet.

Malmö Cirkulerar
Pilotprojektet kring återbruk och cirkularitet utvecklas vidare med fokus på resurseffektivitet och minskad klimatpåverkan. Arbetet prövar nya arbetssätt som kan skalas upp i fler delar av verksamheten. På sikt skapas förutsättningar för ett mer systematiskt och kostnadseffektivt resursutnyttjande.

Passagesystem och larm
Nämnden har fått ett utökat ansvar för passagesystem och larm och genomför en inventering av befintliga system och funktioner. Arbetet inriktas på att skapa mer samordnade och standardiserade lösningar, vilket förväntas bidra till stärkt säkerhet och ökad effektivitet.

Energiförsörjning
Energifrågan är fortsatt prioriterad och kräver långsiktiga och robusta lösningar. Utvecklingen innebär ökade krav på planering, investeringar och samverkan. För servicenämnden är detta avgörande för att säkerställa verksamheternas funktion vid både normala förhållanden och störningar.

Samlokalisering av verksamheter
Planerad samlokalisering genomförs för att stärka samverkan och

effektivisera arbetssätt. Gemensamma lokaler skapar bättre förutsättningar för en sammanhållen verksamhet och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Tillgänglighetsarbete inom kommunikation
Nya lagkrav ställer ökade krav på tillgänglighetsanpassning. Arbetet omfattar både tekniska lösningar och innehåll och behöver integreras i ordinarie processer. Detta säkerställer att information når Malmöbor på likvärdiga villkor.

Utveckling av serviceinsatser inom hemtjänst

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden står inför långsiktiga utmaningar kopplade till kompetensförsörjning vilket aktualiserar behovet av att se över organisering och ansvarsfördelning för vissa serviceinsatser. Mot denna bakgrund utreds ett utökat uppdrag avseende städning hos personer med hemtjänst. En pilot planeras för att pröva arbetssätt, omfattning och förutsättningar för ett eventuellt framtida övertagande av uppdraget. Utfallet kan påverka både organisering och framtida resursbehov.

Parallellt genomförs en utredning kring distribution av färdiglagad mat till personer med hemtjänst. Arbetet syftar till att identifiera effektiva lösningar, möjliga synergier och förutsättningar för en ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan nämnder. Målsättningen är att bidra till ökad kvalitet, effektivare resursutnyttjande och bättre samordning mellan verksamheter.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Driftskonsekvenser till följd av förändrad verksamhet

Driftskonsekvens till följd av interna och externa hyror som väsentligt påverkar servicenämndens kommunbidrag

Serviceförvaltningen sammanställer stadens interna hyror samt beräknar driftnettot för bostäder, parkering samt förhyrningar till andra parter än stadens nämnder som inte ingår i internhyresmodellen.
Serviceförvaltningen ska senast den 31 augusti lämna dessa uppgifter till stadskontoret så att hänsyn kan tas i samband med beredningen av Malmö stads budget. Eftersom uppgifterna inte lämnas samtidigt som budgetskrivelsen informerar nämnden om dessa i samband med delårsrapporten.

En del i stadens lokalförsörjningsprocess är internhyresmodellen som bygger på en självkostnad. Enligt modellen ska årligen de externa intäkterna beräknas för att ge underlag för reglering av kommunbidraget. Hela beräkningen för 2027 beräknas vara klar i slutet av sommaren.

Parametrar som kan komma att påverka kommunbidraget 2027 är förändring av kapitalkostnaderna på fastigheter med externa hyresgäster då det kan finnas anläggningar som är slutbetalda eller att det tillkommer kostnader för komponentutbyte.

En annan förändring för 2027 är att samtliga vakanta lokaler kommer ingå i internhyresmodellen vilket då ger en positiv förändring av kommunbidraget för servicenämnden.

Från och med 2027 kommer del av snö- och halkbekämpningskostnaden belasta kommunbidragsdelen avseende parkeringsområdena vilket då får en negativ påverkan.

Det pågår diskussioner om de befintliga vindkraftverken i Nötåsen och Långmarken ska överföras till MEHAB (Malmö energi och hållbarhet AB). Om det blir aktuellt med överföring kommer detta påverka kommunbidraget positivt då vindkraftverken i dagsläget kostar mer än vad de genererar i

intäkter.

Driftskonsekvens till följd av kommande skärpta krav gällande beredskap

Servicenämnden äskar 1,7 mnkr som en permanent budgetförstärkning avseende driftskonsekvenser till följd av kommande skärpta krav gällande beredskap.

Den kommande lagstiftningen för kommuners och regioners beredskap, som väntas träda i kraft 2027, innebär skärpta krav på att upprätthålla samhällsviktig verksamhet i samtliga beredskapslägen. Parallellt pågår ett stadsövergripande arbete med fördjupade riskanalyser och utveckling av strukturer för civil beredskap. Inom flera av dessa områden har servicenämnden ett omfattande ansvar. För att stärka servicenämndens arbete med beredskap, kontinuitetshantering och kriskommunikation äskar nämnden i samband med budgetskrivelse 2027 budgetmedel motsvarande två tjänster, en kriskommunikatör samt en beredskapssamordnare.

Serviceförvaltningen har en central roll i stadens samlade beredskap genom sitt ansvar för flera samhällsviktiga funktioner som andra nämnder är beroende av. Det omfattar bland annat lokalförsörjning, IT-infrastruktur, skolmåltider, löneutbetalningar, vinterväghållning samt drift av stadens offentliga miljöer. Förmågan att upprätthålla dessa funktioner vid störningar och kriser är avgörande för stadens kontinuitet och operativa förmåga. Detta ställer höga krav på samordning, robusthet och utvecklad beredskapsförmåga inom förvaltningen.

Driftskostnader i investeringsprojekt

Begäran om kommunbidrag 2027 med befrielse från resultatansvar avseende kostnader för driftskostnader i investeringsprojekt, totalt 70 mnkr.

Nämnd kan vara befriad från resultatansvar för delar av sin verksamhet. Det innebär att nämnden, för dessa verksamheter, inte är ansvarig för det ekonomiska resultatet 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.

I budgetskrivelse 2027 äskar servicenämnden medel för driftskostnader i investeringsprojekt som omfattar rivnings- och saneringskostnader i befintliga fastigheter, parkeringsköp samt bygglovsavgifter, se bilaga 1.

Rivningskostnader (40 mnkr)

Rivning av egna tillgångar, som sedan tidigare använts i den egna verksamheten, utgör en driftkostnad och ska redovisas som en kostnad i resultaträkningen.

En av de större planerade rivningarna under 2027 är fortsatt rivning av befintliga byggnader på Mölledalskolan för att möjliggöra nybyggnation.

Saneringskostnader (24 mnkr)

Sanering av byggnad och mark är oförutsägbara poster. Kostnader för sanering av mark baseras på schablonfördelning mellan investerings- respektive driftskostnad.

Sanering av byggnad är en oförutsägbar post i samband med om- och tillbyggnad samt underhåll av befintliga fastigheter, då riktvärden och krav har förändrats sedan byggnaden uppfördes.

Saneringskostnaderna 2027 avser främst Mölledalskolan.

Parkeringsköp (4 mnkr)

Parkeringsköp är att annan part tar på sig att tillhandahålla parkeringsplatser i en specifik anläggning. Parkeringsköp innebär att servicenämnden, som byggherre, åläggs att betala ett belopp per parkeringsplats. Parkeringsköp blir aktuellt i de fall när det inte finns möjlighet att anlägga parkeringsplatser i anslutning till kommunens fastigheter. Situationer då detta kan uppstå är exempelvis i samband med ny-, om- och tillbyggnad av fastighet.

Bygglovsavgifter (2 mnkr)

Bygglovsavgifter utgör utgift för myndighetsutövning i egen kommun och redovisas som driftskostnad.

IT och digitalisering

Kostnadsutveckling för kommungemensam IT och digitalisering

Område	Budget 2026	Prognos 2026	2027	2028	2029
IT-säkerhet					
Drift- och supportavtal	4 583	4 600	10 300	15 300	16 800
Licenser	3 687	3 700	3 700	3 700	3 700
Konsulter	522	9 000	3 900	4 100	4 400
Övriga kostnader	108	100	100	100	100
Summa IT-säkerhet	**8 900**	**17 400**	**18 000**	**23 200**	**25 000**
Digital infrastruktur och digitala plattformar					
Telekommunikation	1 836	16 800	17 000	17 200	17 400

Drift- och supportavtal	31 383	31 500	33 650	35 300	37 100
Licenser	35 394	35 400	39 700	41 700	43 700
Konsulter	12 471	22 000	38 900	24 102	24 825
Kapitalkostnader	303	300	300	300	300
Övriga kostnader	6 726	6 800	7 000	7 500	8 000
Summa digital infrastruktur och digitala plattformar	**88 113**	**112 800**	**136 550**	**126 102**	**131 325**
Organisation för IT och digitalisering					
Personalkostnader	118 200	115 000	132 200	138 700	142 900
Konsulter	16 352	29 000	27 900	28 700	29 600
Övriga kostnader	20 250	20 300	20 700	21 100	21 500
Summa organisation för IT och digitalisering	**154 802**	**164 300**	**180 800**	**188 500**	**194 000**
Totala kostnader för kommungemensam IT och digitalisering	**251 815**	**294 500**	**335 350**	**337 802**	**350 325**

IT och digitaliseringsavdelningen ansvarar för stadens gemensamma IT-miljö och digitala tjänster. Genom gemensamma system, plattformar och tekniska lösningar skapas förutsättningar för att stadens verksamheter ska kunna bedriva sitt arbete på ett effektivt, säkert och likvärdigt sätt. Kostnaderna uppstår till stor del inom IT och digitaliseringsavdelningen, medan nyttan finns i hela stadens verksamhet.

Malmö stad har i jämförelse med andra större kommuner relativt låga kostnader för IT och digitalisering. Jämförelser visar att både Göteborg, Helsingborg och Stockholm har högre kostnader per medarbetare inom området. Samtidigt fortsätter digitaliseringen av stadens verksamheter och kraven på säkerhet, tillgänglighet och teknisk utveckling ökar.

Det behov som redovisas för 2027 ska inte ses som en plötslig

kostnadsökning. Kostnaderna har ökat successivt under flera år, främst till följd av ökade licens- och avtalskostnader, högre krav på IT-säkerhet samt en fortsatt digitalisering av verksamheterna. En stor del av det redovisade behovet avser kostnadsökningar som tidigare har identifierats och äskats men som ännu inte permanent finansierats.

Av det totala behovet om 83 mnkr utgörs en stor del av tidigare äskanden och redan kända kostnadsökningar som under de senaste åren i stor utsträckning har finansierats genom kommunstyrelsens anslag. Därutöver tillkommer vissa större kostnader under 2027, bland annat kopplade till nytt serverhallsavtal och förändrade kostnader för stadens nätinfrastruktur. Det nya behovet för 2027 är därför betydligt lägre än vad den totala äskandesumman kan ge intryck av.

Förstärkningen behövs för att säkerställa att stadens verksamheter även fortsättningsvis har tillgång till de system och tjänster som krävs för att bedriva verksamheten på ett säkert och effektivt sätt. Behovet avser främst ökade drift- och licenskostnader för befintliga system, tjänster och teknisk infrastruktur. Om finansiering inte tillförs går det inte att upprätthålla dagens nivå på stadens gemensamma IT-miljö. Det innebär att stöd och support till stadens verksamheter minskar, att nödvändiga investeringar och systemförnyelser skjuts fram samt att risknivån inom informations- och IT-säkerhetsområdet ökar.

Servicenämnden äskar totalt 83 mnkr avseende driftskonsekvenser inom IT och digitalisering

I budgetskrivelsen ska en redogörelse göras om kostnadsutvecklingen utifrån områdena IT-säkerhet, digital infrastruktur och digitala plattformar samt organisation för IT och digitalisering.

Bedömningen är att servicenämnden behöver en medelsförstärkning med totalt 83 mnkr för att kunna utföra sitt uppdrag och möta stadens krav om IT och digitalisering. Ingående kommunbidrag 2027, bedöms uppgå till 252,3 mnkr, ej indexuppräknat (BAS). Behovet av kommunbidrag för 2027, se tabell, uppgår till 335,3 mnkr.

Begäran om förstärkning av budgetmedel avser:

- IT-säkerhet 9,1 mnkr
- Digital infrastruktur och digitala plattformar 40,9 mnkr
- Organisation för IT och digitalisering 33 mnkr.

Av dessa medel avser 13,2 mnkr nyutveckling inom samtliga områden, se avsnitt ”Bedömt behov av utveckling för kommungemensam IT och digitalisering”.

IT-säkerhet

Digitaliseringen av stadens verksamheter fortsätter att öka i snabb takt, vilket medför ett allt större beroende av stabila, tillförlitliga och säkra IT-miljöer. Samtidigt har hotbilden mot offentlig sektor intensifierats.

Kommuner utgör i dag ett prioriterat mål för cyberangrepp, exempelvis i form av utpressningsattacker, intrångsförsök, datastölder och andra typer av IT-relaterade incidenter.

Staden hanterar omfattande mängder digital information som är avgörande för organisationen och samhällets funktion och kontinuitet. Informationen är också en strategisk tillgång som rätt utnyttjad kan medföra nya möjligheter och arbetssätt. En betydande del av denna information omfattas dessutom av lagstadgade krav avseende cybersäkerhet, sekretess och skydd av personuppgifter. Detta ställer höga krav på att stadens IT-miljöer upprätthåller en tillräcklig och långsiktigt hållbar säkerhetsnivå.

För att möta dessa krav krävs fortsatta och strategiska satsningar inom flera områden, däribland tekniska säkerhetslösningar, kompetensförsörjning, systematiskt IT-säkerhetsarbete samt förbättrad övervakning och incidenthantering.

Aktiviteter och kostnader

För att fortsatt stärka Malmö stads IT-säkerhet krävs ett antal samordnade och prioriterade insatser inom stadens IT-miljö. Dessa omfattar såväl vidareutveckling av befintliga säkerhetsförmågor som etablering av nya kompletterande skyddsåtgärder.

Insatserna syftar sammantaget till att stärka stadens förmåga att förebygga, upptäcka och hantera säkerhetshot, samt att minska sårbarheter i både interna och externt exponerade system. Detta inkluderar bland annat höjd kapacitet för kontinuerlig övervakning och incidenthantering, förstärkt skydd av användare, enheter och kommunikationsflöden samt en mer strukturerad och effektiv hantering av identiteter och behörigheter.

Vidare omfattar åtgärderna införande och utveckling av arbetssätt för systematisk sårbarhetshantering, stärkt segmentering och kontroll i nätverksmiljöer samt utökad förmåga att identifiera och hantera externa hot. Parallellt genomförs riktade kompetenshöjande insatser i syfte att säkerställa en tillräcklig intern förmåga att styra, följa upp och vidareutveckla säkerhetsarbetet över tid.

De planerade aktiviteterna består av en kombination av etablerade och nya tjänster samt tidsbegränsade investeringar kopplade till införande, analys och kompetensuppbyggnad. Den totala kostnaden för IT-säkerhet 2027 uppgår till 18 mnkr varav huvuddelen avser årligen återkommande kostnader för säkerhetstjänster och driftrelaterade funktioner, medan en mindre del utgör engångsinsatser.

Kostnadsstruktur

Budgeten för IT-säkerhet är uppdelad i Bas respektive Utveckling. Baskostnader avser årligen återkommande kostnader som är nödvändiga för att upprätthålla en stabil och säker drift av stadens IT-miljö. Dessa omfattar exempelvis licenser, avtal med externa leverantörer samt löpande säkerhetstjänster. Baskostnaderna utgör grunden för stadens

säkerhetsförmåga och möjliggör en kontinuerlig nivå av skydd, övervakning och förvaltning.

Utvecklingskostnader avser tillfälliga insatser som syftar till att stärka och vidareutveckla stadens IT-säkerhet. Dessa kostnader uppstår under ett specifikt år och kan exempelvis omfatta externa säkerhetsgranskningar, utbildningsinsatser samt etablering av nya funktioner och arbetssätt. Utvecklingskostnaderna är centrala för att höja säkerhetsnivån och anpassa verksamheten till förändrade hotbilder och nya krav.

Sammantaget möjliggör dessa insatser både en långsiktigt hållbar drift och en nödvändig utveckling av stadens IT-säkerhetsarbete.

Planerade satsningar

- Utveckling av säkerhetsövervakning och incidenthantering, inklusive logghantering och säkerhetsanalys
- Förbättrad identitets- och behörighetshantering
- Säkerhetsgranskningar och specialiststöd såsom penetrationstester och analyser av stadens IT-miljö
- Tekniska säkerhetsinvesteringar genom förbättrad behörighetsstyrning och behörighetskontroll för att stärka skyddet mot intrång och cyberhot, exempel förstärkt epost-skydd, 3,5 mnkr (BAS).

Nyttan för Malmö stad

- Stärka skyddet av stadens information och digitala tjänster genom backuplösningar
- Minska risken för driftstörningar och bortfall i samhällsviktig verksamhet
- Förbättra stadens förmåga att upptäcka och hantera cyberangrepp
- Säkerställa efterlevnad av lagkrav och nationella riktlinjer inom IT-säkerhet
- Skapa förutsättningar för en fortsatt säker digitalisering av stadens verksamheter.

Lagkrav och nationella riktlinjer

Arbetet med IT-säkerhet inom Malmö stad styrs av ett flertal lagar, föreskrifter och nationella riktlinjer som ställer krav på kommunens förmåga att skydda information, hantera risker samt säkerställa kontinuitet i samhällsviktiga digitala tjänster.

Ett centralt regelverk är EU:s NIS2-direktiv, som innebär skärpta krav på organisationers arbete med IT-säkerhet, riskhantering, incidentrapportering samt ledningens ansvar för cybersäkerhetsfrågor. Direktivet omfattar verksamheter som är viktiga för samhällets funktion och ställer högre krav på styrning, uppföljning och säkerhetsåtgärder.

Därutöver utgör föreskrifter och vägledningar från MCF - Myndigheten för civilt försvar (tidigare MSB) en viktig normerande grund för hur offentliga

aktörer ska bedriva ett systematiskt och riskbaserat cybersäkerhetsarbete.

Kostnadsutveckling över de senaste tre åren

För tre år sedan saknade Malmö stad ett strukturerat och samlat arbetssätt för IT-säkerhet. Arbetet bedrevs i begränsad omfattning och i många fall på en teoretisk nivå. Det saknades dedikerade resurser vilket innebar att IT-säkerhetsfrågor och incidenter i huvudsak hanterades reaktivt inom organisationen.

Under de senaste åren har IT och digitaliseringsavdelningen successivt påbörjat en uppbyggnad av ett mer systematiskt IT-säkerhetsarbete för staden. Detta har inneburit initiala kostnadsökningar kopplade till etablering av grundläggande funktioner, rekryteringar, införande av tekniska säkerhetslösningar samt tillgång till extern kompetens. I detta skede har investeringar och externa tjänster varit en nödvändig del för att snabbt höja säkerhetsnivån.

Kostnadsutvecklingen visar därmed en tydlig förflyttning från en låg utgångsnivå till en etablerad grundnivå. Tyngdpunkten har successivt förskjutits från tillfälliga insatser till mer långsiktiga förmågor, exempelvis för licenser och säkerhetstjänster.

Utvecklingen är resultat av en ökad hotbild som lett till ökade krav på IT-säkerhet samt behovet av att säkerställa en stabil och säker digital infrastruktur för stadens verksamheter. Ökade kostnader för området ska därför ses som en nödvändig anpassning för att uppnå en grundläggande och hållbar säkerhetsnivå och därigenom en fortsatt god välfärd för invånarna.

Nästa steg i utvecklingen innebär en förflyttning från en etablerade grundnivå till en mer mogen och långsiktigt hållbart höjd säkerhetsnivå. Detta innefattar en ökad grad av proaktivt arbete, förbättrad förmåga att förebygga och upptäcka hot, samt en stärkt styrning och uppföljning av säkerhetsarbetet. IT och digitaliseringsavdelningen ser ett behov av att förstärka sin organisation 2027 med två cybersäkerhetsspecialister för att möjliggöra förflyttningen.

Digital infrastruktur och digitala plattformar

Området ”digital infrastruktur och digitala plattformar” ramar in den grundplatta som hela staden vilar sitt digitala arbete på. Det handlar om teknik i form av nätverk, datorer, servrar, plattor och telefoni – men även kommungemensamma system och plattformar.

Flera IT-plattformar finns på plats för att underlätta stadens digitalisering och verksamhetsutveckling. E-legitimation, E-signering, digital post, säker digital kommunikation och E-tjänsteplattform är några exempel på verktyg att använda för stadens verksamheter, såsom skola, vård och omsorg, för att förbättra samhällsservicen och effektivisera sina verksamheter.

Digitalisering leder till minskad administration, bättre service till

medborgare, ökad transparens och delaktighet, smart stadsutveckling samt datadrivet beslutsfattande. Det är viktigt att hålla högt tempo i digitaliseringen även fortsättningsvis för att kunna tillgodose allt högre krav på välfärden.

I takt med att verksamheterna digitaliserar och ökar nyttjandet av stadens kommungemensamma tjänster, drivs behovet av resurser upp hos IT och digitaliseringsavdelningen i form av personal, kapacitet, drift och support, vilket är positivt, önskat och förväntat. Dessutom påverkas kostnadsläget av ökade licens- och avtalskostnader, både i form av prisjusteringar, ofta beroende av världsmarknad och valuta, samt genom ökat användarantal.

IT och digitaliseringsavdelningen har ett nära samarbete med stadens verksamheter och utvecklar och uppdaterar kontinuerligt den digitala infrastrukturen för att den ska vara ändamålsenlig, stabil och effektiv. Optimering av arbetsflöden och rutiner samt automatisering sker för att öka effektivitet och nyttjande. Samtidigt ser IT och digitaliseringsavdelningen behov av en förflyttning mot ökad beställarkompetens då en växande leverantörsflora ställer krav på såväl den befintliga organisationen som dess framtida utveckling.

Förvaltningarnas digitaliseringsbehov de kommande åren pekar mot en ökning av uppkopplad utrustning. vilket möjliggör effektivisering, interaktion och styrning på distans. Inom Lokala Datanät, Malmö Förvaltningsnät och Telefoni kommer lösningar konsolideras för att få ett bättre nyttjande och effekt på redan investerad miljö, med bedömd ökning av licens- och supportavtal inom området med 2 000 tkr per år (BAS).

Supportavtal rörande telefonihänvisning har omförhandlats och resulterat i en minskad kostnad på 600 tkr per år (BAS).

Inom området tillgänglighet och åtkomst vill IT och digitaliseringsavdelningen skapa säkrare anslutningsmöjligheter för anställda, stadens konsulter och externa tjänsteleverantörer genom att införa en ny anslutningstjänst till en licenskostnad med 500 tkr per år (BAS).

Under 2027 gör IT och digitaliseringsavdelningen en ny upphandling för Malmös datahallar. Det är ett flerårigt förberedande arbete som nu mynnar ut i ett nytt långsiktigt avtal (12 år). Mycket har skett inom området lagringslösningar för att bättre och säkrare kunna stödja ökade datamängder och långtidslagring. Men även hur IT och digitaliseringsavdelningen med anpassningar i befintlig miljö bättre ska kunna stödja och verka i moderna hybridmiljöer som privata och publika molntjänster på ett säkert och robust sätt. Kostnader för införande och uppkoppling av nya datahallar uppgår till 10 000 tkr under 2027 (tillfälliga medel). Driftskostnader för nya datahallar kommer sannolikt öka från och med avtalsstart 2027, något som konkretiseras inför 2028 (BAS).

Kommande år inträder kostnadsökningar kopplat till en stor ökning av AI-baserade system vilka driver beräkningskraft i stadens datahallar. Detta

specificeras inför 2028 när IT och digitaliseringsavdelningen ser i vilken takt utökningen sker (BAS).

Införande av Backup/Restore av data som finns i molntjänster, exempelvis Microsoft 365, kommer att öka mängden lagringsyta som behövs lokalt. Detta leder till höjda licens- och supportavtal om cirka 2 000 tkr per år (BAS) samt investering om 1 200 tkr på 5 år.

Enterprise-avtal för stadens server/lagring miljö löper ut i april 2027och nytt avtal beräknas till en ökad kostnad med 800 tkr per år jämfört med befintligt avtal (BAS).

Behovet av 24/7-support har lyfts för olika delar av IT och digitaliseringsavdelningens verksamhet och finns till viss del redan etablerat genom NIB - ”Nätperson i beredskap”, där större fel i infrastrukturen som kan påverka stadens 24/7 verksamheter fångas och hanteras. Införande av automatiserad support utanför kontorstid kommer att testas. En översyn kommer att ske av samtlig övervakning för att se över möjligheter att konsolidera i ett system som kan ge verksamheterna den information man behöver. I detta ingår även en långsiktigt hållbar 24/7 beredskap för att stödja stadens alltmer digitaliserade verksamheter med att förebygga, upptäcka och hantera incidenter, inklusive driftstörningar. Behov av utökade personalresurser till följd av detta är en nät-tekniker och en tjänsteägare nät.

Internet of things, ”den smarta staden” eller sensordata, är ett område som växer i staden. Genom sensorer av olika slag fångar verksamheterna information som har potential att bidra till att skapa viktiga värden för Malmö stad och Malmöborna. Bevattning av träd, sensorer i postfack, energismarta fastigheter och vinterväghållning är några konkreta genomförda exempel som ökar effektivitet, minskar klimatpåverkan och gör Malmö lite bättre. IT och digitaliseringsavdelningen levererar ett kommunikationsnätverk för att stötta detta växande behov, är kunskapscentrum samt drivande i ett antal viktiga initiativ. IT och digitaliseringsavdelningen bedömer att organisationen behöver förstärkas med en resurs för att möta ökade behov 2027.

Nytt avtal har slutits kring robotiseringsplattformen RPA vilket ger en lägre kostnad med 1 000 tkr årligen (BAS).

Nytt avtal har tecknats för systemet Qlicksense och ger ökade licenskostnader med 800 tkr per år (BAS).

Under 2025 lyftes önskemål från flera förvaltningar att lämna över delar av sina volymtunga supportuppdrag till IT och digitaliseringsavdelningens servicedesk (IT-support). Frågan har utretts och tester under 2026 visar ett positivt utfall som konstaterar att det leder till stordriftsfördelar, ökad servicegrad och möjliggör för förvaltningarna att frigöra resurser till att stötta sin verksamhet med växande behov i andra IT- och digitaliseringsfrågor. Ärenden som flyttas över omfattar bland annat hantering av telefonabonnemang (12 000 förändringar per år), dator- och mobilutbyten (4 000 per år), garantihantering, chatt, samt behov om fortsatt utveckling av

IT-supports drop-in-support och onsite-stöd, liksom hantering av AV-utrustning (ljud och bild).

Eftersom dessa arbetsuppgifter idag utförs parallellt i flera förvaltningar kan IT och digitaliseringsavdelningen genom konsolidering, standardisering samt genom sin bredd och storlek hantera frågorna effektivare vilket leder till minskat samlat resursbehov för staden. För utökningen hos IT och digitaliseringsavdelningen krävs sju heltidsresurser vilket omfördelas genom ett eget ärende om kommunbidragsväxling utanför budgetprocessen.

Organisation för IT och digitalisering

Stadens samlade resurser för området IT och Digitalisering, kommungemensam samt förvaltningsspecifik, påverkas och är helt beroende av varandra. Malmöbornas behov av digitalisering inom olika områden och skeden i livet fångas av verksamheterna. Med hjälp av de förmågor och digitala förutsättningar som IT och digitaliseringsavdelningen har satt på plats, eller utvecklar, kan behoven tillgodoses och värde skapas. När verksamheterna vill växla upp sin digitaliseringstakt sker en direkt påverkan på behovet av stöd från IT och digitaliseringsavdelningen.

Som nämnts inom området *digital infrastruktur* påverkar även ny teknik, lagstiftning och en ökad hotbild behovet av nya resurser och kompetenser. För att möta en del av detta sker kontinuerligt effektiviseringsarbete inom avdelningen, genom automatisering och optimering av arbetsflöden och rutiner för att öka effektiviteten, men även kompetensväxling och kompetensutveckling där möjlighet finns.

Ett ökat resursbehov har funnits sedan några år tillbaka vilket utvecklingsplanen 2025 och 2026 belyst. Då tillskott av medel för resurser hittills varit tillfälliga, men behoven kvarstår, redogörs för behoven samlat 2025-2027 nedan för att reglera basen (17 000 tkr BAS).

- AI-tjänsteägare (Svea, maskering, transkribering) (2027)
- AI-specialist/utvecklare
- Förändringsledare AI
- Förändringsledare Förnyelsearena Malmö (2027)
- Lösningsarkitekt (stödja förvaltningarna vid upphandlingar, kravställning, implementering) (2027)
- Licensspecialist (samla och strukturera licenshantering i staden) (2027)
- Digital verksamhetsutvecklare, två resurser (Lagefterlevnad, implementation) (2027)
- IT-specialist Datacenter, två resurser (Ökad mängd databaser och data i serverhallarna) (2027)
- Tjänsteägare IAM (identitet och åtkomst) (2027)
- Nät-tekniker (24/7-hantering) (2027)
- Tjänsteägare Nät (24/7-hantering) (2027)
- IT-säkerhetsspecialist (2027)
- IT-säkerhetsarkitekt

- Jurist (stöd till staden inom IT-säkerhet, moln, AI etc)
- Förändringsledare sensordata (Den smarta staden)
- Infrastrukturarkitekt
- Tjänsteägare Microsoft 365
- Utvecklare (Low-code)
- Informatiker (Specialist inom data och information).

Bedömt behov av utveckling för kommungemensam IT och digitalisering

Område	2027	2028	2029
IT-säkerhet	4 000	3 500	3 500
Digital infrastruktur och digitala plattformar	6 250	750	750
Organisation för IT och digitalisering	3 000	3 000	3 000
Summa utveckling	**13 250**	**7 250**	**7 250**

Servicenämnden ska enligt Riktlinjer för IT och digitalisering (KF 2021-03-31 §100) årligen ta fram en flerårig utvecklingsplan, nedbruten per år, för att etablera ny kommungemensam IT förmåga (IT-plattformar samt processer och kompetenser). Prioriteringen i utvecklingsplanen ska ha sin utgångspunkt i Malmö stads budget och prioriterade utvecklingsområden.

Digitalisering och verksamhetsutveckling tjänar flera syften för staden. En effektivare administration, tillgänglig och robust service för medborgare, ökad transparens och delaktighet, smart stadsutveckling samt datadrivet beslutsfattande är några exempel. Det är av stor vikt att staden även fortsättningsvis utforskar nya möjligheter, skaffar ny kunskap och förmågor för att ta oss an ett allt högre tryck på välfärden. Detta gäller både inom avancerad teknik som AI, och också vår förmåga att utforska och arbeta med innovation. För att detta ska kunna ske krävs två saker, dels centralt resurs- och kompetensstöd, dels att verksamhetsresurser tillgängliggörs för att arbeta med digitalisering och förändrade verksamhetsprocesser.

IT och digitaliseringsavdelningen representerar och samordnar strategiska initiativ som påverkar staden, både på nationell-, regional- samt EU nivå. Initiativen handlar både om utvecklingsinsatser samt anpassning utifrån ny och förändrad lagstiftning. GSIM (samlat medborgarmöte) och “Digitalisering av verksamhetssystem inom socialtjänsten” är exempel på initiativ som IT och digitaliseringsavdelningen är involverade i. Kostnaderna uppskattas 2027 till 2 mnkr (tillfälliga medel).

Aktiviteterna nedan berör samtliga nämnder i staden.

IT-säkerhet

- Genom ny funktionalitet förstärka E-postskyddet för att förhindra intrång via e-post 3,5 mnkr (BAS).

- Utredning av införande av Microsoft Purview. Syftar till att förstärka skydd och kontroll av informationssäkerhet genom att identifiera, klassificera och skydda vår information. Möjliggör styrning och kontroll över vilken information som får användas eller kopieras till olika tjänster, externa mottagare eller webtjänster, 500 tkr (tillfälliga medel).

Digital infrastruktur och digitala plattformar

- Ny Data-integrationsförmåga utvecklas för att uppnå bättre och säkrare lösningar för integrationer. Exempelvis realtidsdata (sensorteknik), mer avancerade e-tjänster, robustare och säkrare dataöverföringar. Utvecklingskostnad 1,5 mnkr (tillfälliga medel) Licenskostnad estimeras till 750 tkr per år (BAS).
- Inom AI-området växer användningen snabbt. Malmö stad testar och använder AI inom en mängd områden som beslutsunderlag, handläggning, transkribering med mera. Plattformar och infrastruktur behöver etableras, samt kommer en grundutbildning för hela stadens medarbetare tas fram, 2 mnkr (tillfälliga medel).

Organisation för IT och digitalisering (totalt 3 mnkr)

- AI, under 2027 förväntas Svea GPT eller liknande teknik finnas på plats för stadens förvaltningar att nyttja. Denna teknik kan kraftig effektivisera en mängd områden i den kommunala förvaltningen. Kortare handläggningstider, bättre beslutsunderlag och mer tid för kvalificerat arbete. IT och digitaliseringsavdelningen behöver kompetens för att förvalta och vidareutveckla dessa verktyg åt staden. En resurs, tjänsteägare för AI, bedöms behövas.
- Under 2026 testar IT och digitaliseringsavdelningen tillsammans med stadens förvaltningar ett nytt arbetssätt för innovation och verksamhetsutveckling (Förnyelsearena Malmö). Avsikten är att permanenta arbetet som en stadsgemensam metodik. Att facilitera och utveckla detta bedöms behöva resurstillskott i form av en förändringsledare.
- Staden står inför en mängd upphandlingar av nya eller befintliga system. Som exempel kan nämnas stadens ekonomisystem och stadens omsorgssystem. IT och digitaliseringsavdelningen ger praktiskt stöd och rådgivning till stadens förvaltningar i kravställning, projekt och implementering. Området bedöms behöva förstärkas med en lösningsarkitekt.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Upprustning av skollokaler	Boverket	600	600
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**600**	**600**

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Investeringsbidrag och P-lösen	Olika bidragsgivare främst Boverket	1 500	1 500
Lönebidrag, nystartsbidrag	Arbetsförmedlingen	2 800	2 800
Övriga driftsbidrag från staten (sjuklön)	Försäkringskassan	600	600
EU-stöd mejeriprodukter	Statens jordbruksverk	1 900	1 900
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**6 800**	**6 800**

Investeringsbidrag redovisas i balansräkningen och periodiseras över anläggningarnas respektive nyttjandeperiod. Investeringsbidrag finns både som riktade statsbidrag och som övriga bidrag. Bidragen avser bland annat bidrag för åtgärder gällande ventilations- och belysningssystem, akustik och utemiljö i skolor och förskolor och bidragen kommer främst från Boverket. En post avser parkeringsköp för Malmö Live garaget.

Begäran om investeringsram

Investeringsbehov 2027-2032

Servicenämnden äskar investeringsram som grundar sig på lokalnyttjande nämnders behov samt servicenämndens eget behov av investeringsmedel. Då stadens demografi förändras ställs höga krav på samverkan mellan stadens förvaltningar.

Investeringarna redovisas per nämnd samt i beslutade respektive planerade investeringar. Beslutade investeringar omfattar investeringar objektsgodkända av kommunstyrelsen respektive kommunfullmäktige till och med 31 mars 2026 samt beslutade investeringar på servicenämndens delegation (investeringar under 15 mnkr). Servicenämndens totala investeringsbehov för 2027 uppgår till 2 400 mnkr efter avdrag för överplanering (se bilaga 1).

Vid jämförelse med kommunfullmäktiges budget 2026 med plan för 2027-2028 finns det inte några större beloppsmässiga avvikelser på övergripande nivå. Ett antal planerade förskolor har senarelagts på grund av befolkningsprognosen. Stadskontoret har lämnat sina lokaler i stadshuset och flyttat till lokaler vid Rådhuset. Servicenämnden har fått ett uppdrag av kommunfullmäktige om att utreda stadshusets utveckling och användning framåt. Ett utredningsarbete pågår, dock är inga beslut är tagna och planerat investeringsbehov har senarelagts. Malmö stadsnät har övergått till MEHAB varför behov av investeringsmedel ej finns upptaget i servicenämndens äskande om medel för 2027 och framåt.

Övriga förändringar avser främst ett ökat behov av medel för den nya stadion samt tillkommande investeringsbehov i skolor som har stått tomma och i föråldrade installationer för att återställa objektens funktion.

Servicenämndens investeringsbehov

Servicenämndens eget investeringsbehov uppgår år 2027 till totalt 765 mnkr varav 720 mnkr är fastighetsrelaterade, 35 mnkr för IT och digitalisering i staden samt 10 mnkr för finansiell leasing. Investeringarna avser utbyten av komponenter, investeringar för fastighetsutveckling (tidigare benämnt egeninvesteringar) samt investeringsbehov för andra lokalnyttjare som inte är förvaltningar i Malmö stad. Arbetet med leveranssäkert elsystem och resurseffektiv och förnybar energi fortsätter enligt plan. Genom den pågående satsningen på utbyggnaden av solceller och batterilagring samt utbyggnaden av laddinfrastruktur i Malmö stad bidrar servicenämnden till att förverkliga Malmö stads energistrategi. Ett arbete pågår då servicenämnden kommer att ta över brand- och säkerhetsanläggningar som kommunen äger i interna lokaler och i externa inhyrningar.

Servicenämndens investeringar för fastighetsutveckling

Investeringar för fastighetsutveckling (tidigare benämnt egeninvesteringar)

och komponentutbyten är investeringsåtgärder som med internhyresmodellen genererar ökade lokalkostnader för stadsfastigheters interna lokalnyttjare.

Servicenämnden ser fortsatt behov av investeringar för fastighetsutveckling som ger minskad energianvändning, ökad produktion av förnybar energi samt möjliggör en elektrifierad fordonsflotta genom fortsatt utbyggnad av laddinfrastruktur.

Satsningar görs på utemiljön för att skapa mer robusta miljöer som bättre klarar klimatförändringar och skyfall. Arbetet och planering för skyfallsåtgärder görs löpande utifrån prioriterade fastigheter och kostnadseffektiva åtgärder och finns inarbetade i stadsfastigheters projekteringsanvisningar. Även satsning för ökad biologisk mångfald sker genom fler träd på kvartersmark samt minskad risk för farliga utemiljöer och skada på byggnad.

Servicenämndens komponentutbyte

Komponentutbyten, tillsammans med driftsunderhållet, är de samlade resurserna för planerat underhåll av nämndens fastighetsbestånd. Det är resurseffektivt att samordna åtgärderna i så stor utsträckning som möjligt, både ur ett verksamhetsperspektiv och ur ett ekonomiskt perspektiv. En del av förvaltningens underhållsprojekt är därför samordnade med åtgärder som lokalnyttjaren har behov av. För objekt som har stått tomma eller har föråldrade installationer kan det uppkomma behov om komponentutbyte för att för att återställa objektets funktion. Verksamhetsförändringar kräver ofta myndighetsgodkännande och det finns därmed risk att uppskattade tidplaner behöver justeras. Till följd av ovan ser servicenämnden ett ökat behov av medel avseende komponentutbyte jämfört med tidigare år.

Stadens lokalförsörjningsprocess bedöms kunna ge förutsättningar för en samordnad planering. Med den medelstilldelning servicenämnden har för att underhålla fastigheterna på en god nivå görs bedömningen att någon underhållsskuld inte existerar. En förutsättning för att inte riskera att bygga upp en underhållsskuld är att bibehålla medelstilldelningen även för kommande år.

Finansiell leasing

Finansiella leasingavtal är avtal där de ekonomiska riskerna och fördelarna som förknippas med ägandet av leasingobjektet i allt väsentligt överförs från leasegivare till leasetagare. Dessa objekt ska redovisas som en anläggningstillgång i balansräkningen. Servicenämnden redovisar fordon, hyrda från Malmö leasing AB, som finansiell leasing. Kriterierna för att ett avtal ska redovisas som finansiell leasing är att det ska avse tunga fordon och arbetsmaskiner och att avtalstiden överstiger tre år.

IT och digitalisering

Avdelningen har i uppdrag att leda och samordna IT och digitalisering, så att Malmö stad agerar som en organisation med gemensamma riktlinjer.

Investeringsbehovet för 2027 uppgår till totalt 35 mnkr.

IT investeringar *(15 mnkr)* avser kostnader för re- och nyinvesteringar inom Malmö stads centrala IT-miljöer. Nivån på denna typ av investering kan variera mellan åren beroende på behov. Investeringsnivåerna har påverkats av att klientplattformen flyttas till det så kallade molnet. Vidare pågår kontinuerligt en konsolidering genom att individuella IT-miljöer överförs till stadens virtuella miljö (hållbarhetsperspektivet). Detta minskar behovet av investeringar av individuella servrar för enskilda system. I planeringen finns även ytterligare säkerhetshöjande insatser.

Investeringar i lokala datanät *(20 mnkr)* är relaterat till det behov som de enskilda förvaltningarna har. Servicenämnden har ett tydligt ägarskap avseende re- och nyinvesteringar av kommunikationsutrustning i stadens lokala datanät. De kapitalkostnader som uppstår kommer att finansieras av respektive nämnd som omfattas av re- och nyinvesteringarna. För 2027 fortsätter reinvestering i första hand för kulturförvaltningen och serviceförvaltningen.

Lokalnyttjande nämnders lokalbehov

För mer detaljerad information om projekten, se bilaga 2.

Investeringarna för grundskoleförvaltningen uppgår år 2027 till totalt 280 mnkr, varav 109 mnkr för redan beslutade projekt och 171 mnkr för planerade projekt.

Investeringarna för gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen uppgår år 2027 till totalt 261 mnkr, varav 141 mnkr för redan beslutade projekt och 120 mnkr för planerade projekt.

Investeringarna för förskoleförvaltningen uppgår år 2027 till totalt 156 mnkr, varav 140 mnkr för redan beslutade projekt och 16 mnkr för planerade projekt.

Investeringarna för funktionsstödsförvaltningen uppgår år 2027 till totalt 111 mnkr och avser 58 mnkr för beslutade projekt och 53 mnkr för planerade projekt.

Investeringarna för hälsa, vård- och omsorgsförvaltningen uppgår år 2027 till 146 mnkr och avser planerade projekt.

Investeringarna för fritidsförvaltningen uppgår år 2027 till totalt 854 mnkr och avser 809 mnkr för beslutade projekt och 45 mnkr för planerade projekt.

Investeringarna för övriga förvaltningar uppgår år 2027 till totalt 33 mnkr och avser planerade projekt.

Avdrag för överplanering

Ett generellt avdrag för överplanering har gjorts med 206 mnkr för 2027, 239 mnkr för 2028, då projekt kan komma att tidigareläggas,

försenas och bortprioriteras. Även för planeringen år 2029-2032 har det gjorts avdrag för överplanering.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Servicenämnden	2 390 000	2 450 000	2 530 000	2 530 000	2 150 000	1 590 000
Servicenämnden, finansiella leasing	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Summa investeringsram	**2 400 000**	**2 460 000**	**2 540 000**	**2 540 000**	**2 160 000**	**1 600 000**

Investeringsutgifter 2027-2032

Servicennämnden Bilaga 1

INVESTERINGSRAM Investeringstyp	Bruttoutgift Tkr					
	2027	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Grundskoleförvaltningen						
Beslutade investeringar	109 000	112 000	34 000	0	0	0
Planerade investeringar	171 000	85 000	40 000	40 000	40 000	58 000
Summa grundskoleförvaltningen	**280 000**	**197 000**	**74 000**	**40 000**	**40 000**	**58 000**
Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen						
Beslutade investeringar	141 000	34 000	0	0	0	0
Planerade investeringar	120 000	130 000	68 000	239 000	613 000	0
Summa gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen	**261 000**	**164 000**	**68 000**	**239 000**	**613 000**	**0**
Förskoleförvaltningen						
Beslutade investeringar	140 000	144 000	73 000	54 000	35 000	0
Planerade investeringar	16 000	32 000	89 000	97 000	80 000	77 000
Summa förskoleförvaltningen	**156 000**	**176 000**	**162 000**	**151 000**	**115 000**	**77 000**
Funktionsstödsförvaltningen						
Beslutade investeringar	58 000	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	53 000	153 000	328 000	243 000	50 000	102 000
Summa funktionsstödsförvaltningen	**111 000**	**153 000**	**328 000**	**243 000**	**50 000**	**102 000**
Arbetsmarknads- och social förvaltningen						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	15 000	38 000	173 000	105 000	0	0
Summa arbetsmarknads- och socialförvaltningen	**15 000**	**38 000**	**173 000**	**105 000**	**0**	**0**
Hälsa, vård- och omsorgs förvaltningen						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	146 000	316 000	344 000	298 000	140 000	70 000
Summa hälsa, vård- och omsorgsförvaltningen	**146 000**	**316 000**	**344 000**	**298 000**	**140 000**	**70 000**
Fritidsförvaltningen						
Beslutade investeringar	809 000	596 000	106 000	0	0	0
Planerade investeringar	45 000	153 000	367 000	418 000	340 000	260 000
Summa fritidsförvaltningen	**854 000**	**749 000**	**473 000**	**418 000**	**340 000**	**260 000**
Kulturförvaltningen						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	18 000	120 000	320 000	370 000	86 000	130 000
Summa kulturförvaltningen	**18 000**	**120 000**	**320 000**	**370 000**	**86 000**	**130 000**
Serviceförvaltningen						
Beslutade investeringar	53 000	48 000	46 000	45 000	0	0
Planerade investeringar	202 000	222 000	209 000	300 000	395 000	485 000
Finansiell leasing	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Summa serviceförvaltningen	**265 000**	**280 000**	**265 000**	**355 000**	**405 000**	**495 000**
IT och digitalisering						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	35 000	41 000	31 000	42 000	52 000	48 000
Summa IT och digitalisering	**35 000**	**41 000**	**31 000**	**42 000**	**52 000**	**48 000**
Komponentutbyte	**450 000**	**450 000**	**450 000**	**450 000**	**450 000**	**450 000**
Marksanering (investering)						
Beslutade investeringar avseende marksanering	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar avseende marksanering	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Summa marksanering	**15 000**	**15 000**	**15 000**	**15 000**	**15 000**	**15 000**
Avdrag för överplanering	**-206 000**	**-239 000**	**-163 000**	**-186 000**	**-146 000**	**-105 000**
Summa bruttoutgifter	**2 400 000**	**2 460 000**	**2 540 000**	**2 540 000**	**2 160 000**	**1 600 000**
- varav beslutade investeringar	*1 310 000*	*934 000*	*259 000*	*99 000*	*35 000*	*0*
- varav planerade investeringar	*786 000*	*1 249 000*	*1 938 000*	*2 110 000*	*1 744 000*	*1 182 000*
- varav finansiell leasing	*10 000*	*10 000*	*10 000*	*10 000*	*10 000*	*10 000*
- varav IT-investeringar	*35 000*	*41 000*	*31 000*	*42 000*	*52 000*	*48 000*
- varav komponentutbyte	*450 000*	*450 000*	*450 000*	*450 000*	*450 000*	*450 000*
- varav marksanering (investering)	*15 000*	*15 000*	*15 000*	*15 000*	*15 000*	*15 000*
- varav avdrag för överplanering	*-206 000*	*-239 000*	*-163 000*	*-186 000*	*-146 000*	*-105 000*

Särskild ram driftskostnader i investeringsprojekt	Drift-konsekvens					
	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Sanering - resultatpåverkan						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	24 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Äskande saneringkostnader - resultatpåverkan	**24 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**	**20 000**
Rivning - resultatpåverkan						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	40 000	35 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Äskande rivningskostnader - resultatpåverkan	**40 000**	**35 000**	**9 000**	**9 000**	**9 000**	**9 000**
Parkeringsköp - resultatpåverkan						
Beslutade investeringar	0	10 000	0	0	0	0
Planerade investeringar	4 000	0	4 000	4 000	4 000	4 000
Äskande parkeringslösen - resultatpåverkan	**4 000**	**10 000**	**4 000**	**4 000**	**4 000**	**4 000**
Bygglovsavgifter - resultatpåverkan						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Äskande bygglovsavgifter - resultatpåverkan	**2 000**	**2 000**	**2 000**	**2 000**	**2 000**	**2 000**
Summa äskande	**70 000**	**67 000**	**35 000**	**35 000**	**35 000**	**35 000**

Underlag äskande av investeringsram för övriga nämnder, bilaga 2

Denna bilaga beskriver en mer detaljerad information om lokalförhyrande nämnders lokalbehov.

Grundskolenämnden
Mölledalsskolan byggs om och beräknas vara färdigställd 2029. Vidare pågår ombyggnation för anpassad grundskola som planeras vara färdigställd 2027.

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden
En utökning av idrottsgymnasiet pågår och beräknas vara färdigställd 2028. Pågående planeringsarbete för ett nytt yrkesgymnasium och anpassat gymnasium.

Förskolenämnden
Under 2027 beräknas nybyggnationen på Ängslätts förskola samt Ardennerns förskola färdigställas. Vidare planeras för ett femtontal nya förskolor under planeringsperioden som kommer ersätta tillfälliga lokaler och lokaler som inte uppfyller dagens pedagogiska krav.

Funktionsstödsnämnden
Det pågår produktion av två LSS-boenden samt byggnation daglig verksamhet, Vårberga. Det planeras för ytterligare boenden och behovet bedöms att uppgå till 12 platser per år framöver.

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden
Det pågår förstudier för att kunna bygga fem särskilda boenden under de närmaste tio åren.

Fritidsnämnden
Pågående nybyggnation av Malmö Stadion, multihall och ny simhall på Heleneholm. Det planeras för ytterligare konstgräsbyten samt renovering av stadens idrottsplatser. Ett ärende om utökad budget pågår avseende Malmö Stadion.

Kulturnämnden
Medel för nytt konstmuseum finns upptaget i planen med början 2028.

Budgetskrivelse 2027

Stadsbyggnadsnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **4**

Förändringar i omvärlden **5**

Lågkonjunktur och makroekonomiska utmaningar 5

Demografi och bostadsbyggande 5

Klimatomställning 6

Förändringar av lagstiftning, riktlinjer och regler 6

Plan- och bygglovsbestämmelser samt byggregler 6

Förordning om naturrestaurering 7

Arkivering, offentlighet och sekretess 7

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **9**

Förvaltningens grunduppdrag 9

Ny översiktsplan för Malmö stad 10

En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt 11

Framtidens näringsliv och attraktiva verksamhetsområden 11

Mer Malmöitisk arkitektur 12

Kulturdriven stadsutveckling 13

Geografiska utvecklingsområden 13

Rosengård 13

Nyhamnen 13

Hyllie 14

Kirseberg & Östervärn 14

Sorgenfri 14

Näringslivsdialog 14

Vård och utveckling av kulturmiljöer 15

En grön stad som leder klimatomställningen 15

Värden som varar 15

Klimatneutralt byggande 16

Gröna och blåa miljöer 17
Hållbar mobilitet 17
Naturvård och biologisk mångfald 18
Kustskydd och resiliens 18
En mer jämlik stad 19
Kvalitet i den byggda miljön 19
En hållbar bostadsförsörjning 20
Barnens bästa stad 20
Involvering av invånarna när staden planeras 21
Tillgängliga livsmiljöer 21
Lokal utveckling i samverkan 22
Tryggare Malmö 22
En god organisation 23

Kommunbidrag 24
Flexibilitet vid konjunktursvängningar 24

Riktade statsbidrag och övriga bidrag 26

Begäran om investeringsram 27
Investeringsram 27
Begäran om kommunbidrag 27

Sammanfattning

Stadsbyggnadsnämndens verksamhet inför 2027 präglas av ett utmanande omvärldsläge med lågkonjunktur, förändrad lagstiftning och ökade krav inom klimat och samhällsplanering. Samtidigt fortsätter Malmö att växa mot 2030, om än i lägre takt, vilket innebär ett fortsatt stort behov av bostadsbyggande och ett mer varierat bostadsutbud till följd av förändrad demografi.

En central fråga för 2027 är arbetet med en ny översiktsplan. Ett första planförslag ska ut på samråd, vilket kräver bred dialog och tydliga avvägningar. Översiktsplanen blir vägledande för stadens långsiktiga utveckling, inte minst vad gäller bostäder, näringsliv, kultur och fritid, klimat och social hållbarhet.

Klimatomställning Malmö är av hög prioritet för den kommande mandatperioden. Nämnden ska bidra till att Malmö når klimatneutralitet till 2030 genom att integrera klimatperspektiv tidigt i planeringen och utveckla metoder för minskad klimatpåverkan i bygg och anläggningssektorn. Samtidigt ökar behovet av klimatanpassning, exempelvis för att minska negativa effekter av extremväder, öka grönstruktur och resilient vattenhantering, liksom anpassning till nya EU-krav.

Stadsbyggnadsnämnden bidrar till ett jämlikt Malmö och efterlevnaden av mänskliga rättigheter. Det handlar om att planera för blandade stadsdelar, minska barriärer och stärka barns och ungas delaktighet och inflytande i planeringsprocessen. Samtidigt ska nämnden bidra till stadens attraktivitet genom att utveckla verksamhetsområden och föra en aktiv dialog med näringslivet.

Intäkterna från den avgiftsfinansierade verksamheten har minskat och lagändringar inom plan- och byggområdet bedöms minska intäkterna ytterligare. Trots effektiviseringar och minskad personalstyrka är kostnaderna till stor del fasta, där personal utgör cirka 75 procent.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Lågkonjunktur och makroekonomiska utmaningar

Malmö växer och är en betydelsefull tillväxtmotor såväl nationellt som regionalt. Trots ett nytt och utmanande ekonomiskt landskap har stadens roll att vara regionens centrum för nya företag, innovationer och arbetstillfällen stärkts. Med sin unga befolkning, levande kultur och fritidsliv, sitt strategiska läge och ett ambitiöst miljö- och hållbarhetsarbete är Malmö en attraktiv plats att besöka, bosätta sig i och etablera verksamhet i.

Samtidigt har den ekonomiska nedgången dämpat investeringsviljan och bidragit till en viss osäkerhet på arbetsmarknaden, både i Malmö och i landet som helhet. Ansvaret ligger i första hand på nationell nivå, men Malmö stad ska använda sina verktyg för att bidra till återhämtningen. Det innebär att vara en aktiv partner i näringslivsutvecklingen, fortsätta skapa goda villkor för kultur- och föreningslivet samt upprätthålla tempot i stadsutvecklingsprojekt som stärker stadens attraktivitet, främjar hållbar tillväxt och motverkar segregation.

Inför 2026 har nämnden tilldelats ett utökat kommunbidrag om 3 700 tkr genom beslut i kommunstyrelsen, riktat till klimatstrategiska satsningar. Detta möjliggör för nämnden att fortsätta upprätthålla tempot i klimatomställningsarbetet.

Demografi och bostadsbyggande

Malmö står inför en fortsatt befolkningstillväxt fram till 2030, men i ett lägre tempo än tidigare gjorda prognoser. År 2025 uppgick befolkningen till cirka 368 000 invånare, och enligt prognosen från 2025 pekar det mot en ökning till 395 000 invånare 2035. Tillväxten drivs främst av inflyttning, särskilt bland unga vuxna. Malmö har en i nationellt perspektiv ung befolkning, där nära hälften är under 35 år och en stor andel har utländsk bakgrund. Samtidigt sker tydliga demografiska förändringar: barnafödandet är lågt och andelen äldre ökar, framför allt i de högre åldersgrupperna.

Stadsbyggnadsnämnden har konkret rådighet över den fysiska planeringen och myndighetsutövning genom detaljplanering och bygglovsprocess.

Samtidigt har nämnden i uppdrag att processleda, stödja och samordna arbetet med bostadsförsörjningen. Utifrån Malmö stads befolkningsprognos bedöms det finnas ett bostadsbyggnadsbehov om knappt 2 000 tillkommande bostäder per år under kommande 10-årsperiod för att upprätthålla nuvarande boendesituation för Malmöborna. 2025 färdigställdes cirka 1 400 bostäder. Det finns dessutom ett befintligt underskott av bostäder i Malmö. Enligt Boverket uppgår underskottet till cirka 8 000 bostäder samt behov av en bostadsreserv om cirka 2 000 bostäder.

Klimatomställning

Malmö stads mål för klimatomställningen utgår från Parisavtalets mål om att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 grader samt FN:s globala hållbarhetsmål i Agenda 2030. Samtidigt har beslut på nationell och europeisk nivå stor påverkan på Malmös utsläpp, och kommunen kan inte fullt ut kompensera för effekterna av den nationella klimatpolitiken.

Stadens miljöprogram anger de gemensamma mål och inriktningar som styr arbetet med såväl klimat som biologisk mångfald. Klimatomställningen ska vara grön, effektiv och rättvis, med målet att Malmö ska vara en klimatneutral stad senast 2030. Utsläppen behöver minska i en snabbare takt än idag. Fokus ligger därför på att prioritera och tidigarelägga åtgärder som ger effekt på kort sikt och därmed bidrar till att öka omställningstakten. Samtidigt märks klimatförändringarna redan tydligt med en temperaturökning i Sverige som är ungefär dubbelt så stor som det globala genomsnittet och på förekomst av extremväder.

Bygg- och anläggningsbranschen står för cirka en femtedel av Sveriges koldioxidutsläpp vilket gör omställningen särskilt betydelsefull och är det område där nämnden kan bidra i störst utsträckning. Inom ramen för *Klimatomställning Malmö* arbetar nämnden enligt antagna styrdokument såsom strategi för klimatneutralt byggande och färdplanen för klimatneutralt byggande. En central del är att stärka samverkan med näringslivet och fungera som katalysator och stöd i deras omställningsarbete. Ett tydligt exempel är LFM30, där bygg- och anläggningsbranschen, med stöd av kommunen, tagit fram en lokal färdplan för att nå klimatneutralitet.

Förändringar av lagstiftning, riktlinjer och regler

Plan- och bygglovsbestämmelser samt byggregler

Förändringar som har trätt i kraft 2025–2026

Den nya lagstiftningen inom plan- och bygglagen, som trädde i kraft den 1 december 2025, har främst inneburit ändringar kring *vad* som får byggas och *när* tillstånd krävs i form av bygglov eller anmälan. Förändringarna har hittills inte påverkat nämndens ärendemängd eller intäkter i den omfattning

som tidigare prognostiserats. Många sökande väljer fortsatt att ansöka om frivilliga lov, vilket har bidragit till en stabil ärendenivå. Samtidigt har behovet av rådgivning ökat, då regelverket upplevs som mer komplext. Även behovet av dialog med byggnadsinspektörer om de nya reglerna är större än förväntat.

Den 1 juli 2025 trädde Boverkets nya byggregler i kraft, med övergångsbestämmelser fram till 1 juli 2026. Förändringarna rör tekniska krav på byggnader och påverkar därmed nämndens rådighet över stadsutveckling och den gestaltade livsmiljön. Det kan exempelvis handla om förändringar i arkitektur, lokalanvändning och kompletterande bebyggelse utan förprövning. Lagändringarna har påverkat arbetssätten och förväntas öka behovet av rådgivning samt, på sikt, tillsyn, eftersom ansvaret för att uppfylla kraven i större utsträckning ligger på den enskilde individen. Nämndens rådgivning, som följer av serviceskyldigheten enligt förvaltningslagen, utgör därmed en alltmer resurskrävande del av verksamheten. Detta kan innebära behov av organisatoriska anpassningar, inklusive eventuell rekrytering, för att säkerställa god service och bibehållen effektivitet.

Förändringar som aviserats för 2026–2027

Regeringen har aviserat ytterligare lagändringar som påverkar nämndens verksamhet. Bland annat föreslås lagen om en effektiv och säker byggprocess träda i kraft den 1 juli 2026, vilket innebär att så kallade byggbedömare kan komma att ersätta eller komplettera byggnadsnämndens roll under genomförandet av byggprojekt.

Förenklade regler vid ändring av byggnad, som föreslås träda i kraft den 1 januari 2027, innebär lättnader i byggkraven, exempelvis för att underlätta omvandling av kontor till bostäder. Förslagen ger även större möjligheter till avsteg från tillgänglighetskrav.

Därutöver har förändringar aviserats till den 1 juli 2026, bland annat i lagen om energideklarationer, lovbefrielse för solenergianläggningar samt införande av tidsfrister för handläggning av ärenden om förnybar energi. Även ändringar i regler om lovplikt och tidsbegränsade bygglov för kriminalvårdsanstalter och häkten föreslås för att möjliggöra snabbare utbyggnad. Ytterligare lagändringar kan tillkomma under 2027.

Förordning om naturrestaurering

Eftersom nämnden redan har påbörjat ett arbete med ekologisk kompensation, ekosystemtjänstmodellering och naturhänsyn möter stadsbyggnadsnämnden den nya naturrestaureringsförordningens krav på planering, genomförande och uppföljning av åtgärder för ökad natur och grönska, samtidigt som det harmoniserar med stadens egna mål och strategier. Läs mer om naturvård och biologisk mångfald på sidan 15.

Arkivering, offentlighet och sekretess

Den så kallade cybersäkerhetslagen (NIS2) trädde i kraft den 15 januari 2026 vilken ställer tydligare krav på kommunernas säkerhetsåtgärder, incidentrapportering och riskanalyser. Direktivet omfattar ett större ansvar för ledningens deltagande i det preventiva arbetet. Sedan införandet har fler tillsynsmyndigheter tillkommit och det har inneburit höjda sanktionsavgifter.

Idag är det fortfarande den *analoga* detaljplanen som utgör originalhandlingen. Boverket har lämnat förslag till regeringen om en nationell och digital plandatabas till vilken kommunerna ska leverera detaljplaner efter laga kraft. Den digitala informationen kommer enligt förslaget att i stället utgöra originalhandlingen. Det finns ännu inget beslut om Boverkets förslag, men myndigheten har tagit fram en specifikation för långtidsbevarande av digitala detaljplaner, för tillämpning i kravspecifikation vid upphandling av verksamhetsstöd.

Enligt arkivlagen får inga handlingar gallras om inte ett beslut har tagits av ansvarig arkivmyndighet. Malmö stadsarkiv är kommunstyrelsens beredande och verkställande organ för gallringsbeslut och 2026 utfärdades ett generellt gallringsbeslut som innebar tillåtelse att gallra inskannade handlingar efter att den digitala kopians överenstämmelse med pappersoriginalet verifierats. Detta möjliggör för nämnden att själv fatta beslut om vilka informationsmängder som enbart ska finnas i digital miljö. En ny lag är på väg att införas som innebär att alla kommunala lantmäterimyndigheter blir skyldiga att använda det handläggningsstöd som tillhandahålls av lantmäterimyndigheten. Det är i nuläget oklart om utredningen kommer att resultera i ytterligare lagändringar under 2027.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Förvaltningens grunduppdrag

Nämndens grunduppdrag – att ge god service, fatta rättssäkra beslut och leverera i tid – utförs i vardagen av förvaltningsorganisationen och följs upp löpande. Arbetet stärker ett serviceinriktat förhållningssätt i ärendehandläggningen för medborgare och företag, och analyseras tillsammans med ekonomiskt utfall och resultat från kundundersökningar riktade till Malmöbor och företag. Nedan redovisas exempel på olika typer av interna utvecklingsarbeten som pågår och fortsätter under 2027 med huvudsyftet att bidra till Malmö stads mål om en serviceinriktad myndighetsutövning.

Den förändrade lagstiftningen inom plan- och bygglagen innebär anpassning och utveckling av arbetssätt för lov- och anmälningsärenden, ett tydligare handläggarstöd, checklistor samt standardiserade bedömningar och beslutsformuleringar – ett arbete som pågår och fortsätter 2027. Informationen och tjänsterna på stadens webbplats ska ge en god vägledning när man vill få information om eller uträtta ärenden inom samhällsbyggnadsprocessen. Stadens *Kontaktcenter* ska stödja förvaltningen vid frågor från allmänheten och därför behöver stadens gemensamma webbplats kontinuerligt ses över och utvecklas.

För att säkerställa en rättssäker myndighetsutövning finns digitala utbildningar i informationssäkerhet och dataskydd tillgängliga för samtliga medarbetare och chefer. Nämndens anställda kommer fortsatt att uppdatera sina kunskaper under 2027 om nytt material blir tillgängligt eller vid rekrytering av ny personal.

Arbetet med att följa upp kundnöjdhet utvecklas vidare. Inför 2026 fick stadsbyggnadsnämnden i uppdrag att ta fram en metod för att mäta kundnöjdheten i planprocessen. Under 2027 påbörjas systematisk uppföljning genom ett Nöjd-Kund-Index. Motsvarande uppföljning finns redan för bygglov och lantmäteri.

För att ännu bättre möta byggaktörers förväntningar och stärka Malmös attraktivitet följs ledtiderna i planprocessen upp och analyseras. Detta är en prioriterad fråga då man har konstaterat en viss ökning av tiderna under senare år. Målsättningen under 2026–2027 är att minska ledtiderna.

I februari 2025 beslutade stadsbyggnadsnämnden om ett *tillsynsprojekt*

med målet att successivt reducera antalet tillsynsärenden där handläggningen har försenats på grund av resursbrister i bemanningen. Projektet innebär en ramförstärkning varför fem utredare har anställts för att handlägga cirka 450 ärenden. Målet är att samtliga ärenden inkomna före den 31 december 2025 ska vara avslutade 2027. Genom projektet förväntas mer förutsägbara handläggningstider vilket stärker rättssäkerheten, förbättrar servicen och skapar underlag för framtida bedömningar av en långsiktigt hållbar bemanning.

Digitala verktyg och geodata är en integrerad del av kvalitetsarbetet. Genom att samla, strukturera och visualisera data om ärendeflöden, ledtider, servicegrad och resursutnyttjande skapas en gemensam lägesbild som underlättar prioriteringar och tidiga åtgärder. Exempel på lösningar är digitala beslutsstöd, automatiserade kontroller och e-tjänster som ger tydliga besked till medborgare.

Med geodata som grund kan kvaliteten i underlag och beslut förbättras och den interna samverkan stärkas. Under 2026 har hanteringen av data och information kartlagts, vilket ligger till grund för arbetet under 2027 och kommande mandatperiod. Fokus är att skapa en tydlig struktur för datamängder och därigenom möjliggöra en mer sammanhållen digital samhällsbyggnadsprocess. Arbetet hänger nära samman med upphandlingen av en ny GIS-plattform för hela staden. Merparten av upphandlingen sker under 2026, med planerad implementering 2027. Fokus ligger på att stärka rollen som stadens centrala GIS-funktion och säkerställa att nyttan tillgängliggörs på ett samordnat och strukturerat sätt. Insamlingen av geografiska data fortsätter under 2027, med vidareutvecklade metoder såsom drönare och skanningsteknik. Parallellt pågår ett arbete där de tekniska nämnderna ser över informationen i kartunderlagen, med målet att rätt information ska vara tillgänglig för rätt målgrupper, däribland Malmöborna.

Ny översiktsplan för Malmö stad

Den 25 augusti 2025 beslutade kommunstyrelsen i enlighet med Stadsbyggnadsnämndens begäran om uppdrag att ta fram en ny översiktsplan för Malmö. Arbetet har startat med deltagande i tematiska arbetsgrupper från samtliga nämnder och berörda kommunala bolag vilket exempelvis ska leda till nya prioriterade inriktningar för planen. Kommunstyrelsen tryckte särskilt på att fokus under processen bör ligga på nedanstående riktlinjer:

- Översiktsplanens prioriterade inriktningar ska ses över
- Näringslivsperspektivet ska breddas och utvecklas
- Kulturens plats i staden ska tydliggöras
- Förutsättningarna för föreningsliv och fritidsmöjligheter ska stärkas
- Behoven av samhällsservice och lokaler ska tydliggöras
- Översiktsplanen ska möjliggöra ett resilient Malmö
- Tillgång till ett varierat utbud av bostäder ska möjliggöras

Ytterligare medskick från kommunstyrelsen är ett önskemål om en mer

utvärderingsbar översiktsplan, att planeringsarbetet i grannkommunerna beaktas och att planen tas fram med en bred involvering av stadens nämnder och bolag. Fortsatt utvecklingsarbete kommer att ske under 2027, bland annat för att säkerställa Boverkets krav på översiktsplanens digitala struktur och tillgänglighet.

Resiliens och beredskap blir allt viktigare för att säkerställa en robust stad avseende kritisk infrastruktur och samhällsviktiga funktioner. Frågor som berörs i sammanhanget är hanteringen av klimatförändringar, en hållbar energi- och transportinfrastruktur, hur och var livsmedel produceras, möjligheter till stadsodling, en hållbar syn på åkermark och bevarandet av en biologisk mångfald. Samtliga delar är starkt kopplade till användning av mark och vatten. Frågan om *resiliens* och motståndskraft ska därför utforskas och integreras ytterligare i översiktsplanen.

Under 2027 kommer ett första förslag till översiktsplan för Malmö att gå ut på samråd. Stort fokus kommer vara på att på ett representativt sätt bjuda in och föra dialog om förslaget, skapa kännedom och engagemang hos Malmöbor och verksamma samt att säkerställa perspektiv från underrepresenterade grupper.

En attraktiv stad för arbete och hållbar tillväxt

Malmös unga befolkning, geografiska läge och stadsutvecklingsprojekt är styrkor som gör staden till en attraktiv plats att besöka, flytta till eller starta verksamhet i. Hälften av alla nya jobb i Skåne skapas i Malmö och varje dag startas det nya företag i staden. Stadsbyggnadsnämnden viktigaste verktyg för att skapa en attraktiv stad är att planera för en hållbar och levande stad både idag och för kommande generationer. Byggnaderna kommer att fungera som bostäder, arbetsplatser eller andra funktioner i åtskilliga år. Det gör att kvaliteten på den byggda miljön är viktig för att skapa en långsiktigt hållbar och attraktiv utveckling av staden.

Genom planering av den fysiska stadens struktur, funktioner och samband skapar stadsbyggnadsnämnden förutsättningarna för en stad där människor trivs, vill leva, vistas och verka. God kvalitet i den byggda miljön skapar en levande och attraktiv stad som utgör grunden för ekonomisk tillväxt, kompetensförsörjning och blandat näringsliv, kultur och fritid.

Framtidens näringsliv och attraktiva verksamhetsområden

Under 2027 fortsätter arbetet med att utreda och konkretisera hur stadens befintliga verksamhetsområden kan förtätas och utvecklas för att stärka Malmös näringsliv. Detta är ett arbete som förutsätter samarbete mellan flera nämnder, främst tekniska nämnden och kommunstyrelsen, samt i dialog med verksamhetsutövare.

Stadsbyggnadsnämnden avser att ta implementeringen av stadens

näringslivsprogram vidare genom den plan för som stadskontoret utarbetar. Nämnden deltar och medverkar till att planen omsätts för att stärka näringslivets förutsättningar och staden som samarbetspartner. Att vidareutveckla arbetssätt som stärker näringslivets fysiska utveckling i Malmö ska prioriteras under år 2027. Under 2027 fortsätter nämnds- och budgetuppdraget att studera hur befintliga verksamhetsområden kan utvecklas genom förtätning och komplettering med fördjupat arbete för Svågertorp, Östra hamnen och Fosie. Slutsatserna av det arbetet kan ske i form av konkretisering i översiktsplanen eller andra kompletterande planer och uppdrag.

Under 2027 kommer en form för kontinuerlig dialog med näringslivet att utvecklas, som en fortsättning på arbetet inom den nya översiktsplanen. Förutsättningarna för att etablera så kallade industriella *BID-plattformar* (Business Improvement District som är ett sätt att organisera och formalisera samverkan och partnerskap mellan olika fastighetsägare och offentliga aktörer) ska också undersökas för att titta på hur man kan möjliggöra förtätning och utveckling i befintliga verksamhetsområden. 2027 fortsätter arbetet med den fördjupade översiktsplanen för Öresundsmetron. Det är en viktig förutsättning för att ta vara på möjligheterna med Öresundsmetron och Fehmarn Bält, både ur ett stadsbyggnads- och näringslivsperspektiv.

Utbyggnaden av storstadspaketet genom tekniska nämnden fortsätter enligt plan. Det är en omfattande ombyggnad de kommande åren med tillhörande planering av bostäder, vilket är stadsbyggnadsnämndens ansvar i projektet. Prognosen för antalet färdigställda bostäder i storstadspaketet är god.

Mer Malmöitisk arkitektur

Implementeringen av *Mer malmöitisk arkitektur* kommer under 2027 att fokusera på att fortsatt integrera de sex dimensionerna för platsbaserad arkitektur samt dubbeldiamantprocessen i stadsbyggnadsprocessen. Arbetet sker genom fortsatt samverkan inom Malmö stad med de tekniska nämnderna, kulturnämnden, Malmös kommunala bostäder (MKB) och Parkering Malmö (P-Malmö), samt med externa aktörer såsom byggaktörer och arkitekter med syfte att stärka förståelsen för stadens prioriteringar och öka förutsägbarheten i processerna.

De sex dimensionerna – som illustreras i figuren – tydliggör hur platsanalys och idéutveckling samspelar genom perspektiv som funktion, upplevelse, identitet och genomförbarhet. Modellen fungerar som ett gemensamt ramverk för att skapa mer genomarbetade och kontextuella lösningar i stadens utveckling.

Under 2026 genomförs implementeringen av Mer malmöitisk arkitektur genom intern och extern kommunikation, kunskapsspridning och utbildningsinsatser, samt genom riktat stöd till pilotprojekt i olika skeden av plan- och byggprocessen. Detta arbete kommer att bidra till att identifiera behov av fortsatt metodutveckling, mallar samt justeringar i handböcker och styrande dokument, vilket blir en central del av arbetet under 2027.De

vägledande principerna i Mer malmöitisk arkitektur ska under 2027 tillämpas i stadsbyggnadsnämndens ordinarie verksamhet. Ambitionen är bland annat att strukturera och systematisera arbetet med gestaltningsprogram. Vidare planeras en utvärdering av genomförandet hittills, med fokus på erfarenheter från pilotprojekt.

Kulturdriven stadsutveckling

Genom att ta tillvara erfarenheter från genomfört och pågående arbete med kulturdriven stadsutveckling kan lärdomar integreras i arbetet med både översiktsplan och detaljplaner. En central fråga är hur stadens kulturella ekosystem kan stärkas i den blandade staden genom planeringsprocesserna, särskilt på detaljplanenivå. Översiktsplanen och flera planprogram lyfter behovet av lokaler för kulturaktörer som en viktig del av stadens utveckling.

Under de senaste åren har flera detaljplaner arbetat med att bevara lokaler för kulturverksamhet och möjliggöra flexibla användningar, exempelvis genom kombinationer av småskalig verksamhet, centrumfunktioner och kontor. Pågående detaljplaner i bland annat Sofielunds verksamhetsområde och längs Norra Grängesbergsgatan ska fortgå under 2027, vilka är särskilt viktiga för utvecklingen av *kulturljudzonen*. Med utgångspunkt i aktuella analyser, såsom kulturnämndens kulturlivsanalys, uppdraget om *Kampens utveckling* som drivs av tekniska nämnden samt sammanställningen av arbetet med kulturdriven stadsutveckling, skapar förutsättningar att vidareutveckla planeringsmetoder och tydliggöra geografiska prioriteringar. Detta kan stärka en långsiktigt hållbar infrastruktur för kulturaktörer i Malmö. För att stärka involveringen av kulturaktörer i planeringsprocessen behöver stadsbyggnadsnämnden fortsätta utveckla samverkan, bland annat tillsammans med kulturlotsarna. Genom mer samordning kan dialogen stärkas för att tidigt fånga behov och möjligheter, vilket minskar risken för sena ingripanden i form av tillsyn eller andra åtgärder. Men även ha en dialog i frågor som rör bygglov, tekniska anmälningar och tillsyn kopplat till kulturverksamheter.

Geografiska utvecklingsområden

Rosengård

Arbetet med att utveckla Rosengård fortsätter under 2027 i syfte att med hjälp av platsbaserad stadsutveckling överbrygga fysiska och mentala barriärer, förstärka befintliga och tillföra nya attraktiva livsmiljöer samt öka trygghet, hälsa, integration och delaktighet. Stadsbyggnads- och tekniska nämnden tar fram en långsiktigt gemensam arbetsplan för planering exploatering, investering och förvaltning och samarbeten med aktörer för strategiskt viktiga projekt. Under året kommer även en studie göras avseende förtätning.

Nyhamnen

Detaljplanen för en ny stadshuvudgata i Nyhamnen är nyligen antagen.

Gatans placering, storlek och utformning skapar goda förutsättningar för hur omkringliggande områden kan planeras och utvecklas. Ett generellt kvalitetsprogram tas fram för Nyhamnen som en utveckling av strukturplanens rumsliga aspekter och viktiga stråk. Rådande bullersituation i Nyhamnen ses över i relation till hamnens verksamhet vilket blir ett stöd i pågående och kommande detaljplaner samt underlättar kommande utbyggnadsetapper. Ett gestaltningsprogram tas fram för respektive detaljplan som ett stöd inför kommande markanvisningar och för att uppnå högt ställda mål i kvalitets- och hållbarhetsfrågor. Nedan följer en kort nulägesbild av detaljplanearbetet:

- Detaljplanen för Smörkajen fortskrider där fokus just nu är att arbeta vidare med de synpunkter som kom in under granskning inför antagande.
- Detaljplanen för Polstjärnan fortskrider där fokus just nu är att hitta en gemensam struktur inom området samt sätta i gång relevanta utredningar inför kommande samråd.
- Planarbete fortsätter för utveckling av området runt Nyhamnens inre vattenrum. Här finns möjlighet att jobba med en kreativ och inkluderande planeringsprocess för allmänna funktioner och sammanhang i Nyhamnen.
- En ny detaljplan kommer att påbörjas för en ny gång- och cykelbro i Nyhamnen samt ny bebyggelse längs med Bangården. Ett utredningsarbete görs tillsammans med Trafikverket och Jernhusen för att klargöra förutsättningarna inför ett kommande planarbete.

Hyllie

Under 2026 genomförs en halvtidsutvärdering av Hyllie för att samla erfarenhet och kunskap från stadsutvecklingen i området. Utvärderingen skapar förutsättningar för ett framtagande av ett fördjupat planeringsunderlag för 2027 och framåt. Underlaget kan komplettera befintliga styrdokument och följa Hyllies utveckling mot en klimatvänlig, socialt integrerad, grön och funktionsblandad stadsdel med god tillgänglighet för gång och cykel. Särskilt fokus kan läggas på åtgärder för att minska barriärer, stärka kopplingar till omgivande områden samt utveckla rekreativa värden och stadslivet.

Kirseberg & Östervärn

Stadsplaneringen i Kirseberg-Östervärn fortsätter under 2027, främst genom detaljplanerna för Järnvägsverkstäderna samt kvarteret Tyr. Detta vid sidan av byggprojekt såsom i nya Ellstorp. Därutöver planerar Trafikverket ombyggnad av Östervärns station med anslutningar. Tekniska nämnden förbereder för ny gång- och cykelförbindelse under Kontinentalbanan som kommer att förbinda Ellstorp med framtida Järnvägsverkstäderna. Stadsbyggnadsnämnden medverkar i detta arbete.

Sorgenfri

Stadsplaneringen med flera detaljplaner fortsätter under 2027 i norra Sorgenfri, ett område som utvidgar Malmös innerstad men där

omvandlingstrycket med bostadsproduktion som drivkraft, behöver balanseras med åtgärder för att kunna bevara och föra in ytor och lokaler för kulturproduktion, fritidsaktivitet eller småskaliga näringar.

Näringslivsdialog

Nämnden ska fortsatt involvera näringslivets aktörer, särskilt de som påverkar utvecklingen, såsom byggaktörer, fastighetsägare, hyresvärdar och verksamhetsidkare. Dialogforum och samarbete med företagslotsen fortsätter för att stärka samsyn och stöd till företag. I planeringen samverkar nämnden med andra aktörer och betonar särskilt dialog med näringslivet för att både förmedla långsiktiga visioner och hantera konkreta etableringsfrågor. Den fysiska planeringen ska förena stabilitet och flexibilitet.

Vård och utveckling av kulturmiljöer

De nya reglerna i plan- och bygglagen (PBL) innebär bland annat en utökad lovplikt i särskilt värdefulla kulturmiljöer. Under 2027 fortsätter stadsbyggnadsnämnden, tillsammans med kulturnämnden, med att ta fram ett *kulturmiljöprogram* för Malmö stad som sker i en slags pilotstudie. Syftet med programmet är att förbättra stadens möjligheter att systematiskt identifiera, värdera och synliggöra Malmös kulturmiljöer i form av byggnader, platser och berättelser.

Det i sin tur blir ett betydelsefullt verktyg för arbetet med att bevara och utveckla kulturmiljöer i plan- och bygglovsprocesser. Det ökar såväl förutsägbarheten för Malmöborna i bygglovssammanhang, som förutsättningarna för ett kvalitativt kulturmiljöarbete. Informationen ska utgöra underlag till översiktsplanen för Malmö, samt i plan-, bygglov- och tillsynsärenden.

En grön stad som leder klimatomställningen

Klimatomställningen ställer förändrade krav på hur staden planeras, byggs och förvaltas. Beslut i lokalisering såväl som i detaljplanering och byggnadsutformning har avgörande betydelse för långsiktig klimatpåverkan. Malmö stad ska säkerställa ett systematiskt och proaktivt arbetssätt där klimatpåverkan synliggörs, prognosticeras, följs upp och vägs in i alla relevanta beslut.

Genom att stärka kunskapsunderlag, metoder och samordning kan stadsbyggnadsnämnden bidra till att skapa värden som varar – ekologiskt, socialt och ekonomiskt. Det förankrade samarbetet med exempelvis tekniska nämnden, miljönämnden, servicenämnden och kommunstyrelsen, liksom aktörer utanför Malmö stads organisation, så som Länsstyrelsen, Region Skåne, näringslivet och akademin, är en förutsättning för att lyckas med klimatarbetet.

Värden som varar

Nämndens fokus på klimat, kvalitet och jämlikhet har bidragit till ett mer integrerat arbetssätt där olika värden hanteras i ett helhetsperspektiv. Fördjupningar som syftar till att stärka tillgången till kvalitet på ett jämlikt sätt, minska klimatpåverkan och öka fokus på den befintliga byggda miljön ska fortsätta under 2027.

För att nå bästa möjliga resultat behöver arkitektonisk kvalitet och låg klimatpåverkan hanteras i gemensamma processer. Genom att samordna arbetssätt och kravställning inom Mer malmöitisk arkitektur med klimatrelaterade analyser kan målkonflikter identifieras i ett tidigt skede och synergier tas tillvara. Det bidrar till mer hållbara och väl gestaltade livsmiljöer. Arbetet omfattar även att utveckla hur klimatambitioner och klimatberäkningar integreras i arbetet samt att stärka kunskapen om livscykelanalyser för att säkerställa långsiktiga värden.

Ett ökat fokus riktas också, i enlighet med antagen färdplan för klimatneutralt byggande, mot att bevara och utveckla befintliga byggnader, som ett alternativ till rivning och nybyggnation. För att ytterligare stärka arbetet med klimatintegrerad stadsutveckling behöver stadsbyggnadsnämnden utveckla arbetet med externfinansiering. Genom att aktivt ta del av exempelvis EU-initiativ skapas möjligheter att testa nya lösningar i den befintliga staden och ta del av internationella erfarenheter. Detta möjliggör pilotprojekt och kunskapsutveckling som annars är svåra att genomföra, samtidigt som det bidrar till att positionera Malmö som en föregångare inom innovationsområdet. Ett systematiskt arbete med extern finansiering stärker även samarbetet med andra städer och aktörer och skapar bättre förutsättningar för att sprida och skala upp framgångsrika metoder.

Klimatneutralt byggande

Klimatneutralt byggande omfattar bygg- och anläggningsarbete, inklusive infrastruktur, inom Malmös geografi. För att uppnå ett klimatneutralt Malmö 2030 behöver staden agera i flera roller – som beställare, upphandlare, markägare, planerare, byggare och förvaltare. Stadsbyggnadsnämnden deltar i arbetet med Malmös färdplan LFM30 – Sveriges första lokala färdplan för en klimatneutral bygg- och anläggningssektor. Initiativet samlar drygt 200 aktörer i Malmöregionen med målet att sektorn ska vara klimatneutral till 2030.

För att driva omställningen behöver klimatpåverkan kunna bedömas tidigt i planeringen. Genom att utveckla prognoser baserade på stadens utbyggnadsstrategi skapas bättre underlag för att analysera olika utvecklingsinriktningar. När dessa kopplas till lokaliseringsfrågor, såsom förtätning och infrastruktur, stärks möjligheterna att styra mot lösningar med lägre klimatpåverkan. Ett proaktivt arbetssätt bidrar till bättre beslutsfattande och integrerar klimatmålen i den långsiktiga stadsutvecklingen.

Samtidigt behövs jämförbara och kvalitetssäkrade data samt strukturer för att lagra dem. Under året undersöks därför undersöks möjligheten att införa en databas för klimatberäkningar, exempelvis genom vidare arbete med *UnderDB* i samverkan med LFM30 och andra kommuner.

Parallellt utvecklas arbetet med energigemenskaper. Miljönämnden har ett övergripande ansvar för energistrategin, där stadsbyggnadsnämnden deltar. För att påskynda omställningen krävs arbetssätt som möjliggör lokal produktion, delning och användning av energi. Genom att utveckla strategier för både befintlig stad och nyexploatering kan energifrågor integreras tidigare i stadsutvecklingen, där pilotprojekt spelar en viktig roll.

Gröna och blåa miljöer

De gröna och blå strukturerna är centrala för stadens klimatanpassning, biologiska mångfald och livskvalitet. Under 2027 förväntas den nationella naturrestaureringsplanen börja gälla. Arbetet med ekologisk kompensation ställer krav på samlade planeringsunderlag. Genom ett kommuntäckande kartunderlag över ekosystemtjänster skapas ett viktigt stöd i planprocessen, vilket underlättar avvägningar och bidrar till att åtgärder ger större nytta. Ett sådant underlag stärker även klimatanpassningen, exempelvis vid hantering av skyfall, dagvatten och värmeöar, samt möjliggör bättre uppföljning av grönytor.

Vattenmyndighetens åtgärdsprogram syftar till att säkerställa att miljökvalitetsnormer för yt- och grundvatten följs, vilket kräver att vattenfrågor integreras i planering och verksamhet. Stadsbyggnadsnämnden har en samordnande roll som ska bidra till att förebygga försämrad vattenkvalitet, åtgärda befintliga problem och stärka både dricksvattenförsörjning och klimatanpassning. Samtidigt ska förutsättningar skapas för ekosystem och rekreation genom att vattenfrågor integreras i tillsyn, VA-planering samt översikts- och detaljplanering.

Hållbar mobilitet

För att få full effekt av policyn för mobilitet och parkering planeras ett antal fördjupningar vilket omfattar analyser och utredningar kring parkering, delad mobilitet samt framtida mobilitetsanläggningar. Det handlar bland annat om att justera parkeringsreglering och taxor, bättre utnyttja befintliga parkeringsanläggningar samt se över behovet av boendeparkering. Vidare ska samverkan mellan fastighetsnära mobilitetsåtgärder, delad mobilitet och cykelparkering stärkas samt metoder utvecklas för att minska bilinnehavet vid förtätning. Under 2026 medverkar stadsbyggnadsnämnden, jämte servicenämnden och P-Malmö, i tekniska nämndens budgetuppdrag om att utreda förutsättningar för storskaliga delningslösningar för mobilitet.

Modeller för köp och finansiering av mobilitetshus ska utredas, liksom hur byggrätter kan göras flexibla över tid och vilka incitament som krävs för att öka laddinfrastruktur på kvartersmark. Under 2027 avser stadsbyggnadsnämnden, tillsammans med tekniska nämnden, Parkering

Malmö, miljönämnden och andra berörda aktörer, påbörja dessa delprojekt.

Under 2027 förväntas den nationella naturrestaureringsplanen fastställas, vilket innebär behov av ökad kunskap om hur uppföljning ska ske på olika nivåer. För att möta ökande in- och utpendling samt stärka Malmö som regional nod krävs riktade utredningar av kollektivtrafikens framtida kapacitet, potential, trafikupplägg och lokalisering av strategiska bytespunkter. Utredningen ska bedöma om identifierade åtgärder behöver kompletteras eller justeras för att ge större nytta över tid. Syftet är att prioritera det långsiktiga arbetet med kollektivtrafiken i, till, från och genom Malmö samt tydliggöra vilka frågor staden behöver driva gentemot region och stat.

Naturvård och biologisk mångfald

Att bevara och stärka biologisk mångfald är en förutsättning för fungerande ekosystem och en långsiktigt hållbar stad. Malmö Stad har redan ett systematiskt naturvårdsarbete i enlighet med Naturvårdsplanen vilket behöver synkroniseras med ökade krav från EU. Genom att kombinera skydd, uppföljning och metodutveckling kan staden säkerställa att värdefulla naturmiljöer och åkermark bevaras, bevakas och utvecklas i linje med både lagkrav och lokala ambitioner.

I enlighet med Naturvårdsplanen påbörjades 2026 ett arbete för att säkerställa bevarandet av höga naturvärden i området Käglinge Hästbacke. Under 2027 tas underlag fram för naturvårdsavtal, biotopskydd eller naturreservatsbildning, med målsättning att gå ut på samråd eller ta fram ett avtal med fastighetsägarna. Ett formellt skydd eller naturvårdsavtal stärker förutsättningarna för långsiktig förvaltning och tydliggör områdets betydelse för biologisk mångfald, rekreation och landskapsbild.

I enlighet med åtgärdsprogrammet för bevarandevärda arter och för att kunna följa tillstånd och utveckling för hotade och skyddsvärda arter behöver riktade uppföljningsinsatser genomföras. 2027 ska inventeringar för minst tre särskilt bevarandevärda arter handlas upp, och för att stärka kunskapsunderlaget för prioriteringar, åtgärder och uppföljning inom naturvårdsarbetet.

Genom det redan påbörjade nämndsuppdraget *kompensationsmodell*, initierat 2024, avseende ekologisk kompensation, ekosystemtjänstmodellering och naturhänsyn, möter stadsbyggnadsnämnden den nya naturrestaureringsförordningens krav på planering, genomförande och uppföljning av åtgärder för ökad natur och grönska, samtidigt som det harmoniserar med stadens egna mål och strategier. Under 2027 behöver nämnden utreda hur artikel 8, Urbana ekosystemområden, ska kunna omsättas i planering och uppföljning. Ett samlat arbetssätt skapar tydlighet i ansvar, prioriteringar och uppföljning, och stärker stadens förmåga att arbeta proaktivt med restaurering och bevarande av ekosystem.

Kustskydd och resiliens

Detaljplaneläggningen hanterar kontinuerligt klimatanpassning, bland annat genom att stärka Malmös resiliens mot klimatrelaterade risker, såsom värme, skyfall och översvämningar, samt genom parker och gröna och blåa stråk med central betydelse för stadens motståndskraft. För befintlig bebyggelse ligger ansvaret på fastighetsägarna. Miljönämnden har i uppdrag att sprida kunskap och inspirera privata aktörer och invånare.

För att stärka klimatanpassningsarbetet är regionalt och nationellt samarbete avgörande. Arbetet med Skånes kustkommuner behöver fortsätta bedrivas aktivt. Stadsbyggnadsnämnden behöver, i samarbete med övriga berörda nämnder, intensifiera det nationella påverkansarbetet samt samarbetet med SMHI och Boverket kring deras arbete med nationella riktlinjer för klimatrelaterade risker, allmänna råd och föreskrifter. Nämnden behöver även, tillsammans med länsstyrelsen och Boverket samt i viss mån SKR och storstadssamarbetet, verka för att uppdraget i betänkandet om att peka ut nationellt skyddsvärda kuststräckor där staten har ansvar initieras.

En förstudie för en gemensamhetsanläggning för sammanhängande kustskydd och vågbrytare ska starta 2027 och bedrivas i ett samarbete mellan flera nämnder i Bunkeflostrands strandängar. Den fördjupade översiktsplanen för Öresundsmetron planeras för samråd 2026 och granskning 2027. I denna beskrivs även hur ett kustskydd i Malmös norra delar (Malmö hamn, Västra Hamnen och hamninloppet) kan samverka med en etablering av en ny förbindelse till Köpenhamn.

En mer jämlik stad

En *jämlik stad* är fortsatt ett högprioriterat område där stadsbyggnadsnämnden har ett flertal olika redskap för att bidra till stadens mål. Förflyttningar sker i samarbete med andra nämnder, civilsamhälle och näringsliv. Bostadsförsörjningen är en väsentlig del av nämndens uppdrag som fortsatt ska bidra till ett blandat bostadsbyggande och att verka för goda och jämlika livsmiljöer i hela staden. Ett annat centralt ansvarsområde är att involvera Malmöborna i stadsutvecklingen, vilket bidrar till en hel stad som alla kan ta del av.

Kvalitet i den byggda miljön

Stadsbyggnadsnämnden har under mandatperioden systematiserat och utvecklat jämlikhetsarbetet samt stärkt nämndens omvärldsanalys. För att möjliggöra detta avser stadsbyggnadsnämnden att inrätta ett jämlikhetsteam med fokus på att identifiera och utveckla prioriterade frågor, kompetensbehov och arbetssätt i gränssnittet mellan kvalitet i den byggda miljön och jämlikhet. Detta är en avgörande förmåga för att möjliggöra långsiktiga förflyttningar inom nämndens ansvarsområde, såsom att skapa mångfald och variation i befintliga och nya stadsdelar, minska fysiska och mentala barriärer, stärka den arkitektoniska kvaliteten i hela staden samt beakta jämlikhet i lokaliseringsutredningar av större etableringar.

Stadsbyggnadsnämnden ska fortsätta att ha särskilt fokus på att systematiskt arbeta med och synliggöra fokusområdena kvalitet, klimat och jämlikhet i platsanalyser på en övergripande stadsskalan, det vill säga hela Malmö. För att möta skilda behov i stadsdelarna och möjliggöra ett varierat utbud i staden ska stadsbyggnadsnämnden utveckla arbetssätt för att systematiskt identifiera och tydliggöra möjligheter för fastighetsägare att planlägga och utveckla mindre ytor samt förtäta i den befintliga staden, både för bostäder och verksamheter.

Grönstrukturens betydelse för jämlikhet ska tydliggöras genom att identifiera dess olika funktioner, såsom lek, fritid, friluftsliv, rekreation och klimatanpassning som stärker perspektivet kring sociala värden i stadens gröna miljöer.

En hållbar bostadsförsörjning

Arbetet med hållbar bostadsförsörjning tar sin utgångspunkt i Bostadsförsörjningsprogram 2026–2030, antaget av kommunfullmäktige i maj 2026, vilket utgör Malmö stads handlingsplan för bostadsförsörjning. Utifrån den förväntade befolkningsökningen och det befintliga underskottet av bostäder i Malmö behövs ett tillskott om knappt 2 000 bostäder per år.

Det finns behov av kontinuerlig planläggning av bostäder, en god förståelse för genomförbarhet samt att planeringen tillgodoser ett varierat bostadsutbud i stadens alla delar. I handlingsplanen för stadsbyggnadsnämnden föreslås att:

- Stadsbyggnadsnämnden och tekniska nämnden behöver tillsammans arbeta med en årlig prioritering av uppstart av detaljplaner respektive exploateringsprojekt.
- Det ska utvecklas en uppföljning av plan- och byggrättsreservens aktualitet och genomförbarhet samt förslag på en ändamålsenlig plan- och byggrättsberedskap över tid.
- För att Malmö ska kunna erbjuda ett brett bostadsutbud som möter efterfrågan och behov behöver stadsbyggnadsnämnden föra en löpande dialog med byggaktörer samt ta fram en strategi för nationellt påverkansarbete.

Vid sidan av detta pågår nämndens uppdrag kring att utreda frågan om så kallade bygg- och bogemenskaper vidare tillsammans med berörda parter.

Barnens bästa stad

Barn och ungas behov är av stor betydelse när staden planeras på både kort och lång sikt. Olika metoder och verktyg används för att integrera barnrättsperspektivet i stadsplaneringen. Nämnden arbetar med att öka verksamhetens kunskap och kompetens kring barnkonventionen, samt med att öka involveringen av barn och unga i samhällsbyggnadsprocessen och att utveckla integreringen av barnets eget perspektiv i verksamheten.

Utifrån den kunskap som framkommit i nämndsuppdraget 2025, Barnens

bästa stad, avser stadsbyggnadsnämnden tillsammans med tekniska nämnden att ta fram ett stadsgemensamt analysverktyg med tydliga, gemensamma och mätbara kriterier för en barnvänlig stadsdel. Syftet är att möjliggöra systematiska och likvärdiga jämförelser mellan stadsdelar över tid. Hyllie har fungerat som en pilot beträffande att utveckla en barnstadsdel och det finns en möjlighet att identifiera fler stadsdelar eller områden som kan vara lämpliga för analys och utvecklingsorienterat arbete gentemot Malmö yngre invånare.

Med ett gemensamt analysverktyg kan staden genomföra bristanalyser som visar var barns fria rörlighet, trygghet och tillgång till platser är begränsad. Det möjliggör prioritering av rätt åtgärder, riktning av resurser till områden med störst behov samt uppföljning av effekter över tid. Analysverktyget bidrar därmed till att säkerställa en jämlik tillgång till lek, grönska, trygghet och rörelsefrihet.

Involvering av invånarna när staden planeras

Nämnden har ett ansvar att göra Malmöborna delaktiga i frågor som rör stadens utveckling. Att skapa bästa förutsättningar för stadens rumsliga organisering så att alla människor – oavsett kön, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder – ges lika möjligheter att bli hörda samt att leva, röra sig och trivas i Malmö. Hur nya offentliga utrymmen och gator namnsätts kan i sammanhanget, inte bara ha ett historiskt värde, utan också bidra till inkludering och känsla av delaktighet i stadsmiljön. Beslut om så kallade memorialnamn kommer därför att vara av fortsatt betydelse.

Under 2027 skickas ett första förslag till ny översiktsplan för Malmö ut på samråd till målgrupper i staden och regionen. Att som boende eller verksam få delta i dialogen och påverka stadens långsiktiga utveckling är en grundläggande del av demokratin. Stadsbyggnadsnämnden kommer därför att lägga stor vikt vid att skapa engagemang och säkerställa att underrepresenterade grupper får komma till tals.

Malmö in the Making är en integrerad del av stadsbyggnadsnämndens verksamhet och leds samt genomförs inom nämnden. Samverkan med andra nämnder sker löpande. Information och kunskap om stadsutveckling sprids fortsatt genom etablerade kommunikationskanaler. Via återkommande och riktade insatser stärks Malmöbornas delaktighet och kunskap om stadsutveckling, med särskilt fokus på barn och unga.

Särskild vikt i dialogen med invånarna läggs vid att stärka barns och ungas röster. Metoden *Min plats* vidareutvecklas därför för förskoleåldern, i samarbete med förskolor som har goda möjligheter att arbeta med barns vardagsmiljöer. Under 2027 fördjupas samarbetet med lärarutbildningen vid Malmö universitet, där behovet av metoder för lokalområdesstudier ökar. Genom detta arbete kan stadsbyggnadsnämnden bidra till hur framtida lärare arbetar med platsförståelse och delaktighet.

Tillgängliga livsmiljöer

Malmöbor med funktionsnedsättning har rätt till goda levnadsvillkor, att kunna röra sig i staden utan hinder och att känna sig inkluderade och delaktiga i stadens verksamheter och arrangemang. Arbetet med tillgänglighet och funktionsrätt är ett stadsövergripande ansvar som behöver bedrivas långsiktigt och i nära samverkan mellan stadens nämnder, funktionsrättsorganisationer och Malmöbor. Under 2026 genomför funktionsstödsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden och servicenämnden gemensamt projektet *Samling för tillgängliga livsmiljöer*. Flera av projektets aktiviteter har ett längre tidsperspektiv och kommer att påverka arbetet från 2027 och framåt.

Det gäller bland annat utveckling av information om tillgänglighet i stadens offentliga miljöer, uppföljning och revidering av material kopplat till universell utformning i samhällsbyggnadsprocessen, tydliggörande av ansvar och ramar för användning och testning av hörslingor samt uppbyggnaden av en långsiktig struktur för kompetensutveckling inom området. En central del i det fortsatta arbetet är att säkerställa att erfarenheter och arbetssätt från projektet tas till vara och integreras i ordinarie processer.

Lokal utveckling i samverkan

Målet med Malmös stad nämndssamverkan genom så kallad lokal utveckling - med fritidsnämnden som huvudansvarig - är att stärka delaktigheten, öka tryggheten och främja en positiv lokal utveckling i olika geografiska områden utspridda i hela Malmö. Arbetet tar sin utgångspunkt i lokala behov – såväl sociala som fysiska – och utformas och genomförs i samverkan med föreningsliv, näringsliv, fastighetsägare, religiösa samfund och myndigheter. Alla nämnder arbetar redan utifrån lokala behov, om än på olika sätt och utifrån olika förutsättningar.

Stadsbyggnadsnämnden ska fortsätta att fördjupa samarbetet i syfte att få ut bästa möjliga effekt av stadsbyggnadsnämndens uppdrag genom att de i högre grad anpassas efter lokala behov, nå grupper och områden som i dag står längre ifrån stadens gemensamma utveckling samt identifiera gemensamma mönster, trender och utmaningar. Arbetet ses som ett stöd för att anpassa nämndens insatser efter lokala förutsättningar och nå relevanta samverkanspartners i stadens olika geografiska delar.

Stadsbyggnads- och fritidsnämnden planerar att anordna gemensamma träffar med Malmöbor i utvalda områden med särskilt fokus på stadsbyggnadsfrågor. Det kan röra sig om information och samtal om pågående planeringsprocesser såsom översiktsplanen, eller konkret involvering när det gäller så kallad mellananvändning. Andra berörda nämnder kan komma att involveras beroende på frågornas verksamhetsinriktning.

Tryggare Malmö

Stadsbyggnadsnämnden bidrar till kommunens trygghetsskapande arbete genom sitt uppdrag att bedriva tillsyn enligt bygglagstiftningen. Nämndens tillsyn medför att överträdelser uppdagas och antingen rättas eller genomgår bygglagstiftningens nödvändiga kontroller. Stadsbyggnadsnämnden är skyldig att utreda behovet av att ingripa eller ta ut påföljd, så snart det finns anledning att anta att någon inte följer en bestämmelse i bygglagstiftningen.

Under 2027 planerar stadsbyggnadsnämnden att, tillsammans med miljönämnden och Räddningstjänsten Syd, fortsätta kontrollera olovliga bostäder och tidigare industrifastigheter. Tillsammans med miljönämnden, Räddningstjänsten Syd, arbetsmarknads- och socialnämnden, Polisen, Skatteverket, Kronofogden, Tullverket och Arbetsmiljöverket fortsätter tillsynen av samlingslokaler. Att stänga ner olämpliga samlingslokaler och bostäder förväntas leda till en ökad trygghet, som gör staden tillgänglig för fler. Antalet bostäder och samlingslokaler som saknar tillstånd i Malmö är fortsatt högt och behovet av tillsynen förväntas vara stort de närmaste åren. Stadsbyggnadsnämnden har beredskap för att snabbt kunna ställa om när nya verksamheter och områden ska kunna kontrolleras. Det är viktigt på grund av att oseriösa verksamhetsutövare kontinuerligt söker sig till nya områden med låg myndighetsnärvaro.

En god organisation

Stadsbyggnadsnämnden arbetar systematiskt med att följa upp och utveckla organisationen i linje med stadens mål om att vara en god arbetsgivare. Arbetet vilar på flera kompletterande uppföljningsverktyg som tillsammans ger en kontinuerlig och nyanserad bild av verksamheten. En central del är den strukturerade dialogen mellan chef och medarbetare, som utgår från det årliga medarbetarsamtalet och följs upp efter sex månader, med regelbundna enskilda avstämningar däremellan.

Under våren 2026 testar samarbetsförvaltningarna i projektet *Spegla Malmö* ett nytt arbetssätt för aktiva åtgärder.Planen är att metoden, för att jobba med aktiva åtgärder mot diskriminering i arbetsmiljön, införs under 2027.

Därutöver genomförs månatliga pulsmätningar som skapar underlag för dialog på arbetsplatsträffar, både mellan medarbetare och mellan medarbetare och chef. Den årliga medarbetarenkäten ger en fördjupad bild av arbetsmiljö och utvecklingsbehov. Uppföljningen kompletteras med tertialvisa dialoger mellan avdelningschef och förvaltningsdirektör samt löpande analys av personalnyckeltal, såsom sjukfrånvaro och personalomsättning. Sammantaget ger detta goda förutsättningar att tidigt identifiera behov och genomföra relevanta åtgärder.

Arbetet med ett utvecklande chefs- och medarbetarskap fortsätter och bygger vidare på de insatser som genomförs under 2026. Den gemensamma verktygslådan utvecklas successivt och kompletteras under

2027 med ytterligare moduler, utifrån identifierade behov, exempelvis inom områden som samtal, feedback och effektiv tidsanvändning. Parallellt fortsätter utvecklingen av ledarskapet i enlighet med Malmö stads inriktning, bland annat genom en genomlysning av chefers organisatoriska förutsättningar med stöd av den forskningsbaserade metoden *Chefoskopet*.

Även arbetet med det utvecklande medarbetarskapet fördjupas. Fokus ligger på att tydliggöra de tre roller som ingår i varje medarbetares uppdrag – som tjänsteperson, verksamhetskunnig och kollega. Som en del i detta arbete ses mallar för medarbetar- och lönesamtal över för att bättre stödja dialog, ansvarstagande och utveckling. Sammantaget syftar arbetet till att skapa en organisation med goda förutsättningar för engagemang, kvalitet och långsiktig hållbarhet.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Flexibilitet vid konjunktursvängningar

Stadsbyggnadsnämnden har påverkats kraftigt ekonomiskt av lågkonjunkturen samt det höga inflations- och ränteläget under perioden 2023–2025. Inför 2026 tilldelades nämnden ett utökat kommunbidrag om 3 700 tkr, genom beslut i kommunstyrelsen, riktat mot klimatstrategiska satsningar. Detta tillskott skapar förutsättningar att vidareutveckla arbetssätt som stärker klimatomställningen i stadsplaneringsprocessen.

Som en del av effektiviseringsarbetet har nämnden förändrat sina arbetssätt, fördjupat dialogen med andra berörda nämnder och marknadens aktörer samt infört behovsprövning av vakanta tjänster vilket har lett till en anpassad personalstyrka under de senaste åren. Samtidigt har intäkterna från den avgiftsfinansierade verksamheten minskat, från 106 mnkr år 2021 till 86,5 mnkr år 2025. En ny taxa har införts i syfte att delvis jämna ut intäktsflödena. Trots åtgärderna bedömer stadsbyggnadsnämnden att det finns ett fortsatt behov av ökad kommunbidrags-finansiering inför 2027. Kostnadsstrukturen är till stor del fast, där cirka 75 procent utgörs av personalkostnader och resterande del främst av lokal- och systemkostnader. Ytterligare personalneddragningar skulle påtagligt försvåra genomförandet grunduppdrag samt de prioriterade insatserna inom jämlikhet, klimat och kvalitet.

I Malmö stads budget för 2026 gavs nämnden ett utökat kommunbidrag jämfört med 2025, i linje med nämndens äskande. Syftet var att skapa ökad flexibilitet vid konjunktursvängningar samt möta förändringar i plan- och bygglagstiftningen, arbetet med Malmö in the Making och hanteringen av tillsynskön. Tillskottet bedömdes motsvara nämndens behov för att upprätthålla framdriften i grunduppdraget och fullmäktiges mål, samtidigt som beredskap finns för att skala upp verksamheten när byggmarknaden vänder.

Under 2024 beslutades även om ett tillfälligt tillskott om 11 000 tkr för 2025 och 8 000 tkr för 2026 för att kompensera den fortsatt låga aktiviteten på byggmarknaden. Nämnden ser ett motsvarande behov även inför 2027, utöver ordinarie indexuppräkning, för att hantera både intäktsbortfall kopplade till förändrade bygglovsregler och en fortsatt svag marknad. När

det samhällsekonomiska läget förbättras är det rimligt att återgå till en modell där avgiftsintäkterna åter utgör en större andel av finansieringen. Flexibiliteten är viktig för att skapa långsiktiga förutsättningar och behålla nyckelkompetens, särskilt då det historiskt sett har varit svårt att rekrytera erfaren personal när konjunkturen vänder.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**		

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Lönebidrag	Arbetsförmedlingen	350	150
Omställningslabb Nyhamnen	Formas	185	185
3-30-300+	Formas	20	20
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**555**	**355**

Begäran om investeringsram

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Teknisk utrustning	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Summa investeringsram	**1 350**	**1 350**	**1 350**	**1 350**	**1 350**	**1 350**

Begäran om kommunbidrag

Nämnden äskar ett utökat kommunbidrag på 3 000 mnkr för att stärka arbetet med att främja näringslivets utveckling och förutsättningar i Malmö, ambitionerna om Malmö stad som en serviceinriktad myndighet samt för att intensifiera arbetet med en ökad jämlikhet i stadens stadsdelar. Stadsbyggnadsnämnden ser ett behov och värde för Malmöborna i att kraftsamla ytterligare kring dessa kommunövergripande frågor.

Beskrivning av äskande (tkr)	Begäran 2027	Plan 2028
Samhällsplanerare med fokus näringsliv och handel	1 000	1 000
Förstärkning av kompetens för serviceinriktad myndighetsutövning	1 000	1 000
Jämlikhetsspecialist för att öka delaktighetsarbetet	1 000	1 000
Summa begäran om utökat kommunbidrag	**3 000**	**3 000**

Budgetskrivelse 2027

Tekniska nämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **4**

Förändringar i omvärlden **6**

Osäkra ekonomiska förutsättningar 6

Stora klimatförändringar 7

Genomgripande demografiska förändringar 8

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **9**

Teman 10

Strategisk markanvändning i en svag marknad 10

Utbyggd mobilitet i en växande stad 11

Mer grönska i en tätare stad 13

Sammanhållen gestaltning 14

Trygga och fungerande stadsmiljöer 15

Ökad tillgänglighet i stadens olika områden 16

Cirkulärt och klimatneutralt byggande 17

Geografier 18

Kommersiella hamnen 19

Nyhamnen 20

Centrum norr 21

Norr 23

Centrum väster 24

Väster 25

Centrum söder 25

Söder 26

Centrum öster 27

Öster 29

Kommunbidrag **31**

Kommunbidrag Tekniska nämnden 36

Riktade statsbidrag och övriga bidrag 38

Begäran om investeringsram 39

Investeringsram 39

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1a Beläggningskarta

Bilaga 2: Bilaga 1b Malmöexpressen-karta

Bilaga 3: Bilaga 1c Supercykelstråk-karta

Bilaga 4: Bilaga 1d Offentliga toaletter karta

Bilaga 5: Bilaga 1e Lekplatskarta

Bilaga 6: Bilaga 2 Underlag budgetskrivelse 2027 investeringar

Bilaga 7: Bilaga 3 Budget alla projekt per geografi 2027-2032

Bilaga 8: Bilaga 4 Budget alla projekt per kategori 2027-2032

Sammanfattning

Utvecklingen präglas av ekonomisk osäkerhet, låg tillväxt, hög arbetslöshet och ökad konkurrens om mark, resurser och investeringar. Samtidigt väntas stora klimatförändringar med värmeböljor, skyfall och vattenbrist ställa ökade krav på klimatanpassning, grönstruktur och robust infrastruktur. Malmö växer fortsatt men med förändrad demografi, där fler äldre, stora skillnader i livsvillkor och ökad konkurrens om stadens ytor påverkar planering och genomförande. För tekniska nämnden innebär detta ökade krav på prioriteringar, samordning, resurseffektivitet och långsiktig planering för att säkerställa fungerande, jämlika och hållbara stadsmiljöer. Särskilda prioriteringar, satsningar och investeringar i socioekonomiskt svaga områden kommer att göras under året och framöver.

Tekniska nämnden utvecklar arbetssätt för att möta det mer osäkra ekonomiska läget och ökade genomförandekrav. Fokus ligger på tester, stegvis utbyggnad och förenklade lösningar för att öka kostnadseffektivitet och kvalitet. Samverkan mellan tekniska nämnden, stadsbyggnadsnämnden och kommunstyrelsen stärks för att samordna investeringar och prioriteringar geografiskt.

Tekniska nämnden stärker rollen som strategisk markägare för att styra utvecklingen mot bostäder, verksamheter och hållbara livsmiljöer. Genom utvecklade markanvisningar, flexiblare processer och ökad dialog med byggaktörer ska genomförandet förbättras även i en svag marknad. Mark används också för att stärka näringsliv, sysselsättning och långsiktig konkurrenskraft, samtidigt som bostadsförsörjningen ska möta stadens behov bostäder för studenter, äldre och hushåll med låga inkomster.

Arbetet för hållbar mobilitet fokuserar på att bygga ut kollektivtrafik, cykelinfrastruktur och ett mer yteffektivt transportsystem. Genom Storstadspaketet genomförs stora investeringar i buss, cykel. Samtidigt ska biltrafikens utrymme minska till förmån för gång, cykel och kollektivtrafik, vilket ställer krav på tydliga prioriteringar, styrmedel och samordning mellan lokala, regionala och nationella aktörer.

Arbetet med grönstruktur ska stärka biologisk mångfald, klimatanpassning och tillgång till rekreation i en tätare stad. Modellen 3–30–300 integreras i planering och genomförande, samtidigt som både kommunala och privata aktörer behöver bidra till mer grönska. Trädplantering, dagvattenhantering och utveckling av stadsnära natur prioriteras.

Utformningen av stadens offentliga miljöer ska bidra till attraktivitet, funktion och långsiktig hållbarhet. Gator, torg och parker ska utvecklas med hög kvalitet och en sammanhållen gestaltning där funktion, identitet och stadsliv vägs samman. Arbetet kräver tidig samordning mellan planering, gestaltning och genomförande samt tydliga avvägningar mellan kvalitet, resurser, drift och långsiktiga kostnader.

Tekniska nämnden arbetar med trygghet och säkerhet genom utformning, aktivering och förvaltning av stadens offentliga miljöer och infrastruktur.

Fokus ligger på robusthet, framkomlighet och trygghet i ett förändrat klimat och säkerhetsläge. Samtidigt utvecklas arbetet mot välfärdsbrott, oseriösa aktörer och problem kopplade till buller, delningsfordon och renhållning. Tidig dialog och kommunikation med invånare och näringsliv lyfts fram som viktiga för genomförandet av stadsutvecklingen.

Arbetet med tillgänglighet handlar om att skapa jämlika livsmiljöer genom offentliga rum, mobilitet och mötesplatser som fungerar för människor med olika förutsättningar. Universell utformning, barns rörelsefrihet och social tillgänglighet är centrala perspektiv. Genom stadsliv, arrangemang och mötesplatser ska trygghet, social sammanhållning och attraktionskraft stärkas, samtidigt som samverkan mellan flera nämnder krävs.

Tekniska nämnden ska minska klimatpåverkan genom cirkulärt och resurseffektivt byggande där bevarande, återbruk och utveckling av befintliga miljöer prioriteras framför nybyggnation. Klimatkrav integreras i markanvisningar, upphandlingar och genomförande samtidigt som elektrifiering, energieffektivisering och hållbara transporter utvecklas. Omställningen innebär ökade krav på samverkan och avvägningar mellan klimatnytta, kostnader och genomförbarhet.

Det rådande konjunkturläget speglas i nämndens budget. Intäktsprognosen för ex parkering, upplåtelse, avgälder läggs med försiktighet då inga faktorer pekar på någon större förändring de närmsta åren. Däremot finns, utöver omvärldsläget, osäkerhet kring moms på parkering, omvänd ordningslag, kostnader för färdtjänst, driftkonsekvenser av större förvärv som kan komma att påverka nämndens ekonomi.

Tekniska nämndens investeringsplan innefattar ökade behov i befintliga anläggningar och utbyggnad och förbättring av stadsmiljön med många pågående entreprenader. Detta innebär begäran om investeringsram på fortsatt hög nivå. För att kunna realisera planeringen begär tekniska nämnden totalt 1,4 mdkr i investeringsram för 2027.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Detta kapitel baseras på Malmö stads omvärldsanalys *Utblick Malmö*, som tas fram i en förvaltningsövergripande process och består av både trendanalys och aktuell statistik. Underlaget används som gemensam utgångspunkt för planering och budgetarbete, med fokus på faktorer i omvärlden som påverkar stadens verksamheter på kort och medellång sikt.

Osäkra ekonomiska förutsättningar

Den ekonomiska konjunkturen präglas fortsatt av låg tillväxt, hög arbetslöshet och stor osäkerhet i omvärlden. I Malmö är arbetslösheten särskilt hög jämfört med riket, även om tecken på återhämtning syns inför 2027. En förväntad ökning av BNP, sänkta räntor och expansiv finanspolitik kan bidra till ökad konsumtion, men hushållen är fortsatt försiktiga, vilket dämpar återhämtningstakten. Samtidigt präglas utvecklingen av globala osäkerheter i kombination med växande socioekonomiska skillnader med konsekvenser för arbetsmarknad och hälsa.

I Skåne och Malmö syns en gradvis återhämtning i näringslivet, med ökande sysselsättning i vissa branscher samtidigt som byggsektorn är pressad och bostadsmarknaden präglas av högt utbud och dämpad prisutveckling. Arbetslösheten minskar långsamt men ligger fortsatt på en hög nivå i Malmö, där skillnader mellan olika grupper kvarstår och riskerar att förstärkas. Stora infrastruktursatsningar, som utvecklingen av Copenhagen Airport och Fehmarn Bält-förbindelsen, bidrar samtidigt till att stärka Malmös integration i en växande arbetsmarknadsregion i norra Europa.

För tekniska nämnden innebär detta ett fortsatt osäkert läge där konjunktursvängningar, särskilt i byggsektorn, påverkar genomförandet av investeringar och exploateringar. Den svaga utvecklingen i byggsektorn, i kombination med hushållens försiktiga konsumtion och ett högt utbud på bostadsmarknaden, dämpar genomförandet av stadsutveckling.Samtidigt ökar konkurrensen om mark och resurser.

Globalt överstiger efterfrågan på mark för bland annat jordbruk, energi, bebyggelse och klimatåtgärder tillgången på produktiv mark. I Skåne är konkurrensen om jordbruksmarken stor, då den både är central för livsmedelsförsörjningen och samtidigt attraktiv för stadsutveckling i växande

städer. Detta förstärker behovet av tydliga prioriteringar i planering och genomförande

Återhämtningen i näringslivet innebär samtidigt att efterfrågan på infrastruktur och välfungerande stadsmiljöer kvarstår eller ökar. Detta ställer krav på ett robust och välfungerande transportsystem, samtidigt som konkurrensen om investeringar, etableringar och arbetskraft mellan städer ökar.

I ett läge med fortsatt hög arbetslöshet i Malmö och tydliga skillnader mellan grupper, samtidigt som ekonomisk osäkerhet påverkar hushållens beteenden, behöver planering och prioriteringar säkerställa tillgänglighet och funktion i hela staden. Det ställer krav på att investeringar och åtgärder upprätthåller grundläggande funktioner i stadens offentliga miljöer och infrastruktur, samtidigt som resurser används effektivt och bidrar till att motverka ojämlika livsvillkor.

Stora klimatförändringar

Klimatförändringarna väntas få en allt större betydelse för tekniska nämndens verksamheter framöver. I Sverige och Skåne märks klimatförändringarna genom en ökad frekvens av värmeböljor, skyfall, översvämningar och längre perioder av torka. Utvecklingen innebär även en ökad risk för påverkan på samhällsfunktioner till följd av exempelvis vattenbrist. Detta medför ökade krav på klimatanpassning av stadens offentliga rum, grönstruktur samt väg- och kustinfrastruktur, både för att hantera akuta händelser och minska sårbarheten i stadens system.

Detta sker i ett läge där minskningen av växthusgasutsläpp har avstannat och utvecklingen av skyddad natur är begränsad.

Samtidigt ökar trycket på naturresurser och ekosystem. Förlust av biologisk mångfald och försämrade ekosystemtjänster, vid exploatering, påverkar stadens förmåga att hantera klimatrelaterade risker. Naturbaserade lösningar i parker och med träd, dagvattenlösningar och annan blågrön infrastruktur, får därmed en allt viktigare roll i stadsutvecklingen. Dessa lösningar bidrar både till klimatanpassning och till att skapa värden kopplade till hälsa, rekreation och livskvalitet, vilket är centralt utifrån ett rättighetsbaserat perspektiv och Malmöbornas likvärdiga tillgång till stadens miljöer.

Utvecklingen påverkas även av förändrade regelverk och politiska inriktningar, där exempelvis EU:s naturrestaureringslag innebär ökade krav på att bevara och utveckla grönområden i urbana miljöer. Detta ställer krav på prioriteringar och avvägningar mellan olika intressen, där klimatanpassning, biologisk mångfald, exploatering och sociala värden behöver hanteras samlat.

Parallellt pågår en omställning av energisystemet, där ökad elektrifiering och ett växande energibehov, i kombination med kapacitetsutmaningar i södra Sverige, kan påverka stadens utveckling och drift av teknisk infrastruktur. En robust energiförsörjning blir därmed en viktig förutsättning

för att upprätthålla funktionalitet och tillgänglighet i stadens system.

Sammantaget innebär utvecklingen ökade krav på samordning, långsiktighet och ett effektivt resursutnyttjande i stadens planering och genomförande. För att möta dessa utmaningar behöver klimatanpassning, resurseffektivitet och ekologiska värden integreras i såväl investeringar som drift, i nära samverkan mellan stadens nämnder och bolag. Detta skapar förutsättningar för att både stärka måluppfyllelsen och bidra till en mer kostnadseffektiv utveckling för Malmö stad som helhet.

Genomgripande demografiska förändringar

Malmös befolkning fortsätter att öka, men i en lägre takt än tidigare prognoser. Samtidigt förändras befolkningens sammansättning, med mindre barngrupper och en kraftig ökning av antalet äldre, särskilt personer över 80 år. Medellivslängden har ökat under lång tid, vilket förstärker utvecklingen mot en åldrande befolkning. Migrationen bidrar fortsatt till befolkningstillväxten, men minskad inflyttning skapar osäkerhet kring den framtida utvecklingen. Sammantaget innebär detta, i kombination med ambitionen om en tätare och mer funktionsblandad stad, ett ökat tryck på markanvändningen och en komplex konkurrens om stadens ytor med hög påverkan på tekniska nämndens fortsatta arbete.

En växande befolkning med förändrade behov kräver fler och mer varierade offentliga miljöer, såsom torg, parker och andra rekreativa ytor. Samtidigt har grönytan per invånare minskat, vilket förstärker trycket på stadens ytor. Urbaniseringens mönster, där tillväxt sker både i Malmö och i omkringliggande kommuner, påverkar efterfrågan på tillgänglighet, mobilitet och kommunala funktioner. Detta ökar behovet av tydliga avvägningar mellan olika intressen, där ekologiska, sociala och ekonomiska aspekter behöver vägas samman.

Inkomstskillnaderna i Malmö är fortsatt betydande och högre än i riket, samtidigt som skillnaderna mellan stadens områden är stora. Trångboddheten har minskat men ligger fortfarande över rikets nivå. Sammantaget visar detta att ojämlika livsvillkor kvarstår.

Skillnader i livsvillkor i Malmö tar sig också uttryck i hälsa och utbildning. Medellivslängden är lägre än i jämförbara storstäder och andelen elever som uppnår gymnasiebehörighet är lägre än i riket. Tillgången till trygga och tillgängliga offentliga miljöer, mötesplatser och möjligheter till en meningsfull fritid är viktiga delar i att möta malmöbornas behov.

I kombination med en åldrande befolkning påverkar detta efterfrågan och ställer krav på en strategisk och långsiktig lokalförsörjnings- och stadsbyggnadsprocess. Det förutsätter tidig samverkan, gemensamma prioriteringar och en sammanhållen exploateringsprocess där stadens resurser används mer kostnadseffektivt.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Staden står inför en omställning där minskade intäkter, ökade kostnader och marknaden samt osäkerhet kring byggandet påverkar planering och resursbehov.

Nämnden utvecklar därför arbetssätt och former för genomförande för att öka effektivitet och kvalitet i verksamheten. Arbetet inriktas på tester, förenklat utförande och stegvis utbyggnad som möjliggör ett mer kostnadsmedvetet genomförande och bättre underlag för prioriteringar.

Arbetssätten skiljer sig åt beroende på syfte. Tester används för att pröva lösningar i mindre skala och skapa underlag inför val av permanent utformning. Förenklat utförande innebär att permanenta åtgärder genomförs snabbare och mer kostnadseffektivt. Utbyggnad i flera steg innebär att åtgärder genomförs successivt, där en enklare lösning eller reglering kan utgöra ett första steg som senare kompletteras.

Tekniska nämnden, stadsbyggnadsnämnden och kommunstyrelsen ska samverka för att identifiera prioriterade geografiska områden där gemensamma insatser och samordnad planering kan bidra till ett mer effektivt resursutnyttjande och ökad kvalitet i genomförandet.

Sammantaget ska nämndens inriktning och samverkan kring prioriterade geografiska områden bidra till fler åtgärder, lägre investeringsvolymer och ett mer effektivt användande av stadens resurser, utifrån nämndernas gemensamma förståelse för stadens utveckling, behov och förutsättningar. Tekniska nämnden har de senaste åren haft som ambition att prioritera investeringar i socioekonomiskt svaga områden. Denna ambition intensifieras de kommande åren genom att omfördela resurser med syfte att skapa ett jämlikt Malmö.

Tekniska nämnden står inför ett ökat kompetensförsörjningsbehov kopplat till genomförandefasen i stora investeringar, förändrade marknadsförutsättningar samt nya krav inom säkerhet, myndighetsutövning och näringslivssamverkan. Det kommande uppdraget med ansvar för omvänd ordningslag och serviceinriktad myndighetsutövning innebär ett betydande resursbehov och ställer höga krav på kompetens inom genomförande, drift, samordning, uppföljning och upphandling.

Samtidigt är det prioriterat att utveckla arbetssätt, digitalisering och AI samt stärka relationerna med näringslivet genom ökad samverkan, tidig dialog

och tydlig kommunikation med invånare för att skapa förståelse, legitimitet och förtroende för stadens arbete.

Teman

Följande kapitelstycke beskriver den samlade inriktningen för tekniska nämndens arbete med utgångspunkt i de tematiska bokslut angivna i nämndens styrmodell.

1. Fastighetsrapport
2. Trafik- och mobilitetsbokslut
3. Bokslut för grönska och träd
4. Bokslut för gestaltning av Malmö stadsmiljö
5. Trygghets- och säkerhetsbokslut
6. Bokslut för mänskliga rättigheter
7. Klimatbokslut.

Utifrån dessa bokslut konkretiseras arbetet i ett antal prioriterade inriktningar. Det omfattar modellen 3–30–300 för ökad grönska, ett mer yteffektivt transportsystem samt cirkulärt och klimatneutralt byggande. Transportsystemet utvecklas bland annat genom storstadspaketets kollektivtrafiksatsningar, som också är en förutsättning för bostadsbyggande. Temana speglar hur dessa perspektiv behöver integreras i genomförandet, där avvägningar mellan funktion, kvalitet, resurseffektivitet och långsiktig hållbarhet är centrala för att säkerställa en sammanhållen och genomförbar stadsutveckling.

Strategisk markanvändning i en svag marknad

Tekniska nämnden utvecklar rollen som strategisk markägare, där stadens markinnehav och verktyg som markanvisning, tomträtt, arrende och förvärv och försäljning av mark används för att styra utvecklingen mot bostäder, verksamheter och levande, hållbara livsmiljöer.

Nämnden stärker arbetet med att identifiera och säkra mark för stadens långsiktiga utveckling i enlighet med översiktsplanens prioriterade inriktningar. Det innebär att mark används för att möjliggöra en nära, tät, grön och funktionsblandad stad, som stärker Malmö som regional motor för grön tillväxt och sysselsättning samt utvecklar staden som kulturell och demokratisk livsmiljö.

Arbetet inriktas på att öka genomförandet genom utvecklade plan- och exploateringsprocesser, bland annat genom att pröva arbetssätt som kan bidra till kortare ledtider, mer flexibla detaljplaner och markanvisningar i flera steg. Samtidigt stärks dialogen med byggaktörer för att anpassa projekten till marknadens förutsättningar och öka sannolikheten för genomförande. Det omfattar även prövning av markanvisning efter färdig detaljplan och arbetssätt som sänker trösklarna för deltagande och förbättrar förutsättningarna för genomförbara projekt.

Markanvisning och tomträtt används mer aktivt för att främja innovativa

byggaktörer, ickekommersiella aktörer och aktörer som bygger för egen förvaltning, som agerar långsiktigt och som tar ansvar för närområdet. Detta omfattar pilotprojekt för förtätning på tomträtt samt ett mer aktivt arbete med att tillgängliggöra byggklar mark, även i svagare marknadslägen. Därigenom används stadens rådighet över marken för att upprätthålla byggandet och styra stadsutvecklingens inriktning. Under 2027 påbörjas en revidering av markanvisningspolicyn, i samband med vilken även stadens riktlinjer för exploateringsavtal ses över.

Mot bakgrund av en svag bostadsmarknad med låg byggtakt ska nämnden genom en aktiv och flexibel markpolitik styra bostadsförsörjningen mot stadens långsiktiga behov och samtidigt upprätthålla en tillräcklig byggnationstakt. Särskilt fokus läggs på bostäder för studenter och äldre samt behovsbedömda bostäder enligt till exempel SoL och LSS. Detta förutsätter en gemensam prioritering mellan tekniska nämnden och stadsbyggnadsnämnden, där exploateringsprojekt och detaljplaner samordnas för ökad genomförbarhet och för att möjliggöra följdinvesteringar. Arbetet omfattar årliga prioriteringar av uppstart av exploateringsprojekt och detaljplaner samt uppföljning av plan- och byggrättsreservens aktualitet och genomförbarhet.

Tekniska nämndens verktyg för att motverka segregation är dels att skapa ett blandat bostadsbyggande, dels att bygga bort barriärer och att verka för goda livsmiljöer i hela staden. Tekniska nämnden ska därför särskilt prioritera satsningar i socioekonomiskt svaga områden.

För verksamheter ska marken användas strategiskt för att möjliggöra etableringar och stärka en varierad och robust näringslivsstruktur. I ett läge med ökad konkurrens om mark och växande efterfrågan blir tillgången till rätt typ av mark en avgörande förutsättning för företagens etablering, expansion och stadens långsiktiga konkurrenskraft. Detta omfattar både ny mark och utveckling av redan ianspråktagen mark, inklusive ytor för industri, logistik och energiproduktion. Därför ställs det särskilda krav på nära dialog med verksamheter för att säkerställa att mark prioriteras utifrån faktiska behov och används där den ger störst effekt i form av sysselsättning, omställning och långsiktigt värdeskapande. Arbete förutsätter samarbete mellan flera nämnder, främst stadsbyggnadsnämnen och kommunstyrelsen, samt dialog verksamheter.

Nämnden prioriterar förvärv av strategiska fastigheter och byggnader. Arbetet för att förvalta och hyra ut den typen av byggnader utvecklas för att vid behov kunna genomföra fler förvärv.

Utbyggd mobilitet i en växande stad

Tekniska nämnden utvecklar stadens mobilitet genom samordnade investeringar i kollektivtrafik, cykelinfrastruktur och stadsutveckling. Inom Sverigeförhandlingens storstadsavtal i Malmö byggs nya kollektivtrafikstråk och cykelåtgärder ut parallellt med ett omfattande bostadsåtagande. Inom ramen för Storstadspaketet genomförs kapacitets- och kvalitetshöjande åtgärder för buss och cykel. Åtgärderna förbättrar framkomligheten för

kollektivtrafik och cykel och ökar kapaciteten i transportsystemet. Under kommande år ökar genomförandetrycket inom storstadspaketet. Det finns ett ökat behov av resurser för upphandling med genomförandekompetens. Samtidigt utreds framtida spårbunden kollektivtrafik ovan och under mark.

För att nå stadens klimatmål behöver växthusgasutsläppen från vägtrafiken minska med omkring 65 procent till 2030, vilket förutsätter en snabb omställning där flera åtgärder genomförs parallellt. Det kräver elektrifiering av fordonsflottan, utbyggd laddinfrastruktur, att en större andel av resorna sker med gång, cykel och kollektivtrafik, mer effektiva godstransporter samt utbyggnad av ett storskaligt system för delad mobilitet.

Elektrifieringen av den lokala busstrafiken, där hela fordonsflottan är eldriven 2027, bidrar till minskad klimatpåverkan och förbättrad stadsmiljö. Utvecklingen av Malmöpendeln och stärkta regionala kopplingar stärker samtidigt kollektivtrafikens tillgänglighet och robusthet. I takt med att Malmö och kranskommunerna växer ökar även inpendlingen, vilket ställer högre krav på kapacitet i både lokal och regional kollektivtrafik samt på ett väl fungerande vägnät. Samtidigt byggs cykelinfrastrukturen ut genom bland annat fem supercykelstråk, som inleds med enklare lösningar i befintliga stråk och successivt byggs om till permanenta och högkvalitativa stråk. Arbetssättet möjliggör snabbare utbyggnad och tidiga förbättringar för cyklister.

En central del i arbetet är att använda stadens ytor mer effektivt genom att ge större utrymme till gång, cykel och kollektivtrafik och minska utrymmet för biltrafik. Detta kräver en mer offensiv användning av styrmedel. Motortrafik leds bort från centrum och en lugnare innerstad utvecklas med färre barriärer för fotgängare och cyklister. Parkering på allmän plats anpassas efter behov i olika delar av staden och samordnas med berörda förvaltningar och bolag för att i första hand möjliggöra parkering på kvartersmark. Trafikreglering används som ett snabbt och kostnadseffektivt verktyg och kombineras med test- och pilotprojekt, till exempel på Möllevången och Rådmansvången, där erfarenheter används för att utveckla arbetssätt och skala upp åtgärder. Åtgärderna innebär samtidigt avvägningar mellan olika intressen, där framkomlighet för biltrafik i vissa fall minskar till förmån för mer yteffektiva trafikslag. Arbetet omfattar också fler skolgator och en successiv utvidgning av 30-zoner.

Parallellt stärks trafiksäkerhet, trygghet och tillgänglighet utifrån principer som 8–80-staden, där stadsmiljöer utformas för människor i alla åldrar, och universell utformning, med särskilt fokus på barns rörelsefrihet. Lägre hastigheter, bullerdämpande åtgärder och förbättrade stadsmiljöer minskar störningar och ökar tryggheten. Samtidigt innebär omfördelningen av trafik att belastningen ökar på det övergripande vägnätet. Inre Ringvägen är redan hårt belastad i rusningstid och behöver kapacitets- och trafiksäkerhetshöjande åtgärder. Det utgör en central kapacitetsfråga där ytterligare belastning riskerar att påverka framkomligheten i hela staden.

Ökade regionala och internationella trafikflöden ställer ökade krav på kapacitet i järnvägssystemet och på samordning mellan gods- och

persontrafik. Malmö bangård närmar sig sitt kapacitetstak, vilket innebär behov av fortsatta kapacitetsförstärkningar. Etableringen av ett nytt yttre godsspår är viktigt för att skapa hållbara trafi kfl öden i och kring Malmö. Inte minst för att säkra trafikströmmarna när Fehmarn bält-förbindelsen öppnar om mindre än tre år med beräknad full trafi k om fem år. Under året intensifi eras arbetet med tillståndsgivande myndigheter för att få planerna konkretiserade.

Genomförandet av mobilitets- och kollektivtrafikåtgärder förutsätter nära samverkan mellan tekniska nämnden, stadsbyggnadsnämnden, Region Skåne, Trafikverket och näringslivet. Trafik- och mobilitetsplanen, med färdmedelsmål till 2040 och planerad behandling i kommunfullmäktige 2026, ligger till grund för genomförandet. Gemensamma prioriteringar krävs för att använda resurser effektivt och skapa ett sammanhållet transportsystem. Samordning över tid och mellan aktörer möjliggör rätt investeringsordning, säkerställer kapacitet och ger större effekt, särskilt i gränssnittet mellan lokal, regional och nationell infrastruktur.

Mer grönska i en tätare stad

Arbetet med att stärka stadens grönstruktur utgår från miljöprogrammet och färdplanen för mer natur, i linje med översiktsplanens inriktning om en tätare och grönare stad. Införandet av 3–30–300 tydliggör ambitionsnivån i genomförandet och innebär att grönska behöver integreras mer systematiskt i planering, investeringar och förvaltning av stadens offentliga miljöer. För att nå målsättningarna behöver även privata fastighetsägare inkluderas i arbetet med att stärka grönstruktur och öka grönskan i den täta staden, vilket ställer ökade krav på prioriteringar och genomförande i hela stadsutvecklingsprocessen. Markanvisningspolicyn och dialoger med fastighetsägare är två verktyg för att öka grönskan på kommunal respektive privat mark.

Tekniska nämndens fastighetsägande kan användas för att omvandla och tillskapa nya gröna miljöer som stärker biologisk mångfald, ökar tillgången till närrekreation och bidrar till klimatanpassning. Detta omfattar även utveckling av tätortsnära skog och stadsnära natur som stärker tillgången till större sammanhängande gröna miljöer i staden. Samtidigt ska de gröna ytornas kvalitet stärkas genom naturvårdsinriktad skötsel och insatser för ökad biotopvariation. Lekotoper kommer att prioriteras av nämnden där urbana ekosystemtjänster och platser för lek kan samexistera.

I en tätare stad uppstår målkonflikter där grönska, exploatering och mobilitet behöver vägas samman inom begränsade ytor. Arbetet med att stärka den urbana grönstrukturen fortsätter och kompletteras med en kompensationsmodell för träd som fälls vid exploatering och infrastrukturprojekt. Utgångspunkten är att bevara träd och ersätta förlorad krontäckning genom nyplantering eller ekonomisk kompensation för att kunna förstärka på annan plats. Arbetet omfattar även riktade trädplanteringar i områden med låg krontäckning och där det finns risk för höga temperaturer.

Genom exploateringsprocessen har nämnden en central roll i genomförandet. I den kommande översiktsplanen konkretiseras 3–30–300 genom geografiskt anpassade målsättningar, vilket innebär att arbetet integreras i planeringen med fokus på att stärka grönstrukturen där behoven är som störst.

För att öka antalet träd och grönska i staden snabbare kan tillfälliga lösningar på hårdgjord yta användas, samtidigt som insatser utvärderas inför mer permanenta åtgärder och arbetssätt för mellananvändning utvecklas. Omfördelning av ytor i gaturummet, exempelvis genom att ersätta parkeringsplatser med trädplantering, är en del av detta arbete för att långsiktigt stärka grönstrukturen. Att plantera mindre trädstorlekar i syfte att öka mängd och utplanteringstakt är ytterligare ett tillvägagångssätt som prioriteras av tekniska nämnden. Möjligheterna påverkas samtidigt av befintlig infrastruktur i marken, vilket kan medföra begränsningar och ökade kostnader.

Naturbaserade lösningar integreras i gator, parker och torg genom trädplantering, vegetation, genomsläppliga ytor och nedsänkta ytor som kan fungera som vattenmagasin vid stora regn. Detta bidrar till att minska stadens sårbarhet för skyfall och översvämningar samt stärka biologisk mångfald och sociala värden i stadsmiljön.

Vattenkvaliteten i Malmö, liksom Malmöbornas möjlighet att använda vattnet, behöver i ökad utsträckning påverka utformningen av allmän platsmark. Detta innebär att ytor för naturbaserade reningsanläggningar prioriteras och att dagvattenreningen ökar. I den befintliga, centrala staden är förutsättningarna begränsade, vilket kräver tydliga avvägningar och utvecklade arbetssätt för att Malmöborna ska kunna bada. En ökad andel grönyta bidrar till förbättrad dagvattenkvalitet, och att varje projekt bidrar till detta är samhällsekonomiskt motiverat.

Sammanhållen gestaltning

Utformningen av Malmös offentliga miljöer är central för stadens attraktivitet, funktion och långsiktiga hållbarhet. Tekniska nämnden ansvarar för att utveckla gator, torg och parker med hög kvalitet, där gestaltning och funktion samspelar för att skapa trygga, tillgängliga och hållbara stadsmiljöer.

För att uppnå detta behöver stadens offentliga rum utvecklas med en tydlig helhet där funktion, form och långsiktighet vägs samman. Det innebär att stadsmiljöer ska utformas med omsorg och en sammanhållen gestaltning i hela staden, fungera i människors vardag och bidra till ett levande stadsliv, samtidigt som de tar tillvara platsens identitet och stärker sammanhang mellan platser och stråk.

Det innebär också att offentliga rum behöver prioriteras tidigt i stadsutvecklingsprocesser och utformas så att de bjuder in till användning, möten och aktivitet över tid. I en växande och förtätad stad ökar samtidigt komplexiteten, när fler funktioner och behov ska rymmas inom begränsade

ytor, vilket ökar konkurrensen om stadens utrymme. Det ställer krav på tydliga avvägningar mellan olika intressen och på att kvalitet i stadsmiljön prioriteras.

Genomförandet sker i nära samverkan med stadsbyggnadsnämnden och andra berörda nämnder, där planering, gestaltning och genomförande behöver hänga samman från detaljplan till färdig stadsmiljö. Detta ställer krav på gemensamma ställningstaganden i tidiga skeden och att stadens gestaltningsinriktningar tillämpas samordnat i planering och genomförande.

Samtidigt behöver stadsmiljöerna utvecklas med ett långsiktigt perspektiv där natur, material och resurser hanteras med omsorg. Gröna och blå värden behöver integreras i stadens rum, och material och utformning ska bidra till hållbara och cirkulära lösningar som kan anpassas och utvecklas över tid.

Att utveckla stadsmiljöer med hög och jämn kvalitet innebär ökade krav på resurser, prioriteringar och samordning i genomförandet. Val av material, utformning och ambitionsnivå påverkar både investeringskostnader och framtida drift, vilket behöver hanteras i stadens ekonomiska planering genom tydliga avvägningar mellan kvalitet, livslängd och kostnad.

Trygga och fungerande stadsmiljöer

Tekniska nämnden bidrar till trygghet och säkerhet genom utformning, förvaltning och aktivering av stadens offentliga miljöer, infrastruktur och anläggningar. När det offentliga rummet aktiveras skapas förutsättningar för möten, delaktighet och en mer inkluderande stad där fler kan ta plats på lika villkor, vilket stärker användningen av stadens miljöer. Möten mellan människor med olika bakgrund bidrar till ökad förståelse, tillhörighet och ett gemensamt ansvar och identitet kring Malmö. Detta behöver samspela med en genomtänkt fysisk utformning som främjar orienterbarhet, överblick samt trafiktrygghet och säkerhet.

Säkerhet och beredskapsfrågorna är fortsatt prioriterade. Stadens fysiska strukturer behöver samtidigt vara robusta och fungera vid störningar, kriser och i ett förändrat omvärldsläge. Det ställer krav på att drift, underhåll och investeringar planeras långsiktigt, där framkomlighet, motståndskraft och tillgång till grundläggande funktioner säkerställs, till exempel vid driftstörningar, extremväder och vinterförhållanden. Detta är en förutsättning för att stadens miljöer ska kunna användas och upplevas som trygga över tid.

I en tätare stad med mer varierade gaturum ökar komplexiteten i drift och underhåll. Det ställer krav på anpassade arbetssätt, utrustning och prioriteringar samt tydligare samordning mellan utformning, investering och drift för att säkerställa funktion, tillgänglighet och trygghet.

Inom bygg- och anläggningsverksamheten har nämnden en central roll i att säkerställa att offentliga medel används korrekt och att oseriösa aktörer inte ges utrymme. Kravställning, uppföljning och kontroll i upphandlingar och

avtal behöver därför utvecklas för att motverka välfärdsbrott och arbetslivskriminalitet, särskilt inom riskutsatta branscher.

Att utveckla arbetssätten och stärka relationerna med näringslivet genom ökad samverkan och dialog med invånare är prioriterat. Genomförandet av stadsutvecklingsprojekt ställer ökade krav på tidig och tydlig kommunikation, både genom digitala och fysiska dialogformer. Det är viktigt för att skapa förståelse, legitimitet och förtroende för stadens arbete.

Tekniska nämnden bedriver ett aktivt påverkansarbete för att förbättra förutsättningarna att genomföra beslut och utveckla stadens miljöer. I dag begränsas detta i flera fall av externa regelverk, otydlig ansvarsfördelning och bristande rådighet, vilket påverkar arbetet med trygghet, mobilitet och stadsmiljö.

Påverkansarbetet fokuserar på tre prioriterade frågor: behov av förändrad lagstiftning för att hantera buskörning och buller, där nuvarande regelverk begränsar möjligheten att identifiera och sanktionera överträdelser; en mer ändamålsenlig styrning av delningsfordon på allmän platsmark; samt utvecklade modeller för ansvar och finansiering inom renhållning för att säkerställa en ren och trygg stadsmiljö.

Ökad tillgänglighet i stadens olika områden

Tekniska nämndens arbete bidrar till att säkerställa tillgängliga och jämlika livsmiljöer genom hur stadens offentliga miljöer, transportsystem och mötesplatser planeras, utvecklas, aktiveras och förvaltas. Tillgänglighet handlar både om fysiska, sociala och ekonomiska förutsättningar, där faktorer som avstånd, kostnader och upplevd otrygghet påverkar människors möjligheter att ta del av stadens olika funktioner eller resurser.

Genom att höja ambitionsnivån avseende prioriteringar och satsningar i socioekonomiskt svaga områden skapas förutsättningar för att skapa ett jämlikt Malmö och därmed ökad tillgänglighet i och till stadens alla områden.

Offentliga rum aktiveras genom stadsliv, mötesplatser, besöksmål och arrangemang för att stärka trygghet, attraktivitet och social sammanhållning. Strategiska platser som Folkets Park, Katrinetorp och Torup bidrar till rekreation, kultur och regional attraktionskraft samtidigt som de stärker jämlik tillgång till stadens resurser och skapar levande stadsmiljöer. Genom användning och aktivering av stadens miljöer kan investeringar skapa större värden, stärka stadens attraktionskraft och bidra till hållbar tillväxt.

Tekniska nämnden har kartlagt befintliga och potentiella arrangemangsplatser i Malmö för att identifiera behov av investeringar och utveckling av mötesplatser och evenemangsmiljöer. Syftet är att stärka stadsliv, attraktivitet och tillgången till mötesplatser för Malmöbor och besökare. Nämnden kommer även att utreda arrangemangsplatser för upp till 1000 besökare samt prioritera framtida utbyggnad av

arrangemangsplatser.

I planering och genomförande innebär detta att stadens miljöer behöver utformas utifrån principer om universell utformning, så att de fungerar för människor med olika förutsättningar från början. Det omfattar även ett ökat fokus på barns rörelsefrihet, tillgång till aktiviteter och möjligheten att delta i stadens vardagsliv, där trygga, sammanhängande och vistelseorienterade miljöer är centrala.

Arbetet konkretiseras i ett antal prioriterade satsningar. Malmö möts stärker demokratin genom att främja dialog, delaktighet och engagemang i stadens utveckling, vilket bidrar till att fler perspektiv tas tillvara i planering, aktivering och utformning av stadens miljöer. Erfarenheter från utveckling av barnstadsdelen i norra Sofielund tas tillvara för att utveckla miljöer som stärker barns rörelsefrihet och självständighet. Inom projektet Samling för tillgängliga livsmiljöer utvecklas arbetssätt, kunskap och strukturer för att långsiktigt stärka tillgängligheten i stadens offentliga miljöer.

Arbetet med tillgänglighets- och funktionsrättsfrågor är ett stadsövergripande ansvarsområde som bedrivs långsiktigt i samverkan inom staden, tillsammans med funktionsrättsorganisationer och Malmöbor med funktionsnedsättningar.

Projektet genomförs av funktionsstödsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden och servicenämnden under 2026 och lägger grunden för det fortsatta arbetet från 2027. Fokus ligger på att utveckla information om tillgänglighet i stadens offentliga miljöer samt att följa upp och revidera material och arbetssätt kopplade till universell utformning i samhällsbyggnadsprocessen. Arbetet omfattar även utveckling av en långsiktig struktur för kompetensutveckling inom tillgänglighetsområdet.

Samverkan är en förutsättning för genomförandet. Arbetet bedrivs tillsammans med berörda nämnder och aktörer, där planering, investeringar och åtgärder behöver samordnas och utgå från lokala behov. Detta gäller särskilt i utvecklingen av torg och mötesplatser, där samordning mellan tekniska nämnden, stadsbyggnadsnämnden, fritidsnämnden och kulturnämnden bidrar till mer träffsäkra och långsiktigt hållbara insatser.

Cirkulärt och klimatneutralt byggande

Minskade utsläpp av växthusgaser är centralt i tekniska nämndens verksamhet och utgår från kommunfullmäktiges miljöprogram. För att nå målen behöver utsläppen minska i hela samhällsbyggnadsprocessen, samtidigt som resurser används mer effektivt och cirkulärt.

Nämndens största direkta klimatpåverkan är kopplad till bygg- och anläggningsverksamhet. Omställningen innebär därför en förskjutning där bevarande, ombyggnad och vidareutveckling av befintliga byggnader, anläggningar och infrastruktur prioriteras före nybyggnation. När nybyggnation genomförs behöver den präglas av lång livslängd, minskat materialbehov och ökad användning av cirkulära materialflöden. Att

hushålla med jord- och schaktmassor ochsamt ballastmaterial har stor betydelse i detta arbete. Under 2027 fortsätter nämnden att utreda samordnade lösningar för materialförsörjning och minskade transporter av jordmassor. Att aktivt arbeta med återanvändning av massor inom alternativa användningsområden är en del i nämndens arbete med enklare lösningar och tester.

Genom sin roll som markägare och beställare har nämnden möjlighet att minska klimatpåverkan i hela processen, från planering till genomförande. Klimatkrav ställs vid markanvisningar och inom vissa områden i entreprenadupphandlingar. Mer omfattande klimatkrav för det nämnden bygger och förvaltar, samt tydliga strukturer för uppföljning, behöver utvecklas vidare för att nå Malmö stads klimatmål.

Klimatomställningen är nära kopplad till utvecklingen av energisystemet. Elektrifieringen av transporter och verksamheter innebär ett ökat behov av el, samtidigt som Malmö har begränsade förutsättningar för lokal förnybar elproduktion. För att möta detta behöver lokal elproduktion, energilagring och ett mer effektivt och flexibelt nyttjande av energi utvecklas.

Bygg- och anläggningsverksamheten ger även upphov till godstransporter och tung trafik. Tekniska nämnden har en central roll i att minska klimatpåverkan från transporter genom utveckling av kollektivtrafik, cykelinfrastruktur och ett mer yteffektivt transportsystem. Elektrifiering av fordonsflottan, tillsammans med styrning av trafik och transporter, är avgörande i detta arbete.

Omställningen innebär avvägningar mellan klimatnytta, kostnader och genomförbarhet. Åtgärder som minskar klimatpåverkan kan innebära högre initiala omställningskostnader, men bidrar till minskade utsläpp och ökad resurseffektivitet över tid.

Som en del av detta kan även tillfällig användning av mark bidra till en mer resurseffektiv stadsutveckling genom att platser nyttjas innan långsiktig utveckling genomförs, så kallad mellananvändning.

För att nå klimatmålen krävs ett nära och förankrat samarbete med andra nämnder och bolag inom Malmö stad, liksom med externa aktörer, där tekniska nämnden genom sin roll som beställare, genomförare och markägare bidrar till att integrera klimatkrav i planering, upphandling, genomförande och förvaltning.

Geografier

I detta kapitelstycke delas staden in i geografier för att strukturera planering, prioriteringar och genomförande och främja överblick. Indelningen utgår från stadens geografiska statistikområden, som klustras för att ge en övergripande bild av utvecklingen i olika delar av staden. För tekniska nämndens ledamöter hänvisas till interaktiva kartor i styrportalen som stöd och för övriga till kartor i bilaga 1. Skötsel och löpande underhåll beskrivs nedan och inte i respektive geografi.

Den största för utgiften för driftverksamheten avser överenskommelser med servicenämnden om drift och underhåll av offentlig platsmark, där renhållning, grönyteskötsel, hårdgjorda ytor och stränder ingår. Samtidigt innebär den nuvarande strukturen mellan beställar- och utförarnämnd att staden inte får full utväxling av insatserna. Ett utvecklingsarbete pågår för att öka effektiviteten och nöjdhet genom digitalisering.

Övrig infrastruktur, såsom broar, kajer och asfaltbeläggningar, kräver löpande underhåll som i stor utsträckning upphandlas. En ökad användning av tester, enklare lösningar och regleringar kan sänka investeringsnivåer och kapitalkostnader, men samtidigt öka driftskostnaderna.

Inom beläggningsprogrammet anpassas planeringen efter geografiska förutsättningar. Arbetet utvecklas mot mer cirkulär materialhantering för att minska transporter. Insatser koncentreras till områden där effekten är stor och gatunätet särskilt viktigt, med tyngdpunkt i Söder och i stadens centrala delar, särskilt Centrum väster och Centrum öster.

Den kommersiella hamnen prioriteras utifrån sin betydelse för logistik och näringsliv. I områden med omfattande exploatering, såsom Nyhamnen och delar av Centrum norr, begränsas insatserna tillfälligt, vilket kräver avvägningar mellan underhåll och stadsutveckling. Arbetet utvecklas också genom tester av digitala verktyg och åtgärder för att minska klimatbelastningen.

Kommersiella hamnen

Den kommersiella hamnen är en av EU:s stomnätshamnar inom TEN-T och en central del av Sveriges logistiksystem, energiförsörjning och försörjningsberedskap. Hamnen har därmed en strategisk betydelse på regional, nationell och internationell nivå. Malmö stad, genom sitt markägande, har en avgörande roll i att möjliggöra hamnens långsiktiga utveckling i linje med ökade krav på kapacitet, hållbarhet och att säkra drift.

Utvecklingen tar sin utgångspunkt i Malmö hamns masterplan, som anger inriktningen för utveckling och investeringar fram till 2050 med fokus på ökade godsflöden, effektivare logistik och den gröna omställningen i linje med stadens översiktsplan.

Strategiska utmaningar

Hamnens roll som nationell och internationell logistiknod innebär ökade krav på kapacitet och effektivitet. Investeringar i intermodal logistik är avgörande för att stärka kopplingen mellan sjöfart, järnväg och väg och möjliggöra effektiva och hållbara godsflöden. Detta är en förutsättning för att stärka näringslivets utveckling i hamnen och säkerställa goda villkor för verksamheter att etableras och växa.

Den pågående omstruktureringen av hamnverksamheten, med en successiv koncentration norrut, drivs både av behovet av kapacitet och av gällande miljötillstånd avseende buller som idag begränsar utvecklingen av Nyhamnen. Detta medför investerings- och reinvesteringsbehov i ny

infrastruktur, ersättningskajer, utfyllnader och befintliga anläggningar samt ställer stora krav på prioriteringar inom en begränsad investeringsram. Genomförandet är i hög grad beroende av samverkan med hamnens aktörer och förutsätter gemensamma prioriteringar och långsiktighet i planeringen.

Det förändrade säkerhetsläget innebär ökade krav på skydd av kritisk infrastruktur. Beroende på statens prioriteringar inom försörjningsberedskap kan behov av kapacitet, både civila och militära, exempelvis för flytande bulk, påverka framtida investeringsbehov. Samtidigt styr internationella regelverk för hamnsäkerhet hur hamnens ytor kan användas och utvecklas. Parallellt innebär genomförandet av avloppstunneln MAXIMA 2028–2035 stora krav på bygg- och ledningssamordning. Sammantaget ökar detta komplexiteten i omstruktureringen av hamnverksamheten och den successiva flytten norrut och i sin förlängning utvecklingen av Nyhamnen.

Därför prioriterar Tekniska nämnden investeringar som möjliggör nya ytor som stärker näringslivets utveckling och grön omställning i hamnen och skapar förutsättningar för stadsutveckling i Nyhamnen.

Grön omställningen innebär ökade krav på ytor och investeringar i ny energiinfrastruktur, där utvecklingen av energiproduktion, lagring och industriell symbios i hamnområdet är central. Detta medför avvägningar mellan exploatering, klimatpåverkan och ett robust energisystem, där hamnen har en strategisk roll i stadens och regionens klimatomställning. Samtidigt styrs utvecklingen i stor utsträckning av marknadsincitament, vilket kan fördröja investeringar. Förändrade regelverk, kopplade till hamnens riksintresse samt beredskaps- och säkerhetskrav, kan dock snabbt förändra förutsättningarna och skapa behov av investeringar, exempelvis kopplade till landströmsanslutning. Tekniska nämnden planerar investeringar i solcellsanläggning 2027-2028.

Samtidigt innebär behovet av grönblå strukturer att ekologiska och klimatanpassande funktioner behöver integreras i ett område med högt exploateringstryck. Detta innebär ytterligare avvägningar mellan verksamhetsytor, säkerhetskrav och miljö- och klimatmål.

Nyhamnen

Nyhamnen är ett av Malmös största stadsutvecklingsområden och har en central roll i stadens fortsatta tillväxt. Området ska utvecklas från ett hamn- och verksamhetsområde till en tät och funktionsblandad del av innerstaden i direkt anslutning till Malmö C. Utbyggnaden bidrar till att utvidga innerstaden, stärka kopplingar och minska barriärer mellan stadens olika delar.

Strategiska utmaningar

Utvecklingen av Nyhamnen sker i direkt anslutning till en verksamhetsintensiv hamn- och industrimiljö, där befintliga tillstånd och verksamheter i Mellersta hamnen medför buller och andra störningar. Detta

innebär målkonflikter mellan stadsutveckling och hamnens funktion, där hantering av buller och tillståndsfrågor är central för möjligheten att utveckla området.

Närheten till godsbangården och transporter av farligt gods innebär ytterligare utmaningar för riskhantering och säkerhet. Detta ställer krav på skyddsåtgärder och avvägningar i planeringen för att säkerställa en trygg boendemiljö.

Området har hög sårbarhet för extremvärme, samtidigt som havsnivåhöjningar ställer betydande krav på långsiktiga lösningar och samordning med statliga aktörer. Hantering av översvämningsrisker är avgörande för områdets genomförbarhet och framdrift i planeringen. Detta innebär ökade krav på ytor och investeringar, vilket påverkar exploateringsgrad och skärper kraven på prioriteringar i markanvändningen. Sammantaget präglas utvecklingen av komplexa utmaningar.

För att utveckla Nyhamnen till en klimatneutral, tät och nära stadsdel prioriterar tekniska nämnden investeringar i infrastruktur, allmän plats samt gröna och blå miljöer. Genomförandet samspelar med kollektivtrafiksatsningar och utbyggnad av mobilitetsnät inom storstadspaketet samt utveckling av innovativa och delade mobilitetslösningar. Utvecklingen är i ett tidigt skede och kräver att efterfrågan, genomförandetakt och investeringsnivåer balanseras över tid. Det innebär risker för över- och underinvesteringar samt behov av flexibilitet i planeringen.

Området präglas av strukturella barriärer kopplade till järnväg och tidigare hamnstruktur, vilket kräver investeringar i befintliga konstruktioner och anläggningar. Dessa syftar till att skapa fungerande kopplingar till övriga staden och Malmö C som regional nod. Arbetet med planprogram för Malmö C är en viktig del i detta. Därför prioriterar tekniska nämnden investeringar i gröna stadshuvudgator och kollektivtrafik som ryggrad för ett dynamiskt och tillgängligt stadsliv i Nyhamnen.

Prioriteringen av stadshuvudgata hänger samman med den succesiva utvecklingen och tillgängliggörandet av Smörkajen, med ny karaktär, varierade kvartersformer, mötesplatser och stråk samt mindre lokalgator med fokus på fotgängare och trygg stadsmiljö. Aktiveringen av delar av Skeppsbrokajen påverkas av MAXIMA, med avstängningar under perioden 2029–2035.

Centrum norr

Centrum norr är en central och tät del av Malmö med stor betydelse för stadsliv, näringsliv och mobilitet. Området rymmer viktiga målpunkter, en hög koncentration av arbetsplatser och utbildning samt stadsdelar som genomgår omvandling från tidigare industri- och hamnverksamhet till blandad innerstad i attraktiva lägen.

Strategiska utmaningar

Ett ökat tryck på mobilitet, stadsliv och vistelseytor innebär att prioriteringar mellan trafikslag och funktioner blir allt mer avgörande. Kollektivtrafiken har en central roll i att binda samman staden och ge Malmöbor tillgång till arbetsplatser, service och stadsliv, vilket ställer krav på kapacitet och framkomlighet i det centrala gatunätet.

Tekniska nämnden prioriterar särskilt belastade områden med höga krav på kapacitet, framkomlighet och samordning. Genomförandet av storstadspaketets infrastruktursatsningar, inklusive Malmöexpressen och hög cykelkapacitet, innebär omfattande ombyggnader i den centrala stadsmiljön med hög komplexitet. Flera system och funktioner behöver samordnas i ett redan belastat gatunät, samtidigt som tillgänglighet för trafik och stadsliv ska upprätthållas.

Under perioden 2027–2032 planeras omfattande investeringar för hållbar mobilitet, bland annat på Drottninggatan med test inför permanenta lösningar och på Föreningsgatan, där förenklade utföranden kan möjliggöra tidigareläggning.

För att öka andelen cykelresor i Malmö och minska biltrafiken prioriterar tekniska nämnden supercykelstråk i geografin. Det ska bidra till högre kapacitet och en tryggare trafikmiljö för cyklister och fotgängare. Utbyggnaden ökar kraven på prioriteringar i gaturummet, där universell utformning ska säkerställas så att stadsmiljön fungerar för människor med olika förutsättningar.

För att knyta samman östra Malmö med Västra hamnen prioriteras investeringar i supercykelstråk, initialt med förenklat genomförande och senare med permanenta lösningar.

Behovet av reinvesteringar i gator, kajer och tekniska anläggningar sammanfaller med fortsatt stadsutveckling. Större satsningar som avloppstunneln MAXIMA innebär tillfälliga störningar och tar ytor i anspråk vid Värnhem. Mellananvändning på Värnhemstorget i samarbete med näringsidkare blir central för att överbrygga perioden då delar av torget påverkas. Detta förstärker behovet av samordning och prioriteringar inom en begränsad investeringsram.

Utvecklingen av museiområdet, inklusive anpassningar kring konstmuseet och parken, kan innebära behov av översyn av allmän platsmark. Planprogramet för norra museiområdet kan medföra ytterligare investeringsbehov för tekniska nämnden. Tekniska nämnden tar över ansvaret för Garveriet från kulturnämnden, under förutsättning att byggnaden överlämnas. Nämnden ska dokumentera, demontera och magasinera bevarandevärda byggnadsdelar för möjlig framtida återuppbyggnad på annan plats.

Stadsliv, regionala besöksmål och återkommande evenemang skapar ett högt och varierande tryck på offentliga miljöer, där torg och centrala platser utgör viktiga mötesplatser. Detta påverkar särskilt barns möjligheter till lek,

rörelse och vistelse och ställer krav på att funktioner och kvaliteter säkerställs. Stortorget är en del i arbetet med stadskärnans utveckling och för ökad grönska. Under kommande mandatperiod inleds dialoger om platsens framtida utformning och funktion. Arbetet med strategi för stadskärnan fortsätter under 2027.

Under 2027–2028 stärks vistelsekvaliteter, attraktivitet, grönska och den barnvänliga staden genom investeringar i Davidshallstorg och temalekplatsen i Rörsjöparken. På Davidshallstorg tas den tidigare tillfälliga gestaltningen tillvara i en permanent ombyggnad. Investeringar i ytor för spontanidrott, särskilt för fotboll, ska prioriteras för att möta behovet av tillgängliga och jämlika aktivitetsmiljöer i hela staden.

Tekniska nämnden prioriterar gröna och blå värden i Centrum norr. De största planerade investeringarna inom exploateringsverksamheten under planperioden avser utvecklingen av Kv. Kranen 5, där blandad bebyggelse, grönska och rörelse stärks, samt omvandlingen av Citadellstaden för att utveckla Västra hamnen och synliggöra samt tillgängliggöra vattnet för malmöborna.

Grönstruktur och klimatanpassning är särskilt utmanande i den täta stadsmiljön, där tillgången till större grönytor är begränsad. Samtidigt ökar behovet av åtgärder för att hantera extremvärme, skyfall och stigande vattennivåer, vilket kräver investeringar och påverkar möjligheten till exploatering och omvandling.

Norr

Norr är ett strategiskt utvecklingsområde som binder samman Malmös östra och centrala delar. Området präglas av ett industrihistoriskt arv, etablerade bostadsmiljöer med stark lokal identitet och närhet till viktiga kollektivtrafiknoder som Östervärn. Samtidigt skapar trafikleder, järnvägar och delvis outnyttjad industrimark en fragmenterad struktur som begränsar tillgänglighet och sammanhang.

Strategiska utmaningar

Utvecklingen i Norr präglas av behovet att överbrygga fysiska barriärer och skapa en mer sammanhängande stad. Skillnader i tillgänglighet inom området innebär att investeringar i kopplingar och mobilitet är avgörande för att stärka tillgången till arbetsplatser, service och kollektivtrafik. Återstående investeringar i kollektivtrafik, inklusive Malmöexpressen, och satsningar på cykelinfrastruktur ställer ökade krav på samordning i genomförandet.

På Kirseberg planeras en ny stadsdel i anslutning till Östervärns station. Trafikverkets planering och eventuella åtgärder kopplade till stationen, såsom gång- och cykelkoppling under järnvägen kan, som följd av stadsdelsutvecklingen, påverka omfattning och kostnadsfördelning. Detta innebär osäkerheter i investeringsbehoven samt risk för att kostnader faller på staden.

Omvandlingen innebär att mark och fastigheter under perioder inte är fullt utnyttjade, vilket medför kostnader och krav på aktiv förvaltning. Ett eventuellt förvärv av Centralfängelset 1 kan bli ett exempel på hur strategiska fastighetsförvärv kan möjliggöra utveckling och möta framtida behov.

Investeringsvolymerna i Norr är relativt begränsade, men under perioden 2027–2032 planeras betydande exploateringsinvesteringar i Sege Park, med fokus på bevarande av kulturhistoriska värden och tillskapande av lummig grönska, samt stadsutveckling i Kv. Smedjan och Brännaren.

Geograftin präglas av socioekonomiska skillnader, vilket ställer krav på att utvecklingen bidrar till fler bostäder med varierade upplåtelseformer samt förbättrad tillgång till service och arbetsplatser. Tillgången till trygga mötesplatser, torg och offentliga rum är särskilt viktig, inte minst för barn och unga, vars möjligheter till lek, rörelse och delaktighet påverkas av hur stadsdelen utvecklas.

Grönstrukturen är en viktig tillgång i området men ojämnt fördelad, och delar av området är sårbara för extremvärme. Detta innebär behov av riktade investeringar i grönska och klimatanpassning, särskilt i tätare och mer utsatta miljöer.

Centrum väster

Centrum väster är ett etablerat område med bostäder, rekreationsytor och strategiska utvecklingsmiljöer. Området rymmer viktiga platser såsom Pildammsparken, stadionområdet och kustnära miljöer med högt rekreationsvärde, och har stor betydelse som rekreations- och evenemangsområde i staden. Det fungerar som en mötesplats för Malmöbor och besökare samt som en nod för barn och ungas idrott, fritid och evenemang.

Strategiska utmaningar

Utvecklingen i Centrum väster präglas av ett högt och varierande användningstryck, där rekreation, idrott, evenemang och vardagsliv samsas om begränsade ytor. Områdets evenemangs- och rekreationsmiljöer är en viktig resurs för Malmöbor, särskilt för barn och ungas möjligheter till rörelse, aktivitet och gemenskap. Detta ställer krav på avvägningar mellan funktioner och prioritering av gång-, cykel- och vistelsemiljöer framför biltrafik i områden med höga rekreationsvärden. Biltrafiken minskas på parkgator genom enklare lösningar, tester och utbyggnad i flera steg.

Under planperioden prioriterar tekniska nämnden investeringar på stadionområdet, med utveckling av befintlig och anläggande av ny allmän plats. Tekniska nämnden har en central roll i att stödja andra förvaltningar i utvecklingen av området samt stärka evenemangsverksamhet och utbildningsverksamhet inom idrott för barn och unga.

De mest omfattande investeringarna i Centrum väster avser att stärka hållbar mobilitet genom cykelbanor längs Bellevuestråket, där

semipermanenta och förenklade lösningar är en del av genomförandet. Längre fram i perioden prioriterar nämnden kollektivtrafikinvesteringar inom storstadspaketet på flera gator i Centrum väster för att knyta samman staden fram till 2031. Investeringar på Lorensborgsgatan planeras delvis med förenklat utförande för kollektivtrafik och cykel.

Utvecklingen av området, inklusive genomförandet av storstadspaketets infrastruktursatsningar som MEX-linje 10, ställer ökade krav på samordning. Ombyggnader i gaturummet behöver ske i samspel med befintliga funktioner, samtidigt som tillgängligheten för boende, besökare och verksamheter ska upprätthållas. Detta kräver en nära dialog med näringsidkare.

Samtidigt finns behov av reinvesteringar i parker och anläggningar samt renovering av byggnader, vilket kräver prioriteringar mellan att bevara befintliga värden och utveckla ny funktionalitet och kapacitet.

De kustnära och gröna miljöerna är centrala kvaliteter men samtidigt utsatta för slitage och klimatpåverkan, vilket innebär behov av investeringar i klimatanpassning och långsiktig förvaltning. Arbetet med att säkerställa långsiktig vattenförsörjning till Pildammsparken är en del av detta.

Väster

Väster är ett område med både etablerade bostadsmiljöer och pågående expansion, särskilt i Limhamn, kring kalkbrottet och i kustnära lägen där nya stadsdelar successivt växer fram. Området präglas av närheten till havet, stora natur- och rekreationsvärden samt en småskalig karaktär.

Strategiska utmaningar

Utvecklingen i Väster präglas av expansion i nya bostadsområden, vilket ställer krav på att infrastruktur, kollektivtrafik och offentliga miljöer byggs ut i takt med bebyggelsen. Utbyggnaden sker i flera parallella processer och till stor del i privat regi, vilket ställer krav på samordning av infrastruktur och service.

Områdets struktur med längre avstånd till målpunkter innebär ett fortsatt transportberoende, samtidigt som omställningen till mer hållbara resor kräver investeringar i kollektivtrafik, cykelinfrastruktur och sammanhängande stråk. Genomförandet av storstadspaketets infrastruktursatsningar, inklusive Malmöexpressen, är en del av detta och ställer krav på prioriteringar och samordning.

Planeringen av större framtida utbyggnadsområden, bland annat i anslutning till kalkbrottet, kräver långsiktiga strategiska ställningstaganden kring markanvändning, infrastruktur och utbyggnadsordning. Samtidigt finns osäkerheter i delar av området, bland annat i kopplingen mellan Limhamns sjöstad och Ön, där frågor om markförhållanden, föroreningar och framtida inriktning påverkar möjligheterna till genomförande. En sådan koppling kan komma till stånd under senare delen av planeringsperioden 2032.

I Väster är exploateringsprojektet på Gottorps allé, med havsnära hyresbostäder samt en innehållsrik park- och grönstruktur, en prioritering under perioden 2027–2032 med tyngdpunkt på åren 2027–2029.

Närheten till havet och de kustnära miljöerna innebär höga rekreationsvärden men också ökade krav på klimatanpassning, särskilt kopplat till stigande havsnivåer, erosion samt skydd av bebyggelse och infrastruktur. Samtidigt innebär exploatering i attraktiva lägen avvägningar mellan bevarande av natur- och rekreationsvärden och fortsatt stadsutveckling. Tekniska nämnden prioriterar investeringar för att stärka naturvärden och säkerställa att områdena kan användas utan att deras kvalitet försämras, bland annat genom naturstråk.

Centrum söder

Centrum söder är ett expansivt område där nya stadsmiljöer växer fram i nära koppling till Hyllie station och omgivande stadsdelar. Området präglas av en omvandling från storskaliga och delvis funktionsseparerade miljöer till en tätare, mer blandad stad med en växande regional roll och etablerad stad med socioekonomiska utmaningar.

Strategiska utmaningar

Utvecklingen i Centrum söder drivs av Hyllies roll som regional nod, där fortsatt utbyggnad av bostäder, arbetsplatser och service ställer krav på att infrastruktur och stadsmiljö utvecklas i takt med tillväxten. Genomförandet av storstadspaketets infrastruktursatsningar, inklusive Malmöexpressen, är centralt för områdets funktion men innebär samtidigt höga krav på samordning och prioriteringar. Som en följd av konjunkturen avtar exploateringen och bostadsbyggandet i Hyllie, vilket får ekonomiska konsekvenser för staden.

Samtidigt präglas området av tydliga socioekonomiska skillnader mellan delområden, och tekniska nämnden prioriterar stadsutveckling i Holma. Arbetet är en del av nämndens fokus på socioekonomiskt utsatta områden. Investeringarna ska bidra till bostäder med ett utökat utbud av upplåtelseformer i en tät och funktionsblandad stad som knyter samman stadsdelen med närliggande Kulladal och Hyllie. I detta sammanhang är tillgången till trygga och tillgängliga miljöer för barn och unga särskilt viktig, där möjligheter till lek, rörelse och vistelse behöver säkerställas tidigt i utvecklingen.

Befintliga tomträttsavtal i norra Holma löper ut 2029, vilket innebär behov av att pröva markanvändning och förbereda för eventuella förändringar. Förberedande arbete genomförs under 2027 i samverkan med stadsbyggnadsnämnden.

Området ligger långt fram i genomförandet, med flera parallella processer och beroenden mellan investeringar i mark, infrastruktur och bebyggelse. Detta innebär risker, där förseningar eller förändrade förutsättningar kan påverka tempo och inriktning i utvecklingen. Det gäller även satsningar som

syftar till att möjliggöra bostäder med lägre hyror, såsom Mallbo, där genomförandet är beroende av ekonomiska och marknadsmässiga förutsättningar. Detta ställer krav på flexibilitet och prioriteringar i planeringen.

I Centrum söder prioriterar tekniska nämnden investeringar i hållbar mobilitet för att knyta samman staden och delområdena ytterligare. Under 2027 genomförs satsningar främst i Hyllie och Holma, och under åren 2028–2031 övergår tyngdpunkten till bland annat Söderkulla och Lindängen. Genom enklare lösningar kan tekniska nämnden påskynda genomförandet och samtidigt få ut effekten.

Grönstruktur och offentliga miljöer utvecklas i takt med utbyggnaden och är avgörande för områdets attraktivitet och funktion. Detta innebär avvägningar mellan exploatering och tillgång till gröna ytor, särskilt i en tät stadsmiljö.

Söder

Söder omfattar både tätare stadsdelar och områden med landsbygdskaraktär, där bebyggelse, grönområden och öppna landskap växlar inom samma geografi. Området rymmer etablerade bostadsområden och mindre orter, med lokala centrum och vardagsmiljöer som är viktiga för de boende.

Strategiska utmaningar

Söder präglas av tydliga socioekonomiska skillnader, där flera delområden har lägre sysselsättning, inkomster och utbildningsnivåer än stadens genomsnitt. Området har också lägre tillgänglighet än centrala Malmö, med längre avstånd till målpunkter och ett högre beroende av transporter i vissa delar.

Utvecklingen av kollektivtrafik och genomförandet av storstadspaketets infrastruktursatsningar, inklusive Malmöexpressen linje 2 och 8, är centrala för att stärka tillgängligheten men ställer samtidigt krav på prioriteringar och samordning.

Tekniska nämnden prioriterar investeringar på Eriksfältsgatan med särskild tyngdpunkt under åren 2029–2030. Syftet är att skapa en attraktiv, kapacitetsstark och hållbar kollektivtrafik och utvecklade cykelmöjligheter som stärker stadens utveckling, ökar resandet och bidrar till en grön, tillgänglig och integrerad stad. Genomförandet sker delvis med förenklat utförande.

Flera satsningar inom storstadspaketet i Söder är en del av nämndens fokus på socioekonomiskt utsatta områden. Investeringar i offentliga miljöer, infrastruktur och vardagsnära funktioner är centrala för att stärka livsvillkor och tillgång till service.

Under 2027 prioriteras investeringar inom storstadspaketets kollektivtrafiksatsningar på sträckan Stadiongatan–Nydalavägen, som

delvis genomförs med förenklade lösningar som minskar investeringsvolymen.

Samtidigt finns begränsad rådighet i delar av området, särskilt i utvecklingen av Lindängen centrum, där genomförandet är beroende av samverkan med externa aktörer. Detta innebär behov av gemensamma prioriteringar och samordning för att möjliggöra den planerade omvandlingen och utvecklingen av området.

I detta sammanhang är tillgången till trygga och tillgängliga miljöer för barn och unga särskilt viktig, där möjligheter till lek, rörelse och vistelse påverkas av hur offentliga miljöer utvecklas och förvaltas.

Grönstruktur och rekreationsmiljöer är viktiga för boende i området och innebär behov av investeringar i både utveckling och långsiktig förvaltning, särskilt i områden med begränsad tillgång till attraktiva vistelsemiljöer. Trygga trafikmiljöer för barn, skolgata, utvecklas i geografin.

Det finns en underhållsskuld i delar av infrastrukturen, särskilt kopplat till gångmiljöer, dagvattenhantering och lokala vägnät. Detta innebär behov av investeringar som behöver vägas mot andra utvecklingsinsatser i området.

Centrum öster

Centrum öster är en tät och funktionsblandad del av innerstaden präglad av stadsliv, kultur, handel och mötesplatser. Området har ett intensivt nyttjande av det offentliga rummet och genomgår en successiv omvandling där gator, torg och stråk utvecklas för att ge större plats åt rörelse, grönska och vistelse. Det innebär en omprioritering av ytor från biltrafik till hållbar mobilitet och stadsliv.

Strategiska utmaningar

Omvandlingen av gaturum i flera delområden innebär behov av tydliga prioriteringar mellan trafikslag och funktioner, där framkomlighet, vistelsekvaliteter och trygghet behöver balanseras i en redan tät stadsmiljö. En central inriktning är att minska genomfartstrafik i centrum och genom bostadsområden samt stärka förutsättningarna för gång-, cykel- och vistelsemiljöer för oskyddade trafikanter. I området genomförs insatser för att stärka barnvänliga trafikmiljöer, särskilt i anslutning till skolor.

Tekniska nämnden prioriterar utvecklingen av en barnstadsdel i Norra Sofielund, vilket innebär en genomgripande omställning av gaturum och stråk. Omregleringar och trafiksäkerhetsåtgärder i Norra Sofielund genomförs och utvecklas successivt med start 2026 och framåt, med fokus på barns rörelsefrihet, trygga skolvägar och stärkt gång- och cykelinfrastruktur. Samtidigt fortsätter arbetet med gröna och lekfulla utemiljöer, mötesplatser och aktivering av offentliga rum i nära dialog med boende, företag, skolor, föreningar och lokala verksamheter, delvis genom tester och utbyggnad i flera steg. Tekniska nämnden avser under 2027 ta över förvaltningen av viktig målpunkt i området från serviceförvaltningen.

Omregleringar och trafiksäkerhetsåtgärder på Möllevången genomförs och utvärderas successivt under 2026–2027, med fokus på framkomlighet, trygghet och stärkt cykel- och gånginfrastruktur. Samtidigt fortsätter arbetet med trädplantering, aktivering av offentliga miljöer och utveckling av kopplingar mellan centrala målpunkter i dialog med lokala aktörer och verksamheter.

Samtidigt genomförs stora satsningar på kollektivtrafik och cykel inom storstadspaketet, inklusive Malmöexpressen och utbyggnad av supercykelstråk. Tekniska nämnden prioriterar särskilt belastade knutpunkter med höga krav på kapacitet, framkomlighet och samordning. Kollektivtrafiksatsningar på Dalaplan och Södervärn är omfattande, särskilt under perioden 2028–2031. Arbetet innebär komplexa genomföranden och ställer krav på prioriteringar i tid och utrymme samt nära dialog med berörda aktörer.

Utvecklingen av kulturljudzonen är prioriterad, där ett eventuellt förvärv av Kampen 25 kan stärka stadens rådighet över lokaler och ytor för kulturverksamhet. Arbetet kräver stärkt dialog mellan byggaktörer, fastighetsägare, kulturaktörer och civilsamhället för att hantera målkonflikter mellan stadsutveckling och de kreativa näringarnas förutsättningar. Det knyter även an till kulturdriven stadsutveckling, där stadsmiljön utvecklas för att stärka platsers innehåll, användning och attraktivitet.

Den täta stadsmiljön innebär begränsad tillgång till grönska i relation till befolkningstätheten, vilket skapar sårbarhet för värme och klimatpåverkan. Detta ställer krav på att grönstruktur och klimatanpassning integreras i utvecklingen trots begränsade ytor. Området rymmer även regionala besöksmål, vilket skapar ett högt och varierande tryck på offentliga miljöer och ställer krav på funktion, kapacitet och kvalitet. Den delade ansvarsfördelningen för Folkets park inom stadens organisation försvårar samordning och långsiktig utveckling, vilket riskerar att leda till ineffektiv resursanvändning och begränsade möjligheter att utveckla parken utifrån stadens samlade behov och mål.

Under 2027–2028 prioriterar nämnden investeringar i Södra Förstadsgatan för att förbättra hållbar mobilitet och stadens attraktivitet.

Öster

Öster är ett område med stora kontraster där bostäder, verksamheter och större trafikstråk möts. Området präglas av en storskalig och delvis bilorienterad struktur med tydliga barriärer, vilket begränsar tillgängligheten och bidrar till ett högt bilberoende.

Strategiska utmaningar

Utvecklingen i Öster präglas av investeringar för att överbrygga fysiska barriärer, stärka kopplingar och skapa attraktiva livsmiljöer som bidrar till sociala förändringar. Den befintliga strukturen med stora trafikleder och långa avstånd innebär begränsad tillgänglighet och ett högre beroende av

transporter, vilket ställer krav på investeringar i kollektivtrafik och cykelstråk.

Tekniska nämnden prioriterar investeringar, drift och reinvesteringar i Rosengård. Investeringarna bidrar till att länka samman området med övriga staden och utveckla Amiralsgatan samt kollektivtrafiknoder. Det skapar attraktiva livsmiljöer, stärker integrationen och bidrar till en tät, grön och funktionsblandad stad med sociala, miljömässiga och samhällsekonomiska vinster på lång sikt.

Detta förutsätter samordning mellan förvaltningar, föreningsliv och fastighetsägare samt utveckling av nya arbetssätt. Satsningarna innebär höga kostnader och begränsade intäkter, vilket ställer krav på tydliga prioriteringar på stadsövergripande nivå. Tekniska nämnden samarbetar med stadsbyggnadsnämnden och tar fram en långsiktig gemensam arbetsplan för planering, exploatering, investering och förvaltning samt samverkan med aktörer i strategiskt viktiga projekt.

Området präglas av socioekonomiska skillnader och är en del av nämndens fokus på socioekonomiskt utsatta områden. Investeringar i offentliga miljöer, infrastruktur och vardagsnära funktioner är centrala för att stärka livsvillkor och tillgång till service. I detta sammanhang är tillgången till trygga och tillgängliga miljöer för barn och unga särskilt viktig, med relativt stora investeringar i lekplatsupprustning under 2027.

Samtidigt planeras investeringar i kollektivtrafik inom storstadspaketet, inklusive Malmöexpressen längs Amiralsgatan, med ökande investeringsvolymer de kommande tre åren.

Parallellt pågår en omvandling med flera större utvecklingsområden, bland annat i Jägersro, där utvecklingen av Jägersro hästcenter syftar till att stärka området som plats för hästverksamhet, natur- och rekreationsområde för Malmöborna samt utbyggd kollektivtrafik.

Under 2027-2031 prioriterar tekniska nämnden också investeringar på Fortuna hemgården, för att bland annat ta nya grepp om utveckling av verksamhetsområden och tillskapa blandad stad.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Ram för exploateringsverksamhet år 2027 samt plan 2028-2032 (belopp i tkr)

Resultatpost	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Köpeskilling	200 000	200 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Anskaffningskostnader för kvartersmark	-20 000	-20 000	-30 000	-30 000	-30 000	-30 000
Ersättningar från privata exploatörer	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Rivnings-, sanerings-, och detaljplanekostnad	-45 000	-45 000	-45 000	-40 000	-40 000	-40 000
Övriga driftskostnader med direkt koppling till exploateringsprojekt	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
Övriga intäkter med direkt koppling till exploateringsprojekt	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Kommunbidrag	-220 000	-220 000	-310 000	-315 000	-315 000	-315 000
Summa exploateringsram	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Resultatkravet, det vill säga det negativa kommunbidraget, beräknas till 220 mnkr år 2027.

Ram för exploateringsverksamhet inkluderar förutom köpeskillingar även inbetalningar från privata exploatörer, rivnings-, sanerings- och detaljplanekostnader samt övriga driftskostnader med direkt koppling till exploateringsprojekt. Ramen redogör därmed inte bara för redovisade exploateringsvinster utan även för kostnader hänförlig till exploateringsverksamheten, däremot ingår inte investeringsutgifterna i ramen. Investeringsutgifter om 300-350 mnkr årligen ligger på investeringsramen.

Exploatering på kommunal mark avser förberedande exploateringsåtgärder

med planering och iordningställande av mark inom kvartersmark/tomtmark samt anläggande av allmän plats. Kvartersmarken ger inbetalningar, genom försäljning eller årliga intäkter via tomträttsupplåtelse alternativt intern markupplåtelse, allteftersom områden färdigställs. Osäkerheten kring när i tiden det sker är stor beroende på när beslut om detaljplaner sker, om de överklagas, marknadens intresse, konjunktur, hur förhandlingar med byggaktörer fortskrider.

Prognosen baseras på pågående projekt som kan möjliggöra försäljningar som genererar 200 mnkr år 2027. Konjunkturen förväntas stärkas något och förhandlingar beräknas komma i gång allt mer och 2027och 2028 bedöms försäljningsintäkterna öka till 200 mnkr och därefter bedöms intäkterna till 300 mnkr årligen.

Exploatering på privat mark avser anläggande av allmän platsmark där utbyggnaden styrs av de detaljplaner som tas fram efter beställning från privata fastighetsägare. Allmän platsmark ska byggas ut i den takt som exploateringen kräver, vilket innebär att tekniska nämndens tidplan för utbyggnad av allmän platsmark är beroende av exploatörens tidplan. Utbyggnad av allmän platsmark i privata exploateringsområden finansieras till stor del av intäkter från fastighetsägare/exploatörer. Finansieringen bestäms i ett exploateringsavtal som tecknas mellan fastighetsägaren och Malmö stad. Intäkterna från exploatörer bedöms uppgå till 100 mnkr för år 2027 och åren framöver men är beroende av utbyggnadstakten av allmän platsmark och finansieringsgraden i exploateringsavtalen.

Begäran om ram för driftkostnader i investeringsprojekt för övrig investeringsverksamhet än exploatering, som har en resultatpåverkan 2027 samt plan 2028-2032 (belopp i tkr)

Kostnadstyp	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Saneringskostnader	-15 000	-15 000	-13 000	-13 000	-13 000	-8 000
Rivningskostnader	-10 000	-10 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Detaljplanekostnader	-900	-900	-900	-900	-900	-900
Bygglovskostnader	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Summa kostnader	**-26 000**	**-26 000**	**-15 000**	**-15 000**	**-15 000**	**-10 000**

Kostnader för sanering, rivning, planavgift och bygglov ska enligt gällande normgivning och redovisningsprinciper redovisas på driften som en resultatpåverkande kostnad. Ovan tabell omfattar begärd ram för dessa kostnader avseende investeringsprojekt som inte ingår i exploateringskategorin. Begärt kommunbidrag år 2027 uppgår till totalt 26 mnkr. I tabellen ovan avseende saneringskostnader ingår sanering som sker inom ramen för storstadspaketet-infrastruktur. Den ökade begäran för rivning 2027 avser kommande rivning/demontering av byggnad Garveriet inom kategori fastighet/byggnader.

Utveckling av nämndens större intäktsposter (belopp i tkr)

Intäktsposter	Budget 2026	Prognos 2026	2027	2028	2029
Tomträttsavgälder	337 200	337 100	343 900	351 200	382 100
Gatuparkering	348 300	351 300	355 000	358 000	360 000
Felparkering	86 580	78 580	78 000	78 000	78 000
Markavtal	176 500	178 300	140 600	141 100	142 000
Markupplåtelse	104 225	103 103	109 000	110 000	112 000
Summa	**1052805**	**1 048 383**	**1 026 500**	**1 038 300**	**1 074 100**

En granskning av tekniska nämndens intäktsutveckling sedan 2020 visar på en genomsnittlig ökning med 3% i budget, med toppnoteringar 2024/2025 till följd av förändringar i gatuparkeringstaxan. Motsvarande siffra för kommunbidragsuppräkningen exklusive besparingskrav är 2,8% och KPI är 4% (med ett antagande om KPI på 1% 2026). Det innebär att nämndens budgeterade intäktsutveckling i stort följer kommunbidragsuppräkningen i staden. Det slutliga utfallet ligger i snitt fram till 2025 något över budget. Ökade intäkter konstateras ofta i slutet av året och det är då svårt att hinna arbeta upp dem.

I budget 2026 ligger intäkterna lägre än 2025, och uppskattningen är att de kommer ligga kvar på samma nivå inför 2027. Det finns i dagsläget inga faktorer som indikerar en större förändring.

Utveckling tomträttsavgälder

Avgäldsreglering förhandlas två år innan de regleras vilket innebär att 2027 års nivå redan är avtalad och uppgår till 4,8 mnkr. Framåt beräknas ökningen utifrån en schablon på 2,5%. Frångående avgälder på grund av friköp beräknas till 1 mnkr respektive år samtidigt som tomträtter tillkommer via tekniska nämndens exploateringsverksamhet. Intäktsutvecklingen ligger på en lägre nivå än vad som uppskattades förra året, pga färre tillkommande tomträttsavgälder från exploateringsverksamhet men även lägre avgäldsränta vid omreglering och nyupplåtelse.

I april 2025 beslutade Högsta domstolen om en sänkt avgäldsränta gällande omreglering av tomträttsavgälden för bostadsrättsföreningen Smyrna. Tekniska nämnden fattade därför i oktober 2025 beslut om att följa ny rättspraxis och justerade ned avgäldsräntan vid omreglering av tomträttsavgälder för småhus, flerbostadshus och industri och övriga kommersiella ändamål, samtidigt som bedömningen av avgäldsunderlaget förändrades, vilket minskade den negativa ekonomiska konsekvensen. Tekniska nämnden beslutade i mars att även sänka avgäldsräntan vid nyupplåtelse av tomträtt för att bibehålla tomträttsupplåtelse som ett attraktivt och ekonomiskt möjligt alternativ vid nybyggnation.

Utveckling gatuparkering

Huvudsyftet med parkeringsavgifter är att upprätthålla god ordning på gator, och ändringar i taxor och p-områden avseende gatuparkering är ett styrmedel för att uppnå detta. En större förändring av taxan skedde 2024 som har påverkat Malmöbornas parkeringsvanor. Det finns i stunden inte några planerade större förändringar som kan ha en signifikativ påverkan på intäkterna kommande år och prognosen framåt är därför försiktig. Det finns en risk att de påverkas negativt av ombyggnationer i staden som försvårar framkomligheten och parkeringsmöjligheten.

Utveckling felparkering

Intäkterna för felparkering har sedan 2020 successivt sjunkit i Malmö och nämnden sänker flerårsprognosen ytterligare utifrån senaste årets utfall. Bedömningen är att det inte kommer ske någon större återhämtning inom de närmsta åren. Dagens parkeringsappar gör det lättare att betala och göra rätt och statistik från exempelvis Göteborg pekar på att det sker färre överträdelser. Övervakningsverksamheten har sedan 2026 övergått till egen regi med en pågående översyn av arbetssätt och processer.

En större osäkerhet kring intäktsutvecklingen är att Skatteverket genom ett nytt ställningstagande har ändrat sin tolkning av när uthyrning/upplåtelse av parkeringsplatser samt felparkeringsanmärkningar ska vara momspliktig med utgångspunkt i både svensk rätt och EU-rätten. Den praktiska konsekvensen av Skatteverkets tolkning är att moms ska avräknas på felparkeringsanmärkningar. Det finns en osäkerhet kring hur detta ska beräknas, redovisas, rapporteras, tolkas och hanteras och diskussioner förs med kommuner och transportstyrelsen.

Utveckling markavtal

Intäktsposten markavtal avser arrenden och hyror som ligger som kvartersmark eller ej detaljplanelagd mark. I posten ingår också tillfälliga markavtal knutna till exploateringsområden, som upphör allt eftersom de färdigställs. Intäktsutvecklingen är knuten till nyupplåtelser samt omförhandling av avtal och till viss del årliga indexregleringar. Den redovisade utvecklingen inkluderar en antagen ökning på 2 % på de avtal som indexregleras. I takt med att exploateringen av mark fortskrider minskar en del av de ytor som tillfälligt nyttjats som parkering och det påverkar intäkterna negativt framåt.

Kommunfullmäktige har beslutat om självkostnadsprincip för interna markavtal från och med 2027. Intäktsnivån sänks därmed med 37,6 mnkr gentemot 2026 och nämnden förväntar sig få kompensation för intäktstappet genom en kommunbidragsjustering.

Utveckling markupplåtelse

Intäktsposten markupplåtelse avser upplåtelser som hanteras av avdelningen för stadsliv och omfattar en rad mindre poster såsom avgifter för byggbelamring, uteserveringar, mobila tjänster, servitut mm.

Intäktsprognosen framåt ligger på en högre nivå än vad som förutsades i

förra årets budgetskrivning. Anledningen är främst att intäkterna för återställning efter grävning har ökat till följd av många ledningsbyten i staden samt intäkter från fordonsflytt som tidigare låg inom PÖMABs verksamhet.

Simulerad kostnad för avskrivningar och internränta (belopp i tkr)

Kostnadsposter	2026	2027	2028	2029
Avskrivningar	-389 300	-372 200	-359 400	-339 800
Räntekostnader	-234 700	-225 800	-217 300	-209 100
Intäktsredovisade investeringsbidrag	26 900	26 700	26 500	18 900
Summa	**-597 100**	**-571 300**	**-550 200**	**-530 000**

Resultatram för hamnanläggningar (belopp i tkr)

Resultatposter	Budget 2026	Prognos 2026	2027	2028	2029
Intäkter	130000	182 600	135 700	124 100	124 900
Intäktsredovisade investeringsbidrag	1300	1 300	1 300	1 300	1 300
Avskrivningar	-56800	-56 500	-55 900	-41 800	-41 000
Räntekostnader	-25800	-25 600	-27 000	-27 700	-26 900
Övriga kostnader	-4600	-5 700	-7 300	-7 400	-7 500
Resultat	**44100**	**96 100**	**46 800**	**48 500**	**50 800**

I prognos 2026 inkluderar intäkterna en rättelse av skuldförda finanshyror för åren 2020 till 2024 och som uppgår till 50,1 mnkr. Då befintlig redovisningsmetod var komplex och icke konventionell har Tekniska nämnden under 2025 låtit en extern part utreda redovisningen av finanshyran för Norra hamnen i syfte att säkerställa en korrekt och ändamålsenlig hantering. Utredningens rekommenderade metod innebär att finanshyran från och med 2025 ska redovisas utan omföring till eller från balansräkningen såsom gjorts tidigare. En konsekvens är att den skuld som upparbetats i och med den tidigare tillämpade metoden, och som uppgick till 50,1 mnkr, förs om till resultatet i sin helhet och innebär en positiv effekt på 2026.

2027 är intäkterna tillbaka på en nivå som motsvarar tidigare år med tillägg av ökade ränteintäkter och uppjusterade indextillägg. Under senare delen 2026 sker en utökning av personal vilket vi ser effekten av 2027.

2027 är sista året för CMPs arrende av Frihamnen som led i deras flytt norrut. Därav minskningen av intäkter mellan 2027 och 2028. Av samma skäl minskar kapitalkostnaderna mellan dessa år då avskrivningstiden för anläggningar inom detta område kortats ner och fått avslut 2027.

Bedömning av realisationsvinster för fastigheter (belopp i tkr)

Poster	2027	2028	2029
Köpeskilling	36 000	36 000	39 000
Ingående anskaffningsvärde	-1 000	-1 000	-1 000
Realisationsvinst	**35 000**	**35 000**	**38 000**

Kommunbidrag Tekniska nämnden

Kommande fastighetsförvärv

Diskussion kring flera större strategiska fastighetsförvärv pågår sedan en tid tillbaka inom staden, bla Kampen, Centralfängelset men är ännu inte beslutade. Genomförs dessa förvärv kommer tekniska nämnden behöva, utöver investeringsmedel, ytterligare driftsmedel för kapitalkostnader, drift och underhåll och utökad personalstyrka. Dessa äskningar kommer ingå i respektive beslutsärende.

Kommunalt ansvar omvänd ordningslag och serviceinriktad myndighetsutövning

I utredningen SOU 2025:102, som för närvarande är ute på remiss, föreslås att vissa uppgifter som i dag ligger på Polismyndigheten flyttas till kommunerna. Det handlar främst om tillstånds- och tillsynsverksamhet enligt ordningslagen där kommunen föreslås bli huvudman stället för Polismyndigheten, möjligen redan from januari 2027. Denna myndighetsutövning bör falla inom tekniska nämnden ansvarsområde och kan inte bedrivas inom förvaltningens nuvarande ekonomiska och personella ramar. Beslutas förslaget kommer tekniska nämnden behöva ett utökat kommunbidrag på uppskattningsvis 5-7 mnkr.

Färdtjänst

En utredning har tagits fram angående hantering av färdtjänstverksamhet framåt, och beslut kommer tas i frågan de närmsta månaderna av kommunfullmäktige. Förvaltningens förslag, tillsammans med serviceförvaltningen, är att verksamheten ska övergå helt till servicenämndens ansvarsområde. I samband med flytten efterfrågas en justering av kommunbidraget motsvarande de totala nettokostnaderna för färdtjänst. Färdtjänst har de senaste åren genomgått många kostnadspåverkande förändringar, bl.a taxeförändring i oktober förra året, färre leverantörer då en leverantör inte fullföljer sitt uppdrag, organisationsutmaningar och det är svårt att få en korrekt kostnadsbild för justeringen. Innan eventuell förändring av ansvar behöver den ses över.

Begäran om ram för utvecklingsfastigheter

Utvecklingsfastigheter förvaltas av tekniska nämnden i väntan på framtida utveckling. På delar av dessa fanns det bebyggelse vid köpet. I vissa fall finns det hyresgäster i byggnaderna som kan generera intäkter men byggnader kan även stå tomma. Driftkostnader i form av el, värme, skötsel, bevakning, kapitalkostnader etcetera som uppstår avropas årligen från kommunstyrelse.

Tekniska nämnden begär totalt 7,6 mnkr för 2027 för nedan fastigheter.

- 2024 löstes tre tomträttsavtal in för Hammaren 2, 6 och 10 då kvarteret ingår i fördjupad översiktsplan och behövs för framtida exploatering och utveckling i blandad stad. Detta medför ökade driftkostnader om 5,9 mnkr.
- 1,7 mnkr för fastigheter inom området Sege Park, där övergången till byggherrar har blivit förskjuten i tiden.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Utredning av förorenade områden ex Alven, Graniten, Gullvik	Länsstyrelsen	8 000	
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**	**8 000**	

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Trädvård, byggnadsvård	Malmö Förskönings och planteringsförening	5 000	6 000
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**5 000**	**6 000**

Lagstiftningen om utökat producentansvar innebär att producenter betalar för nedskräpning enligt principen att förorenaren betalar. Kommunerna ansvarar fortsatt för den praktiska hanteringen av skräp i offentliga miljöer och ska enligt det nya regelverket få ersättning från producenterna via Naturvårdsverket för en del av sina kostnader. Regelverket trädde i kraft 2025 men ingen kompensation har ännu betalas. Förvaltningen bör ha rätt till detta bidrag men det råder osäkerhet och bristande kommunikation kring dess utbetalning.

Begäran om investeringsram

Riktlinjer för ekonomisk styrning - beloppsgränser för objektsgodkännanden

Riktlinjer för ekonomisk styrning beslutas årligen av kommunfullmäktige och reglerar bland annat processen kring objektsgodkännanden. Objektsgodkännande, det vill säga beslut inför nämnds påbörjande av ett investeringsobjekt infördes i staden för många år sedan i syfte att styra likviditeten. Beloppsgränserna på 15 respektive 50 mnkr för beslut i kommunstyrelsen respektive kommunfullmäktige har varit oförändrade sedan 2012. Då utgick godkännandet från nettoutgiften men detta har senare ändrats till bruttoutgiften. Analys har gjorts av indexutveckling och av projektens storlek 2012 och 2025 och för att uppnå samma fördelning avseende ärenden till olika beslutsinstanser föreslår nämnden att beloppsgränserna ändras till 50 respektive 100 mnkr.

Tekniska nämndens reglemente sågs över 2016 och då beslutades om nya beloppsgränser för köpeskillingar enligt ärende STK-2019-687. Köp över 10 mkr och försäljningar över 30 mkr går vidare till kommunfullmäktige för godkännande i dagsläget. Nämnden föreslår att även dessa beloppsgränser justeras till 25 mnkr för köp och 50 mnkr för försäljningar för ett smidigare beslutsförfarande i ärenden av relativ rutinkaraktär.

Investeringsram

Investeringsutgifter 2027 samt plan för 2028-2032 (belopp i tkr)

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Exploatering	300 000	300 000	350 000	350 000	350 000	350 000
Storstadspaketet-infrastruktur	390 000	485 000	460 000	410 000	385 000	330 000
Mobilitet	80 000	95 000	130 000	285 000	280 000	165 000
Offentlig Miljö	340 000	360 000	370 000	350 000	362 000	380 000
Fastighetsförvärv	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Fastigheter och Byggnader	125 000	120 000	145 000	61 000	56 000	56 000
Hamnanläggningar	146 000	184 000	119 000	36 000	30 000	30 000
Justeringspost	-41 000	-4 000	-34 000	-52 000	-23 000	-71 000
Summa investeringsram	**1 400 000**	**1 600 000**	**1 600 000**	**1 500 000**	**1 500 000**	**1 300 000**

Investeringsram 2027 med plan 2028–2032

Tekniska nämndens investeringsplan innefattar ökade behov i befintliga anläggningar och utbyggnad och förbättring av stadsmiljön med många pågående entreprenader. Detta innebär begäran om investeringsram på

fortsatt hög nivå.

För att kunna realisera investeringsplaneringen begär tekniska nämnden för år 2027 totalt 1,4 mdkr i investeringsram. Det är en höjning jämfört med den justerade begäran om investeringsplan som gjordes i delårsrapporten 2025 avseende budget 2026 med plan för 2027–2031 då 1,3 mdkr angavs för år 2027. För åren 2028–2032 ligger investeringsvolymerna på en liknande nivå där ramarna pendlar mellan 1,3 och 1,6 mdkr.

Exploatering

Kategori Exploatering speglar beredskapen för att möta behovet av planlagd och byggklar mark med tillhörande utbyggnad av allmän platsmark. Inom kategorin planerar och iordningsställer tekniska nämnden kvartersmark för att kunna bygga bostäder, som till stor del är kopplade till Storstadspaketets bostadsleverans, men även handel, kontor och offentlig service. I kategorin ingår att bygga gemensamma anläggningar som gator, parker, torg och övrig allmän plats, i kommunala och privata utbyggnadsområden. För åren 2027–2028 bedöms investeringsvolymen till 300 mnkr vilket är en något mindre volym än tidigare år. Delvis beror det på att nämnden under samma period ska genomföra stora infrastrukturinvesteringar i staden som hanteras inom exploateringsprojekten men belastar kategori Storstadspaketet, dels för att behovet av att genomföra förberedande arbeten bedöms minska något med anledning av rådande konjunkturläge. Under senare delen av planperioden budgeteras investeringarna till 350 mnkr då bedömningen är att investeringstakten och marknaden då har återhämtat sig från nuvarande konjunkturnedgång.

För kategorin begärs en ram på 300 mnkr för år 2027. Driftskostnader och intäkter knutna till exploatering återfinns på ramen för exploateringsverksamhet.

Mobilitet

Kategori Mobilitet innefattar de projekt som innebär investeringar i stadens infrastruktur, främst avseende kollektivtrafiklösningar, cykelbanor, trafiksäkerhet, tillgänglighetsåtgärder och cykelparkering. En ökad ram kommande år beror bland annat på supercykelstråk och eventuella ersättning av stadens väderskydd som tagits höjd för 2030-2031.

Kategori Storstadspaketet - infrastruktur

I denna kategori redovisas de investeringsprojekt som avser Storstadspaketets infrastrukturåtgärder avseende kollektivtrafik och cykel kopplade till Ramavtal 8 Storstad Malmö.

Tekniska nämnden reviderar vid behov Ramavtal 8s finansieringsplaner för att möta de planerade åtgärdernas genomförandetakt. Planeringen utgår från en upprättad huvudtidplan med syfte att hålla trafikstarterna för elbusslinjerna som överenskoms med Regionen/Skånetrafiken.

För kategori Storstadspaketet - Infrastruktur begärs en ram på 390 mnkr för 2027. Inkomsterna beräknas uppgå till 185 mnkr.

Offentlig miljö

Kategori Offentlig miljö omfattar de investeringar och reinvesteringar som görs på allmän platsmark enligt framtagna underhållsplaner samt komplettering och vidareutveckling av mindre art i den offentliga miljön. Kategorin omfattar även nya investeringar i stadens befintliga parker, torg och gator som genomförs för att skapa en attraktiv och hållbar stad. Budgetramarna ökar bland annat på grund av ökat underhåll av gator i det så kallade beläggningsprogrammet.

För kategorin begärs en ram på 340 mnkr för år 2027.

Fastighet/byggnader

Kategori fastighet/byggnader omfattar de investeringar som görs på stadens kulturbyggnader, stationer, toaletter och skogsområden. Kategorin omfattar även reinvesteringar vars syfte är att återställa och upprätthålla värdet på befintliga fastigheter. Det finns ett ökat behov av reinvesteringar de kommande åren främst i citytunnelstationer vilket förklarar de ökade ramarna.

För kategorin begärs en ram på 125 mnkr för år 2027.

Kategori Fastighetsförvärv

Kategorin omfattar förvärv av både strategiskt viktiga fastigheter för Malmö stad och fastigheter som ingår i exploaterings- och stadsutvecklingsprojekt. I takt med att staden växer ökar behovet av kommunal mark, bland annat för utbyggnad av staden samt för skolor och förskolor.

Inför kommande förvärvsbeslut begärs en investeringsram på 60 mnkr för samtliga kommande år, som kan utökas vid behov i samband med större enskilda förvärv.

Kategori Hamnanläggningar

Investeringarna är avgörande för att säkerställa Malmö hamns långsiktiga utveckling och för att möta framtida krav. Samtliga initiativ till investeringar är i linje med inriktningen i gällande Masterplan för Malmö hamn. Flertal större investeringsprojekt ligger budgeterade inom planperioden till följd av flytt av den kommersiella hamnen norrut och reinvesteringsbehov i befintliga anläggningar. Ökade säkerhets- och beredskapskrav driver ytterligare investeringar i skydd och kapacitet.

För kategorin begärs en ram på 146 mnkr för år 2027.

Reinvesteringar

I kategorierna Offentlig miljö, Fastighet/byggnad och Hamnanläggningar genomförs komponentutbyte i Reinvesteringsprojekt på befintliga

anläggningar baserat på långtidsplanerat underhåll. Dessa syftar till att upprätthålla funktion och värde i befintliga anläggningar och därigenom tillgodose kravet på god ekonomisk hushållning. Löpande reinvesteringsprojekt innefattar åtgärder inom flera olika teknikområden såsom beläggningsprogram gator, armaturer, kajer, kanalslänter och lekplatser. Till det kommer specifika reinvesteringsprojekt för anläggningar med längre underhållsintervall.

Planerade reinvesteringar uppgår 2027 till 353 mnkr och är en del av nämndens totala investeringsram. Under perioden ligger reinvesteringsnivån runt 300 mnkr årligen.

Investeringsinkomster 2027 samt plan för 2028-2032 (belopp i tkr)

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Storstadspaketet-infrastruktur	185 000	165 000	180 000	190 000	215 000	165 000
Övrigt	6 000	6 000	6 000			
Summa investeringsram	**191 000**	**171 000**	**186 000**	**190 000**	**215 000**	**165 000**

Driftkonsekvenser att avropa från kommunstyrelsen avseende aktiverade investeringar, 2026 samt plan för 2027-2031 (belopp i tkr)

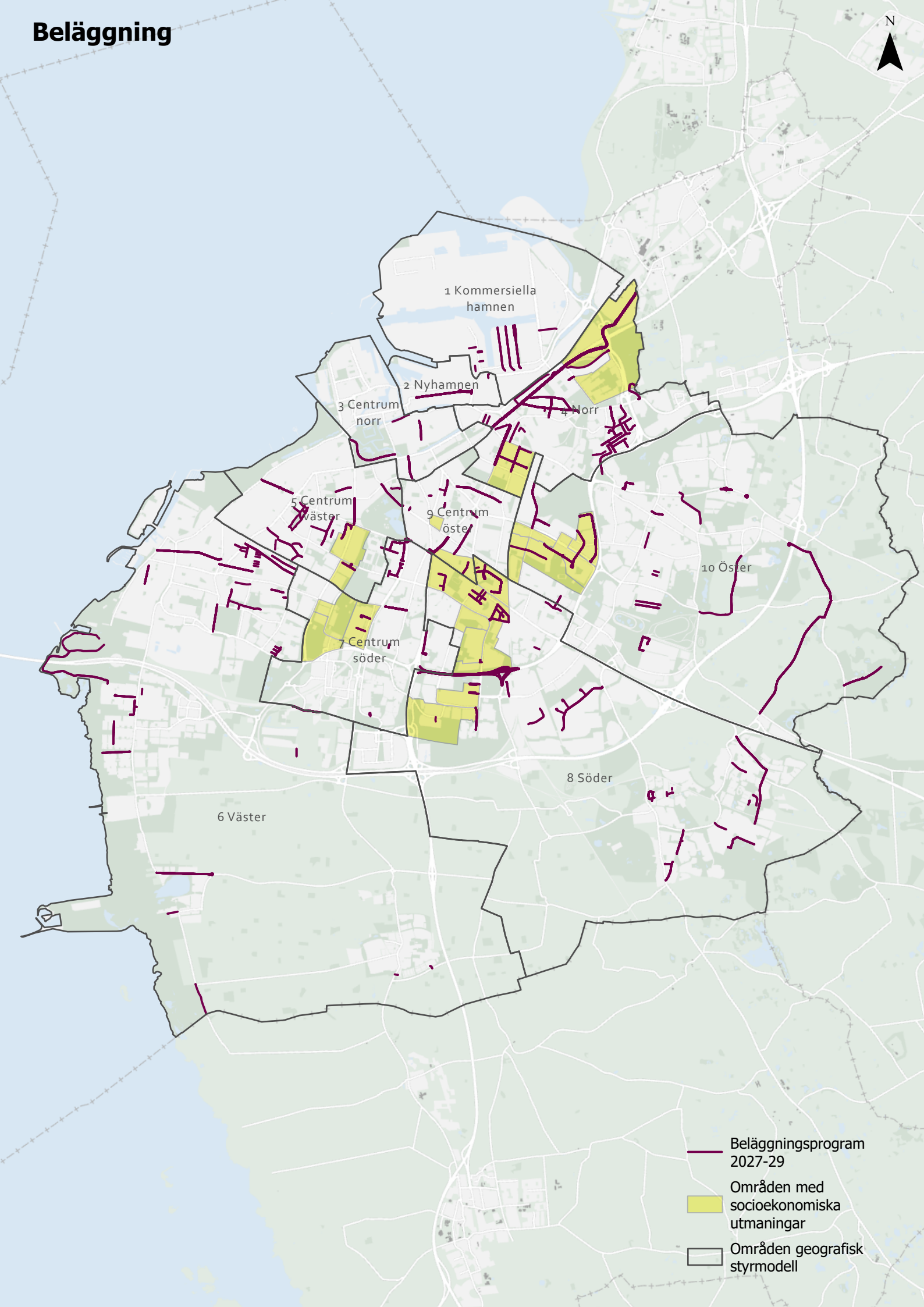
Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Exploatering	37 000	42 400	42 800	37 600	30 800	19 300
Storstadspaketet-infrastruktur	24 800	16 600	27 600	24 200	11 200	47 900
Mobilitet	3 200	6 700	8 400	10 000	9 200	18 400
Fastighetsförvärv	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Fastighet och Byggnader	0	800	1 000	0	0	0
Offentlig miljö	900	2 500	300	0	0	0
Summa driftkonsekvenser	**67 400**	**70 500**	**81 600**	**73 300**	**52 700**	**87 100**

År 2027 uppgår tekniska nämndens behov av avrop ur kommunstyrelsens anslag till förfogande för driftkonsekvenser till 67,4 mnkr för att åren därefter öka undantaget året 2031 då behovet minskar. Behovet av avrop gällande investeringstyp Storstadspaketet- infrastruktur har ökat sen tidigare år vilket beror på att den genomsnittliga avskrivningstiden har justerats från 30 år till 20 år.

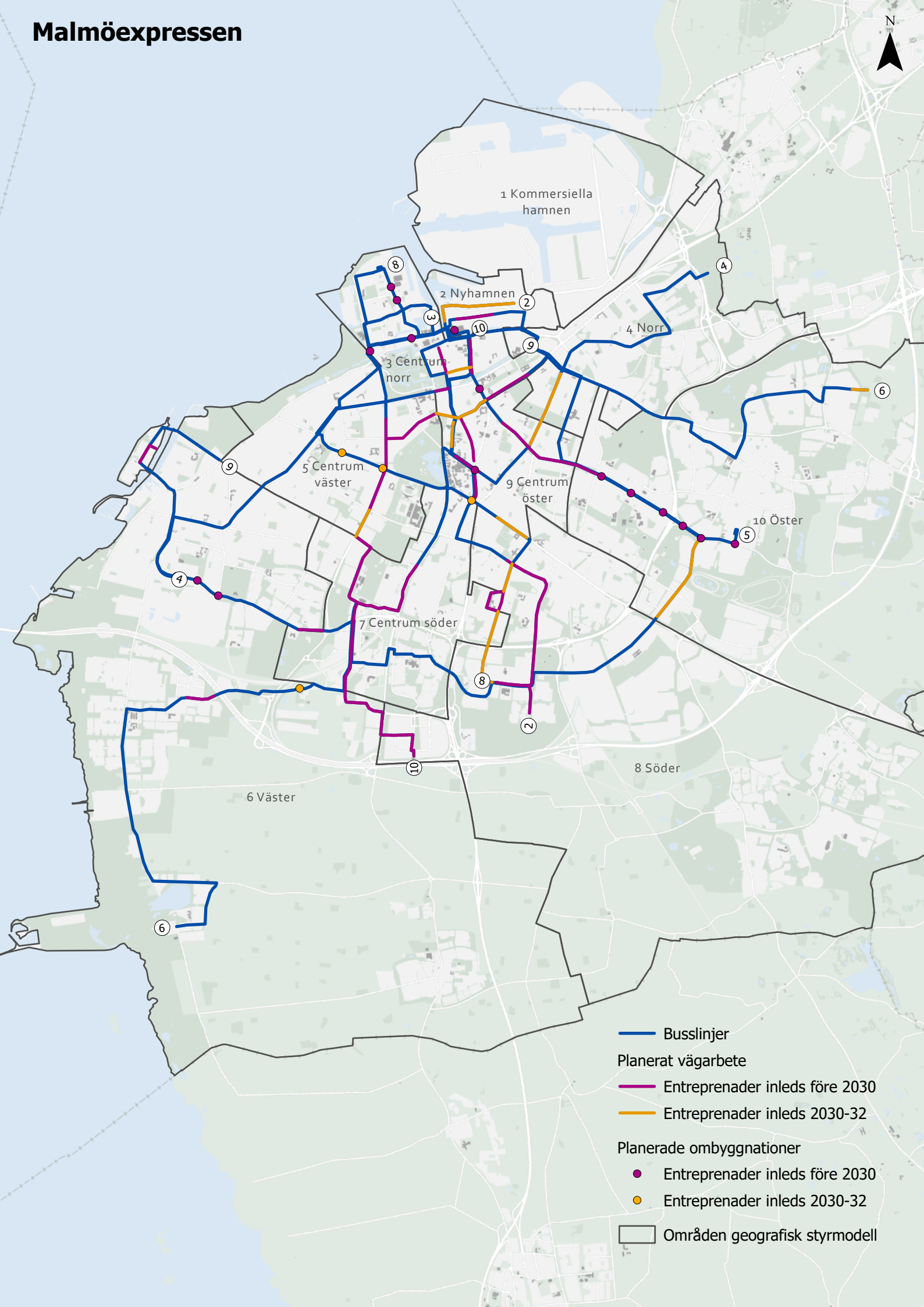
Behovet fluktuerar en hel del mellan åren vilket beror på när färdigställande är planerat enligt varje projekts specifika tidplan. Driftkonsekvenser avseende projekt som inte innefattas av kommunstyrelsens anslag till förfogande redovisas i bilaga "Underlag budgetskrivelse 2027

investeringar".

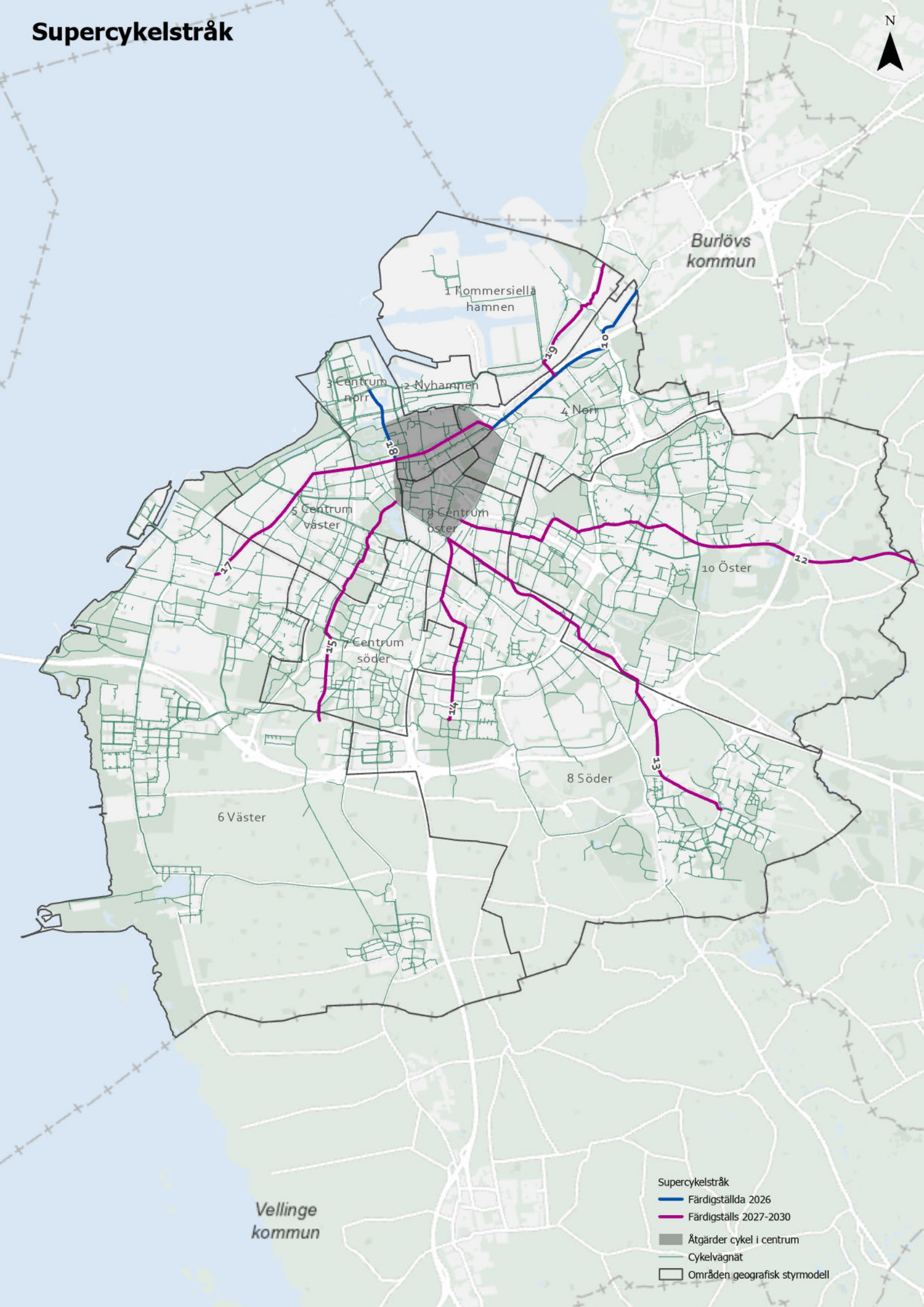
Beläggning


N
1 Kommersiella hamnen
2 Nyhamnen
3 Centrum norr
4 Norr
5 Centrum väster
9 Centrum öster
10 Öster
7 Centrum söder
8 Söder
6 Väster
Beläggningsprogram 2027-29
Områden med socioekonomiska utmaningar
Områden geografisk styrmodell

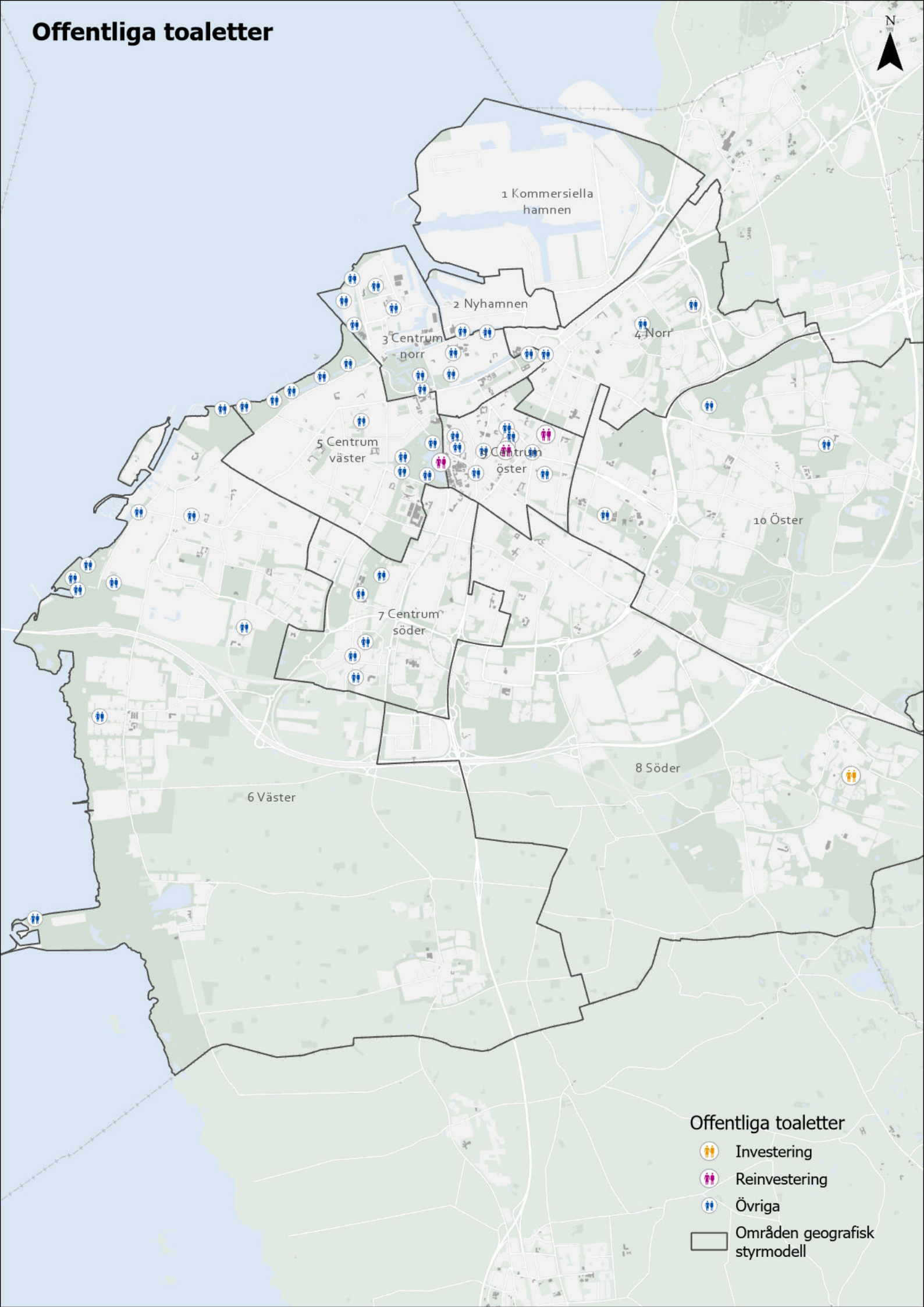
Malmöexpressen

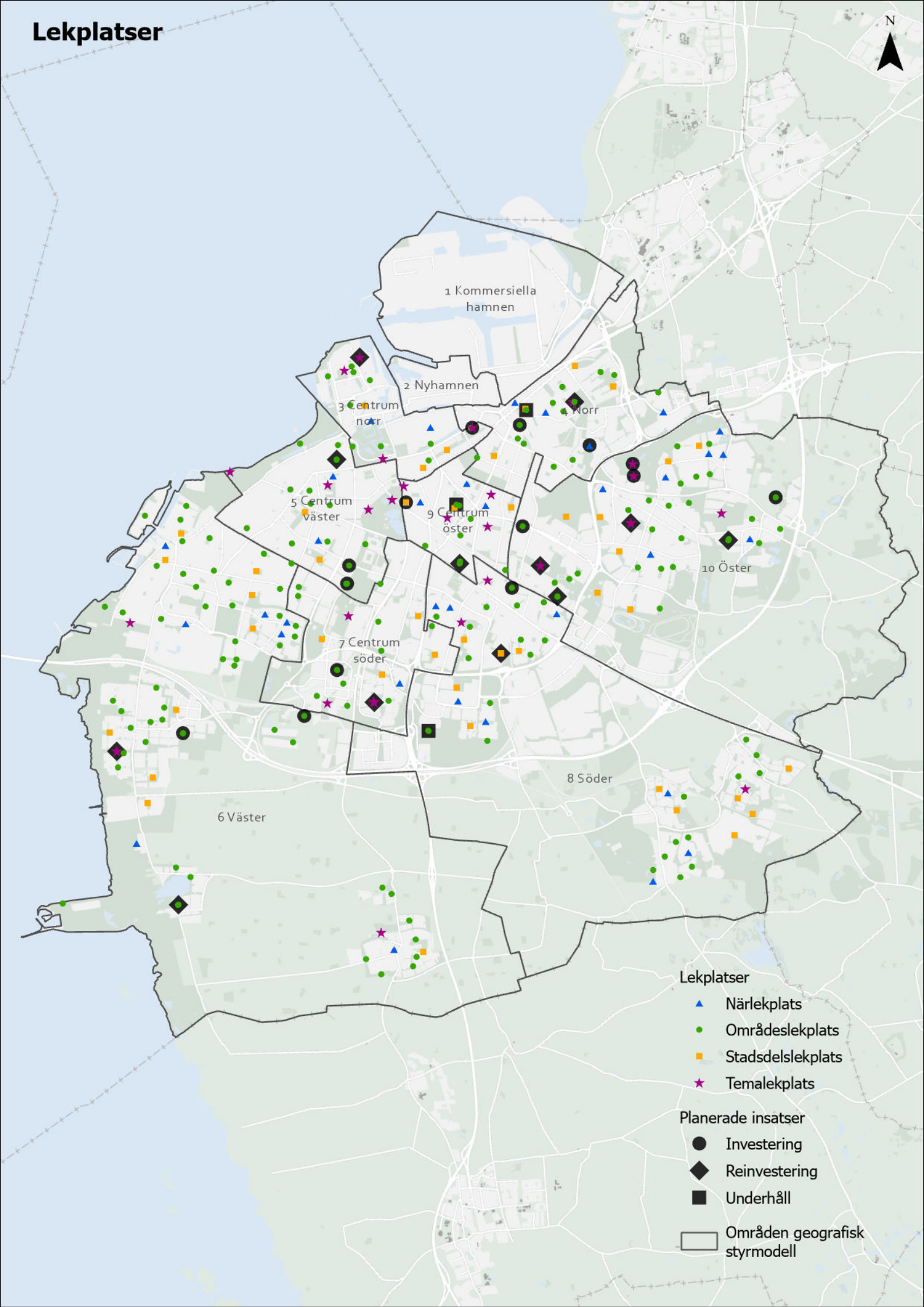


Supercykelstråk



Offentliga toaletter




Lekplatser
N
1 Kommersiella hamnen
2 Nyhamnen
3 Centrum norr
4 Norr
5 Centrum väster
9 Centrum öster
10 Öster
7 Centrum söder
8 Söder
6 Väster
Lekplatser
Närlekplats
Områdeslekplats
Stadsdelslekplats
Temalekplats
Planerade insatser
Investering
Reinvestering
Underhåll
Områden geografisk styrmodell

Budgetskrivelse 2027

Tekniska nämnden - fastighets- och gatukontor

INVESTERINGSRAM Investeringstyp	Bruttoutgift(Tkr)					
	2027	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Mobilitet						
Beslutade investeringar	67 000	29 000	0	0	0	0
Planerade investeringar	13 000	66 000	130 000	285 000	280 000	165 000
Offentlig miljö						
Beslutade investeringar	266 000	211 000	30 000	16 000	11 000	11 000
Planerade investeringar	74 000	149 000	340 000	334 000	351 000	369 000
Exploatering						
Beslutade investeringar	300 000	300 000	350 000	229 000	122 000	155 000
Planerade investeringar	0	0	0	121 000	228 000	195 000
Storstadspaket						
Beslutade investeringar	390 000	461 000	405 000	292 000	195 000	59 000
Planerade investeringar	0	24 000	55 000	118 000	190 000	271 000
Fastigheter/byggnader						
Beslutade investeringar	20 000	1 000	0	0	0	0
Planerade investeringar	105 000	119 000	145 000	61 000	56 000	56 000
Fastighetsförvärv						
Beslutade investeringar	0	0	0	0	0	0
Planerade investeringar	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Hamnanläggingar						
Beslutade investeringar	34 500	20 000	25 000	0	0	0
Planerade investeringar	111 500	164 000	94 000	36 000	30 000	30 000
Justeringspost						
Planerade investeringar	-41 000	-4 000	-34 000	-52 000	-23 000	-71 000
Summa bruttoutgifter (balansräkning)	**1 400 000**	**1 600 000**	**1 600 000**	**1 500 000**	**1 500 000**	**1 300 000**
- varav beslutade investeringar	*1 077 500*	*1 022 000*	*810 000*	*537 000*	*328 000*	*225 000*
- varav planerade investeringar	*322 500*	*578 000*	*790 000*	*963 000*	*1 172 000*	*1 075 000*
Bruttoutgifter som är reinvesteringar	**387 600**	**370 900**	**354 100**	**327 000**	**332 600**	**342 600**

DRIFTKONSEKVENSER (resultaträkning) Investeringstyp	Driftkonsekvens (Tkr netto)					
	2027	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Mobilitet	3 200	6 700	8 400	10 000	9 200	18 400
Offentlig miljö	900	2 500	300	0	0	0
Exploatering	37 000	42 400	42 800	37 600	30 800	19 300
Storstadspaket	24 800	16 600	27 600	24 200	11 200	47 900
Fastigheter/byggnader	0	800	1 000	0	0	0
Fastighetsförvärv	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Summa driftkonsekvenser	**67 400**	**70 500**	**81 600**	**73 300**	**52 700**	**87 100**

DRIFTKONSEKVENSER AV INVESTERINGAR SOM INTE ÄR UTBYGGNADSINVESTERINGAR Tillkommande driftkonsekvens (Tkr) Ska inte räknas om till helår utan delårseffekt där denna är känd ska beaktas.						
	2027	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Avskrivning	21 100	49 000	75 400	100 800	141 700	182 200
Räntekostnad	11 550	23 450	36 450	48 350	63 650	79 150
Summa driftkonsekvenser	**32 650**	**72 450**	**111 850**	**149 150**	**205 350**	**261 350**

ÖVERGÅNGEN TILL KOMPONENTINVESTERINGAR 2016	Driftkonsekvens (Tkr netto)					
	2027	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Avskrivning	800	800	800	800	800	800
Räntekostnad	500	500	500	500	500	500
Summa driftkonsekvenser	**1 300**	**1 300**	**1 300**	**1 300**	**1 300**	**1 300**

UTVECKLINGSFASTIGHETER -bedömd kostnad	
Fastighet	**2027**
Hammaren 2, 6 och 10	5 900
Sege Park	1 700
Summa	**7 600**

Bruttoutgifter (tkr) Vissa projekt är fördelade på flera geografier och kan därför stå med flera gånger för samma år

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
1 Kommersiella hamnen							
5000 Justering kategori hamnanl	400			-500			-100
7070 Norra Hamnen	13 050	11 750	26 800	12 650	12 650		76 900
7071 Norra Hamnen Seskarögatan	100	100	100	100	100	28 700	29 200
7072 Norra Hamnen Bassängen 3	15 300	650	650	4 250	10 600	46 000	77 450
7074 Norra Hamnen Utfyllnad	900	900	400				2 200
9028 Sjönavigation	5 000	5 000					10 000
9029 Byte takbeklädnad magasin K1	9 100						9 100
9338 Ombyggn Tullverket N	11 000	30 000	10 000				51 000
9350 Tredje spår N-Hamnen kombiterm	4 500						4 500
9351 Norra Hamn-yteffekti	30 000	20 000	25 000				75 000
9910 Ersättningskaj Norra Hamnen	50 000	70 000	40 000	6 500			166 500
HHHC Avkörningsskydd Swede harbour		2 000					2 000
HHHD Pelare kaj 1003 Oljehamnen	3 000						3 000
HHHF Järnväg styrning	1 000	4 000					5 000
HHHG Underhållsplan reinvesteringar	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	180 000
HHHJ Solcellsanläggning tak	1 000	5 000					6 000
HHHK Toyotakajen 616 Krönbalk		10 000	14 000				24 000
KKKK Avvatningsanläggning	1 000	8 000					9 000
1 Kommersiella hamnen Summa	**175 350**	**197 400**	**146 950**	**53 000**	**53 350**	**104 700**	**730 750**
2 Nyhamnen							
3303 2.2 Hans Michelsensgatan	3 825	3 900	5 400	17 900	18 075	17 370	66 470
3305 2.4 Malmö C	12 419	1 760					14 179
3306 2.3 Stormgatan	100	100	700	9 100			10 000
3374 3.3 Carlsgatan västra	10 000	4 000					14 000
7401 Nyhamnen, Etapp 1, Smörkajen	3 400	25 500	51 000	49 000	13 000		141 900
7403 Nyhamnen Carlsgatan	14 000	18 000	9 000				41 000
7407 Polstjärnan	9 375	24 005	35 130	29 190	23 600		121 300
8942 Hans Michelsensgatan	6 600	7 800	5 750	31 500	37 000	29 500	118 150
2 Nyhamnen Summa	**59 719**	**85 065**	**106 980**	**136 690**	**91 675**	**46 870**	**526 999**
10 Öster							
3330 5.5 Amiralsstaden	2 564	14 000	22 997				39 560
3334 5.1 Hpl-ombyggnader mm	10 681	1 872					12 553
3388 6.6 Fortuna Hemgården	20	500	1 500	4 000	4 000	37 500	47 520
3401 9.6 Jägersro			490	735	4 655	21 315	27 195
5333 Gulmåran 1	627	2 779	3 504	1 405	1 140		9 455
5342 Stödhuset V Skrävlinge	700						700
6014 Almgården	7 900	200	2 300	2 440			12 840
6650 Fortuna hemgården	42 500	47 500	43 000	25 000		2 500	160 500
6651 Fortuna Hemgården, etapp 2	25 750	3 800	2 200	36 200	20 150	4 100	92 200
6660 Elisedal	3 150	2 400					5 550
6666 Rosengård centrum			4 390	9 390		2 600	16 380
6669 Landskamreraren 5	392						392
6670 Amiralsgatan etapp 1	19 068	3 444	8 568	27 888	20 160	12 642	91 770
6999 Hemgården Trädgårdsstad etapp1	3 970	2 900	2 500	7 460	21 550	39 700	78 080
7073 LV4	1 100	3 850	11 520	4 100	60	60	20 690
8118 Kritbruksbolaget	3 349	90	70	90			3 599
8518 Nummertolvsvägen	5 125						5 125
8721 Jägersro Hästcenter	34 800	17 000	600	600	100		53 100
8953 Synoden	3 600	7 500					11 100
8954 Husie 172:75 m fl (bostäder)	4 930	3 192					8 122
9924 Lekplatsupprustning 2025-2027	10 000	100	100				10 200

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
9984 Brobeläggning/Isolering	3 273	3 426	3 578	3 768	3 996	4 187	22 228
10 Öster Summa	**183 499**	**114 553**	**107 316**	**123 076**	**75 811**	**124 604**	**728 860**
3 Centrum norr							
2929 Bo01 Ruffen	2 130	880					3 010
3002 Gäddan 2-6	17 850	150	100	100			18 200
3025 4.9.2 Regementsgatan mittersta	3 071						3 071
3204 2.5.1 Stora Nygatan västra	1 540	3 060		14 100	14 600		33 300
3305 2.4 Malmö C	10 161	1 440					11 601
3312 2.6 Rådmansgatan	16				200	43	259
3317 4.4 Sallerupsvägen	6						6
3318 4.5 Värnhem_Drottninggatan	53						53
3320 4.7 N Vallgatan väst	6 350						6 350
3321 4.8 Slottsgatan-Gustav	5 000						5 000
3322 4.9.1 Regementsgatan Östra		61 500					61 500
3334 5.1 Hpl-ombyggnader mm	4 824	846					5 669
3337 10.1 Citadellsstaden	28 560	33 768	32 802	36			95 165
3338 10.2 Mariedalsv södra	2 495	22 271	309	525			25 599
3351 8.1 Djäknegatan	4 700	40 000					44 700
3363 8.6 Cykel Engelbrektsgatan	2 900	2 750	45 100				50 750
3364 8.7 Busstorg Fullriggaren				750	4 820	4 470	10 040
3383 6.4 Föreningsgatan cb+buss	5 045	8 647	43 822	46 798	13 832		118 144
3413 8.1.1 Stora Nygatan	1 800	3 150	13 230	11 445	250		29 875
3426 10.2.1 Mariedalsv Norra	660						660
5336 Trollhättan	35 500	35 000					70 500
6657 Amphitrite	5 600	17 500	4 600	2 000			29 700
7035 V Hamnen Citadellsfogen	42 497	10 471	8 213	26 961	21 156		109 297
7038 V Hamnen Abborren	14 521	296	266	286			15 369
7039 Magasintorget		1 200	6 400	6 500			14 100
8038 Bilen 17 Masthusen IKANO	175	175	175				525
8060 Bilen 22 Dp 5450	340	4 850	205	205	225		5 825
8062 Varvshallarna allmän plats	50	1 050	3 400	3 400	400	6 700	15 000
8553 Omr väster om Hallenborgs gata	420	420					840
8561 Bilen 7	620	5 110	400	390	450		6 970
8663 Västra dockan Dp 5297		5 000	5 000	6 500	4 500	300	21 300
8715 Triton 7 m.fl	120						120
8943 Kranen 5	5 000	100 700	54 500	1 000	1 000	1 100	163 300
8955 Hamnporten	600	2 600	9 200	3 050			15 450
8959 Torrdockan 7	6 300						6 300
8966 Varvstaden dp 5554	16 400	600	600	650			18 250
9021 STM mötesplatser 2025-2027	2 000						2 000
9736 Rörsjöparken mindre åtgärder	500	100	100				700
9737 Temalekplats i Rörsjöparken	25 175	100	100				25 375
9920 Davidshallstorg	11 780	40 480	14 060				66 320
9926 Belvederen Kungsparken	3 000						3 000
9929 Supercykelstråk, stråk 1 centr	3 023		2 790	9 300	59 753	27 900	102 765
9984 Brobeläggning/Isolering	1 566	1 638	1 711	1 802	1 911	2 002	10 631
3 Centrum norr Summa	**272 346**	**405 751**	**247 082**	**135 798**	**123 097**	**42 515**	**1 226 590**
4 Norr							
1058 Sege Park	3 673	13 251	21 648	13 223	13 176	928	65 899
1063 Brännaren	650	24 650	18 650	200	150	150	44 450
3315 4.2 Västra Kirseberg	260						260
3316 4.3 Östra Kirseberg	50						50
3317 4.4 Sallerupsvägen	114						114

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
3318 4.5 Värnhem_Drottninggatan	47						47
3391 9.1 Hpl-ombyggnader mm	1 223						1 223
5324 Mölledalsskolan 1		5 240	1 615				6 855
6024 Mosippan (B-projekt)	1 700	1 800					3 500
7060 Norra Sorgenfri, kv Spårvägen	350						350
7062 Västra delen av Kv. Smedjan	4 200	23 480	24 000	13 800	1 300	1 400	68 180
8046 Industrigatan etapp 2		13 340	4 280	100	100		17 820
8063 Smedjan	350	1 000	6 400	6 300	800	750	15 600
8576 Heliotropen 6 m.fl.	5 050		6 000		5 450	3 300	19 800
8717 Skjutskontoret	8 150	476					8 626
8761 Södra Kirseberg utredningsproj	800	800					1 600
8762 Norra Ellstorp	500	12 500	12 500	12 000		6 250	43 750
8934 Tyr	950	3 050	11 200	14 000	200	20 500	49 900
8946 Degeln	50						50
9929 Supercykelstråk, stråk 1 centr	195		180	600	3 855	1 800	6 630
9984 Brobeläggning/Isolering	3 413	3 572	3 731	3 929	4 167	4 366	23 179
4 Norr Summa	**31 725**	**103 159**	**110 204**	**64 152**	**29 198**	**39 444**	**377 882**
5 Centrum väster							
0136 Restaurang Margareta	9 000						9 000
3001 3.8 Lorensborg		10 000					10 000
3007 Holma mellersta och södra	557	402	353	62	61	149	1 583
3025 4.9.2 Regementsgatan mittersta	929						929
3026 4.9.3 Regementsgatan västra	12						12
3323 4.10 Erikslust	650	650					1 300
3324 4.11 Erikslustvägen	230						230
3325 4.12 Linnégatan	3 752	337					4 088
3337 10.1 Citadellsstaden	11 665	13 792	13 398	15			38 870
3338 10.2 Mariedalsv södra	7 005	62 529	866	1 475			71 876
3341 10.3 Lorensborgsgatan södra	3 752	57 023	64 744	63 512			189 031
3342 10.4 Kroksbäck	113	178	1 254	1 603			3 149
3383 6.4 Föreningsgatan cb+buss	821	1 408	7 134	7 618	2 252		19 233
3389 6.7 cykel Kronborgsvägen -3389	16 405	3 585					19 990
3426 10.2.1 Mariedalsv Norra	5 340						5 340
3999 10.3.1 Lorensborgsgatan Norra	4 100	23 310					27 410
5328 Stadion, Idrottskvarteret	1 436	11 336	45 639	10 395	644	495	69 944
6049 Ribergsborg entrénod	400	200					600
7035 V Hamnen Citadellsfogen	6 918	1 705	1 337	4 389	3 444		17 793
7094 Nya Malmö Stadion, del av e 3	500	100	100	100			800
8069 Excellensen 5	200	2 400	2 400				5 000
8958 Stensjön och Delsjön	2 433	1 411	960	879			5 683
9161 Bellevuestråket	38 450	2 500					40 950
9929 Supercykelstråk, stråk 1 centr	33		30	100	643	300	1 105
9984 Brobeläggning/Isolering	348	364	380	400	425	445	2 362
5 Centrum väster Summa	**115 048**	**193 229**	**138 596**	**90 548**	**7 467**	**1 389**	**546 276**
6 Väster							
0133 VA Klagshamns udde	1 700						1 700
1006 Tygelsjö väster Kv Fodret	360	360	3 800	2 000	260	260	7 040
1021 Strandhem, öster om	650	570	570	570	480	6 000	8 840
3019 Elinelund Kalkbrott Sydost om	13 400						13 400
3325 4.12 Linnégatan	38	3					42
3328 4.14 Limhamn	100						100
3339 10.10 Svågertorp	116	319	2 349	29			2 813
3346 10.8 Hyllie Bvd N om Almviksv	1 997	176	110	110			2 393

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
3378 6.2 Gottorpsv BK Västra	4 350						4 350
3391 9.1 Hpl-ombyggnader mm	1 330						1 330
3410 10.9.1 Hyllie Bvd Södra		2 490	11 675	30 580	15 590		60 335
3427 9.5.3 Annetorpsvägen östra	5 000	22 300	20 100				47 400
3428 9.5.2 Annetorpsvägen mellersta	414	332	332				1 078
3435 9.2.1 Förlängning Ön, etapp 1	15 700						15 700
3437 6.9 Vintrie hpl		45	89	1 157	979	18 112	20 381
5341 Gottorps allé	16 815	20 600	20 600	800	800	8 615	68 230
5805 Hammars Park, förskola	6 760	1 300	950	50			9 060
6001 Norr om högstadieskolan	752	1 739	141	141	1 692	2 068	6 533
6015 Vintrie Park			3 875	3 875	3 875	3 175	14 800
6027 Sibbarps trädgårdskolonier	8 900	500					9 400
6658 Ollebo	1 050	150	20	5 230	1 300		7 750
7331 Hyllie, Högstadium (röd)	125	125					250
7332 Oxelallén	1 260	360					1 620
7341 Hyllie, MIS i Hyllie (rosa)	29	23	1	1			53
7342 Hyllie,Söder om Klipporna(rosa	68		41	35			144
7345 Hyllie, Park (rosa)	1 072	6 304	5 312	1 728			14 416
7346 Hyllie,Öster om parken (rosa)	105	105	4 200	84	4 200		8 694
7381 Hyllie, Norr om naturstrå E1	4 000	4 300	4 600	4 900	20 600	30 900	69 300
8022 Gjuteriet 18	245						245
8048 Stationsparken	50						50
8577 Gottorp	1 250	1 250	1 250				3 750
8608 Naturstråket i Vintrie	4 900	9 500	17 700	18 200			50 300
8702 Elinegård Park,natur,lekplats	235						235
8704 Elinegård Gator färdigställand	180						180
8711 Kv Cementen sydväst gator färd	100	75					175
8712 Cementen nordvästr gator färd	45	45					90
8726 Bojen 1 m.fl	75						75
8935 Bunkeflostrand 1:3	7 175						7 175
8937 Limhamns skjutbana	5 600	24 400	15 000	500			45 500
8947 Vintriegården	275						275
8948 Nordväst om Kalkbrottet	850	650	5 125	4 175	1 175	3 175	15 150
8949 Naffentorp	11						11
9919 Grönstråk norr om kalkbrottet		800	6 200	6 200			13 200
6 Väster Summa	**107 082**	**98 821**	**124 040**	**80 365**	**50 951**	**72 305**	**533 562**
7 Centrum söder							
3007 Holma mellersta och södra	55 113	39 768	34 947	6 138	5 990	14 751	156 707
3012 Holma, norra	300	400	500	500	500	500	2 700
3014 Holma, västra	400	5 100	20 200	2 300	100	600	28 700
3300 2.8 Dalaplan	604	3 800		6 480	7 885	2 138	20 907
3307 2.13 Munkhätteg södra		424	1 032	2 376	14 113	13 655	31 600
3309 2.12 Munkhätteg mellersta	9 945	325				13 000	23 270
3341 10.3 Lorensborgsgatan södra	38	582	661	648			1 929
3342 10.4 Kroksbäck	1 027	1 622	11 416	14 587			28 651
3344 10.6 Hyllie Bvd S om Badhuset	22 252	200	200	200			22 852
3345 10.7 Hyllie Bvd centrala		12 570					12 570
3346 10.8 Hyllie Bvd N om Almviksv	7 079	624	390	390			8 483
3355 8.3 Södervärn-Stadiongatan	2 279	469	6 874	10 852	7 550	2 540	30 565
3357 8.4 Stadiongatan-Nydalavägen	8 208	2 677					10 885
3380 6.3 Hyllie-Holma	22 850	24 125	19 325				66 300
3391 9.1 Hpl-ombyggnader mm	1 392						1 392
3412 8.9 Dalaplan	1 237	359	54	3 119	4 253	1 040	10 060

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
3428 9.5.2 Annetorpsvägen mellersta	91	73	73				237
3437 6.9 Vintrie hpl		6	11	143	121	2 239	2 519
5328 Stadion, Idrottskvarteret	15	115	461	105	7	5	707
6001 Norr om högstadieskolan	48	111	9	9	108	132	417
6665 Forskaren -söder	300						300
7020 Hyllie, Härbärget (grön)	28 800	2 350	11 450	16 700	10 700		70 000
7308 Hyllie,Badhus i Hyllie (gul)	365	5 775	3 325	200	205	250	10 120
7322 Hyllie,Söder om Badhuset (gul)	16 000						16 000
7332 Oxelallén	1 512	432					1 944
7341 Hyllie, MIS i Hyllie (rosa)	2 851	2 247	50	109			5 257
7342 Hyllie,Söder om Klipporna(rosa	6 732		4 059	3 465			14 256
7343 Hyllie,Söder om spåren(rosa)	1 990		890				2 880
7344 Hyllie,Söder om MIS (rosa)	12 100						12 100
7345 Hyllie, Park (rosa)	2 278	13 396	11 288	3 672			30 634
7346 Hyllie,Öster om parken (rosa)	395	395	15 800	316	15 800		32 706
7347 Hyllie,Öster om skolan (rosa)	9 825	3 110	200	1 000	3 000	9 850	26 985
7361 Hyllie,Södra Vattenparken(grå)		1 050	30	30	400		1 510
7363 Hyllie,Öster om Mässan (grå)	6 850	2 350	1 150	34 000			44 350
7365 Hyllie, Hyllieborg (grå)	200	100	100				400
8653 Hyllie 20:1	2 000	2 000	6 800	7 800	11 700	2 400	32 700
8936 Holmastigen	15 150	5 800					20 950
7 Centrum söder Summa	**240 226**	**132 355**	**151 294**	**115 139**	**82 431**	**63 099**	**784 543**
8 Söder							
1043 Stensåkern	100	6 000					6 100
2220 Murteglet - Lerteglet	350	350					700
3008 8.4.1 Eriksfältsgatan N-S	6 876	36 791	69 822	65 793	12 388		191 670
3009 Lindängen C	3 315	1 250	13 405	3 000	200	11 276	32 446
3300 2.8 Dalaplan	247	1 556		2 654	3 230	876	8 563
3301 2.15 Gånglåtsvägen		1 950	10 700				12 650
3307 2.13 Munkhätteg södra		1 076	2 618	6 024	35 787	34 625	80 130
3308 2.11 Munkhätteg norra	10	1 340	4 360	1 990	14 630	16 000	38 330
3309 2.12 Munkhätteg mellersta	5 355	175				7 000	12 530
3310 2.11.1 Korsn Ystadvägen-Munkhä		146	386	51	984	1 080	2 648
3339 10.10 Svågertorp	284	781	5 751	71			6 887
3357 8.4 Stadiongatan-Nydalavägen	43 092	14 053					57 145
3362 8.5 Lindängen C	10 911	45 235					56 146
3391 9.1 Hpl-ombyggnader mm	4 475						4 475
3401 9.6 Jägersro			10	15	95	435	555
3412 8.9 Dalaplan	458	133	20	1 155	1 575	385	3 726
3431 2.10 Ystadvägen		189	102	2 346			2 637
5333 Gulmåran 1	2 673	11 849	14 936	5 991	4 860		40 309
5339 Oxie Louisedal 1	620	2 019	800				3 439
6586 Lockarp 8	450	2 651					3 101
6649 Fredriksbergs gård	6 750	16 950	10 050	50	50	10 800	44 650
6659 Trehögsparken	310	310					620
6664 Lockarp 31:1 bussdepå	4 560						4 560
7332 Oxelallén	28	8					36
8719 Kvarteret Bryggeriet	7	32	97	163	173	6	478
9001 Lindängelund etapp 1		2 500	13 000	13 000			28 500
8 Söder Summa	**90 871**	**147 344**	**146 057**	**102 303**	**73 972**	**82 483**	**643 029**
9 Centrum öster							
3300 2.8 Dalaplan	929	5 843		9 965	12 125	3 287	32 150
3310 2.11.1 Korsn Ystadvägen-Munkhä		124	329	44	839	920	2 255

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
3311 2.7 Södervärn	4 360	31 630	27 750	23 860	16 031	550	104 181
3312 2.6 Rådmansgatan	784				9 800	2 107	12 691
3330 5.5 Amiralsstaden	1 639	8 951	14 703				25 293
3331 5.4 Amiralsgatan cykelbana	3 200	5 400	51 085				59 685
3334 5.1 Hpl-ombyggnader mm	1 895	332					2 227
3355 8.3 Södervärn-Stadiongatan	4 181	861	12 611	19 908	13 850	4 660	56 070
3383 6.4 Föreningsgatan cb+buss	59	101	510	544	161		1 374
3391 9.1 Hpl-ombyggnader mm	681						681
3411 8.8 Södra Förstadsgatan	50 050	44 100					94 150
3412 8.9 Dalaplan	2 885	838	126	7 277	9 923	2 426	23 474
3421 3.7 Carl gustafs väg	9 800						9 800
3429 3.6 Södervärn	1 250	18 130	18 450	10 010	6 520		54 360
3431 2.10 Ystadvägen		181	98	2 254			2 533
6670 Amiralsgatan etapp 1	3 632	656	1 632	5 312	3 840	2 408	17 480
8719 Kvarteret Bryggeriet	673	3 188	9 603	16 088	17 127	594	47 273
8725 Södervärn exploatering		1 000	750				1 750
8957 Friisgatan - S Förstadsg-Skolg	150	150					300
9913 Friisgatan - N Skolg-Bergsg		2 000	18 850				20 850
9922 Seriestråket etapp 1	100	100					200
9932 Arildsplan toalett	5 000						5 000
9 Centrum öster Summa	**91 268**	**123 585**	**156 496**	**95 261**	**90 215**	**16 952**	**573 777**
11 Ej geografisatt							
0024 Fastighetsförvärv	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	360 000
0212 Ombyggnad av Sjöormen 1	18 200						18 200
0213 Renovering av Hodda 28	1 245						1 245
2000 Justering kategori Fast/byggna	1 755	17 000	57 000	2 000	2 000	2 000	81 755
2001 Justeringspost TN	-41 000	-4 000	-34 000	-52 000	-23 000	-71 000	-225 000
3000 Justering kategori Storstadsp.	-56 294	-159 331	-7 867	-4 343	23 288	18 329	-186 218
3367 3.4 Hpl omb. mm. Etapp 2		500	2 000	25 100	12 700		40 300
3406 10.0Stråk 10 huvudprojekt-3406		-50 000	-62 000	-16 000	84 900	84 900	41 800
3408 5.0 Stråk 5 huvudprojekt-3408		-10 000	-10 000				-20 000
3419 3.5 Neptunigatan Malmö C	7 840	100					7 940
3434 9.7 Lindängen C	10 000	40 000					50 000
3438 2.4.1 Malmö C	1 500						1 500
3439 6.2.2 Ollebo		3 160					3 160
3440 2.12.1 Söderkulla	2 230	15 760					17 990
4000 Justering kategori Off miljö	1 495	570	-2 410	-200	-600	200	-945
4001 Justering landskap gestaltning	8 000	11 000	12 500	23 000	53 000	63 200	170 700
6000 Justering kategori Mobilitet	-30 720	-700	-11 500	-19 000	-62 250	80 500	-43 670
6117 Beläggn.reinv.gator 2026-2028	155 000	155 000					310 000
6127 Kalendegatan			10 000	10 000			20 000
6129 Dagvattenstat.reinv. 2026-2028	1 700	1 800					3 500
6983 Nya Malmö Konstmuseum	1 400	9 100	1 000	21 700	6 900	500	40 600
6985 Åtgärder inom Barns Rörelsefri	6 000	6 000					12 000
6986 Armaturbyte 2025-2027	25 000						25 000
7040 Minnesmärke Torrdockan			4 450				4 450
7041 Kaj 22 med gc-bro	33 550	31 300					64 850
7400 Nyhamnen, utredningsprojekt	1 100						1 100
7408 Fördelningsstation Hamnen 22:1	2 900	8 200					11 100
8000 Justering kategori Expl privat	-423 819	-462 363	-367 674	-189 289	20 369	33 826	-1 388 950
8034 Gottorps Gård	3 390	270	910	280	55	65	4 970
8068 Torrdockan med intilliggande y	600	200	150	100	150		1 200
8552 Varvstaden	200	200	200	200	200		1 000

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
8564 Södra delen av esplanaden	250						250
8710 Kv Cementen sydvä torg, park	950	850					1 800
8716 Elinegård Etapp 2	175	7 625	4 900				12 700
8722 Segesvängen bro begränsad höjd	3 000						3 000
8802 Trygghetsåtgärder	3 000	3 000					6 000
8841 3.0 Stråk 3 huvudprojekt-8841	-8 000	-2 000	10 000				0
8932 Uppsaml o utrustning 2025-2027	6 000						6 000
8950 Anpassningar Limhamnsvägen		1 510					1 510
8956 Del av fastig Limhamn 155:507		489	2 725	20	20	20	3 274
9112 Supercykelstråk etapp 1	150						150
9256 Pildammarna grundvatten	1 000	11 700					12 700
9268 Förlängning av museispårvägen	1 000	1 000	4 000	20 000	23 000		49 000
9540 Sillabanan Gjuteriparken	18 900	13 600					32 500
9862 2.0 Stråk 2 huvudprojekt-9862				-19 000	-10 000	19 000	-10 000
9864 6.0 Stråk 6 huvudprojekt-9864		-3 000			3 000		0
9865 9.0 Stråk 9 huvudprojekt-9865		-20 000	-20 000	20 000	20 000		0
9908 Konst mindre åtgärd 2026-2028	800	800					1 600
9909 Aktiva mötesplatser 2026-2028	4 000	3 000					7 000
9911 FGK Bullerskydd	5 000	10 000	10 000	13 000	14 000	10 000	62 000
9912 Paket Möllan etapp 1	100	100					200
9914 Trädplant. & Vital. 2026-2027	10 000						10 000
9915 Trafiktrygghet 2026-2028	4 000	5 500					9 500
9916 Trafiksäkerhetsåtg 2026-2028	5 000	5 100					10 100
9917 Tillgänglighetsåtgärder 26-28	4 000	4 000					8 000
9918 Infrastruk kollektivtr 26-28	6 000	6 000					12 000
9921 Kapacitetshöj i cykel	8 170						8 170
9927 SSP Stadmiljöåtgärder 24-26	100	100					200
AAAE Reinv.kaj/kan.slänt 2027-2029	15 000	15 500	16 000				46 500
AAAJ Temalekplats Y		500	7 500	7 000			15 000
AAAU Trafiksignaler 2026-2028		4 000					4 000
AAAY Solceller på tak	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	12 000
AABO Trafiksignaler 2029-2031			6 100	6 100	6 100		18 300
AABP STM mötesplatser 2028-2030		5 000	5 000	5 000			15 000
AABV SSP Stadsmiljöåtgärder 27-29	5 000	5 000	5 000				15 000
AABZ Reinv kaj/kanalslänt 2030-2032				16 500	17 000	17 500	51 000
AABÅ Lekplatsupprustning 2028-2030		5 000	11 000	11 000			27 000
AABÄ Friisgatan - Bergsg. Folkets P				1 000	13 000	13 000	27 000
AABÖ Trädplantering&Vital.2028-2029		11 000	11 000				22 000
AACY Trädplant & vitalise 2030-2031				13 000	13 000		26 000
AACZ Aktiva mötesplatser 2029-2031			3 000	3 000	3 000		9 000
AACÅ Konst mindre åtgärde 2029-2031			1 000	1 000			2 000
AADC Svårskötta ytor 2027-2029	3 000	3 000	3 000				9 000
AADE Tillgängl Stadsnatur 2027-2029	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	12 000
AADF Lindängelund etapp 2					2 000	15 000	17 000
AADJ Svårskötta ytor 2030-2032				3 000	3 000	3 000	9 000
AADK Armaturer 2028-2030		25 000	25 000	25 000			75 000
AADL Utrustning 2028-2030		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	25 000
AADP Kajer och glacicer	15 000	15 500	16 000	16 500	17 000	17 500	97 500
AADQ Grönare Torg 2028-2030		3 000	3 000				6 000
AADT Vattentornet Södervärn	1 000	9 000	9 000				19 000
AADV Offentliga toaletter årsplan				5 000	5 000	5 000	15 000
AADY Föreningsg-Köpenhv-Kronborborv	15 000	5 000	25 000	20 000	15 000		80 000
AADÖ Trafiksäkerhet 29-31			5 000	5 000	5 000		15 000

Investeringar Budget 2027 och planår 2028-2032 i (tkr)							
Radetiketter	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
AAEM Trafiktrygghet 29-31			4 000	4 000	4 000		12 000
AAET Möllan & Cykelfarsomr rådmansv	2 000	2 000	3 000	7 500	7 500		22 000
AAEZ Upprustning nyförvärv	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	18 000
AAEÅ Nyinvesteringar	12 000	12 000	12 000	13 000	13 000	13 000	75 000
AAFS Toalett pildammsparken utegym	4 200	3 500					7 700
AAFV Trygghetsåtgärder 2029-2031			4 000	4 000	4 000		12 000
AAFX Reinvest dagvattenst 2029-2031			1 500	1 500	1 500		4 500
AAFY Beläggn.reinv.gator 2029-2031			161 000	167 500	174 500	183 000	686 000
AAGB Reinvest träkonstr 2027-2029	2 000	2 000	2 000				6 000
AAGG Banérskajen	16 000	16 000					32 000
AAHB Renovering rulltrappor o hiss	28 000	23 000	15 000	7 000	5 000	5 000	83 000
AAHC Armaturer 2031-2033					25 000	25 000	50 000
AAHI Sallerup 180:119		100					100
AAHP Reinvest dagvattenstat 32-34						1 500	1 500
AAHQ Trygghetsåtgärder 32-34						4 000	4 000
AAHR Trafiksignaler 32-34						6 100	6 100
AAHT Lekplatsupprustning 2031-2033					13 000	13 000	26 000
AAHV Scaniabadet (utkikspost)	1 200						1 200
AAHX Busskurer ersättning CC				150 000	150 000		300 000
AAHY Cykel i centrum		10 000	20 000	20 000	10 000		60 000
AAHÅ Supercykel nivå 1 2027-2029	5 000	5 000	5 000				15 000
AAHÄ Additionskörfält Roseng Hindby	600			5 000	15 000		20 600
AAHÖ ITS på Inre ringvägen	3 000	18 000	18 000				39 000
AAIA Räcken i Malmö motorvägssystem	500	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	25 500
AAIB Tpl Lindeborg	1 000	3 000	15 000	15 000			34 000
AAIC Uppställningsplats Mikro 27-29	2 500	2 500	2 500				7 500
AAID Uppställningsplats Mikro 30-32				2 500	2 500	2 500	7 500
AAIE Kollektivtrafik 2029-2031			7 000	7 000	7 000		21 000
AAIF Kollektivtrafik 2032-2034						7 000	7 000
AAIG Barns rörelsefrihet 2029-2031			5 000	5 000	5 000		15 000
AAIH Barns rörelsefrihet 2032-2034						5 000	5 000
AAII Kapacitetshöj i cykel 28-30		5 000	5 000	5 000			15 000
AAIJ Kapacitetshöj i cykel 30-33					5 000	5 000	10 000
AAIK Supercykelstråk 2030-2033				5 000	5 000	5 000	15 000
AAIL Tillgänglighetsåtgärder 29-31			5 000	5 000	5 000		15 000
AAIM Tillgänglighetsåtgärder 32-34						5 000	5 000
AAIN Trafiksäkerhet 2032-2034						5 000	5 000
AAIO Trafiktryghet 2032-2034						5 000	5 000
FFFB Utveckling av Torup	4 000	15 000	15 000	4 000	4 000	4 000	46 000
FFFC Renov V flygelbyg Katrinetorp			2 000	3 000			5 000
FFFD Ersättning toalett FP		5 000					5 000
FFFG Off toa Glasbr/Limh sjöstad		5 000					5 000
FFFH Offentlig toalett Hammars park			5 000				5 000
FFFI Reinvesteringar	25 000	25 000	25 000	22 000	22 000	22 000	141 000
11 Ej geografisatt Summa	32 867	-1 260	164 984	503 668	821 832	705 640	2 227 731
Totalsumma	**1 400 000**	**1 600 000**	**1 600 000**	**1 500 000**	**1 500 000**	**1 300 000**	**8 900 000**

Bruttoutgifter (tkr)

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Offentlig miljö	4000 Justering kategori Off miljö	1 495	570	-2 410	-200	-600	200
Offentlig miljö	6117 Beläggn.reinv.gator 2026-2028	155 000	155 000	0	0	0	0
Offentlig miljö	6127 Kalendegatan	0	0	10 000	10 000	0	0
Offentlig miljö	6129 Dagvattenstat.reinv. 2026-2028	1 700	1 800	0	0	0	0
Offentlig miljö	6986 Armaturbyte 2025-2027	25 000	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	8722 Segesvängen bro begränsad höjd	3 000	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	8802 Trygghetsåtgärder	3 000	3 000	0	0	0	0
Offentlig miljö	8932 Uppsaml o utrustning 2025-2027	6 000	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	9256 Pildammarna grundvatten	1 000	11 700	0	0	0	0
Offentlig miljö	AAAE Reinv.kaj/kan.slänt 2027-2029	15 000	15 500	16 000	0	0	0
Offentlig miljö	AAAU Trafiksignaler 2026-2028	0	4 000	0	0	0	0
Offentlig miljö	AABO Trafiksignaler 2029-2031	0	0	6 100	6 100	6 100	0
Offentlig miljö	AABZ Reinv kaj/kanalslänt 2030-2032	0	0	0	16 500	17 000	17 500
Offentlig miljö	AADC Svårskötta ytor 2027-2029	3 000	3 000	3 000	0	0	0
Offentlig miljö	AADE Tillgängl Stadsnatur 2027-2029	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Offentlig miljö	AADJ Svårskötta ytor 2030-2032	0	0	0	3 000	3 000	3 000
Offentlig miljö	AADK Armaturer 2028-2030	0	25 000	25 000	25 000	0	0
Offentlig miljö	AADL Utrustning 2028-2030	0	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Offentlig miljö	AADP Kajer och glacicer	15 000	15 500	16 000	16 500	17 000	17 500
Offentlig miljö	AAFV Trygghetsåtgärder 2029-2031	0	0	4 000	4 000	4 000	0
Offentlig miljö	AAFX Reinvest dagvattenst 2029-2031	0	0	1 500	1 500	1 500	0
Offentlig miljö	AAFY Beläggn.reinv.gator 2029-2031	0	0	161 000	167 500	174 500	183 000
Offentlig miljö	AAGB Reinvest träkonstr 2027-2029	2 000	2 000	2 000	0	0	0
Offentlig miljö	AAGG Banérskajen	16 000	16 000	0	0	0	0
Offentlig miljö	AAHC Armaturer 2031-2033	0	0	0	0	25 000	25 000
Offentlig miljö	AAHP Reinvest dagvattenstat 32-34	0	0	0	0	0	1 500
Offentlig miljö	AAHQ Trygghetsåtgärder 32-34	0	0	0	0	0	4 000
Offentlig miljö	AAHR Trafiksignaler 32-34	0	0	0	0	0	6 100
Offentlig miljö	AAHV Scaniabadet (utkikspost)	1 200	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	9984 Brobeläggning/Isolering	8 600	9 000	9 400	9 900	10 500	11 000
Offentlig miljö	4001 Justering landskap gestaltning	8 000	11 000	12 500	23 000	53 000	63 200
Offentlig miljö	6049 Ribergsborg entrénod	400	200	0	0	0	0
Offentlig miljö	8957 Friisgatan - S Förstadsg-Skolg	150	150	0	0	0	0
Offentlig miljö	9001 Lindängelund etapp 1	0	2 500	13 000	13 000	0	0
Offentlig miljö	9021 STM mötesplatser 2025-2027	2 000	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	9736 Rörsjöparken mindre åtgärder	500	100	100	0	0	0
Offentlig miljö	9737 Temalekplats i Rörsjöparken	25 175	100	100	0	0	0
Offentlig miljö	9908 Konst mindre åtgärd 2026-2028	800	800	0	0	0	0
Offentlig miljö	9909 Aktiva mötesplatser 2026-2028	4 000	3 000	0	0	0	0
Offentlig miljö	9913 Friisgatan - N Skolg-Bergsg	0	2 000	18 850	0	0	0
Offentlig miljö	9914 Trädplant. & Vital. 2026-2027	10 000	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	9919 Grönstråk norr om kalkbrottet	0	800	6 200	6 200	0	0
Offentlig miljö	9920 Davidshallstorg	11 780	40 480	14 060	0	0	0
Offentlig miljö	9922 Seriestråket etapp 1	100	100	0	0	0	0
Offentlig miljö	9924 Lekplatsupprustning 2025-2027	10 000	100	100	0	0	0
Offentlig miljö	9926 Belvederen Kungsparken	3 000	0	0	0	0	0
Offentlig miljö	9927 SSP Stadmiljöåtgärder 24-26	100	100	0	0	0	0
Offentlig miljö	AAAJ Temalekplats Y	0	500	7 500	7 000	0	0
Offentlig miljö	AABP STM mötesplatser 2028-2030	0	5 000	5 000	5 000	0	0
Offentlig miljö	AABV SSP Stadsmiljöåtgärder 27-29	5 000	5 000	5 000	0	0	0
Offentlig miljö	AABÅ Lekplatsupprustning 2028-2030	0	5 000	11 000	11 000	0	0
Offentlig miljö	AABÄ Friisgatan - Bergsg. Folkets P	0	0	0	1 000	13 000	13 000

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Offentlig miljö	AABÖ Trädplantering&Vital.2028-2029	0	11 000	11 000	0	0	0
Offentlig miljö	AACY Trädplant & vitalise 2030-2031	0	0	0	13 000	13 000	0
Offentlig miljö	AACZ Aktiva mötesplatser 2029-2031	0	0	3 000	3 000	3 000	0
Offentlig miljö	AACÅ Konst mindre åtgärde 2029-2031	0	0	1 000	1 000	0	0
Offentlig miljö	AADF Lindängelund etapp 2	0	0	0	0	2 000	15 000
Offentlig miljö	AADQ Grönare Torg 2028-2030	0	3 000	3 000	0	0	0
Offentlig miljö	AAHT Lekplatsupprustning 2031-2033	0	0	0	0	13 000	13 000
Summa offentlig miljö		**340 000**	**360 000**	**370 000**	**350 000**	**362 000**	**380 000**
Fastighet/byggnader	0133 VA Klagshamns udde	1 700	0	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	0136 Restaurang Margareta	9 000	0	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	0212 Ombyggnad av Sjöormen 1	18 200	0	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	0213 Renovering av Hodda 28	1 245	0	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	2000 Justering kategori Fast/byggna	1 755	17 000	57 000	2 000	2 000	2 000
Fastighet/byggnader	6027 Sibbarps trädgårdskolonier	8 900	500	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	9932 Arildsplan toalett	5 000	0	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	AAAY Solceller på tak	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Fastighet/byggnader	AADT Vattentornet Södervärn	1 000	9 000	9 000	0	0	0
Fastighet/byggnader	AADV Offentliga toaletter årsplan	0	0	0	5 000	5 000	5 000
Fastighet/byggnader	AAEZ Upprustning nyförvärv	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Fastighet/byggnader	AAEÅ Nyinvesteringar	12 000	12 000	12 000	13 000	13 000	13 000
Fastighet/byggnader	AAFS Toalett pildammsparken utegym	4 200	3 500	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	AAHB Renovering rulltrappor o hiss	28 000	23 000	15 000	7 000	5 000	5 000
Fastighet/byggnader	FFFB Utveckling av Torup	4 000	15 000	15 000	4 000	4 000	4 000
Fastighet/byggnader	FFFC Renov V flygelbyg Katrinetorp	0	0	2 000	3 000	0	0
Fastighet/byggnader	FFFD Ersättning toalett FP	0	5 000	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	FFFG Off toa Glasbr/Limh sjöstad	0	5 000	0	0	0	0
Fastighet/byggnader	FFFH Offentlig toalett Hammars park	0	0	5 000	0	0	0
Fastighet/byggnader	FFFI Reinvesteringar	25 000	25 000	25 000	22 000	22 000	22 000
Summa fastighet/byggnader		**125 000**	**120 000**	**145 000**	**61 000**	**56 000**	**56 000**
Fastighetsförvärv	0024 Fastighetsförvärv	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Summa fastighetsförvärv		**60 000**	**60 000**	**60 000**	**60 000**	**60 000**	**60 000**
Mobilitet	AAHÄ Additionskörfält Roseng Hindby	600	0	0	5 000	15 000	0
Mobilitet	AAHÖ ITS på Inre ringvägen	3 000	18 000	18 000	0	0	0
Mobilitet	AAIA Räcken i Malmö motorvägssystem	500	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Mobilitet	AAIB Tpl Lindeborg	1 000	3 000	15 000	15 000	0	0
Mobilitet	AAIC Uppställningsplats Mikro 27-29	2 500	2 500	2 500	0	0	0
Mobilitet	AAID Uppställningsplats Mikro 30-32	0	0	0	2 500	2 500	2 500
Mobilitet	9911 FGK Bullerskydd	5 000	10 000	10 000	13 000	14 000	10 000
Mobilitet	9918 Infrastruk kollektivtr 26-28	6 000	6 000	0	0	0	0
Mobilitet	AAHX Busskurer ersättning CC	0	0	0	150 000	150 000	0
Mobilitet	AAIE Kollektivtrafik 2029-2031	0	0	7 000	7 000	7 000	0
Mobilitet	AAIF Kollektivtrafik 2032-2034	0	0	0	0	0	7 000
Mobilitet	6985 Åtgärder inom Barns Rörelsefri	6 000	6 000	0	0	0	0
Mobilitet	9112 Supercykelstråk etapp 1	150	0	0	0	0	0
Mobilitet	9161 Bellevuestråket	38 450	2 500	0	0	0	0
Mobilitet	9912 Paket Möllan etapp 1	100	100	0	0	0	0
Mobilitet	9915 Trafiktrygghet 2026-2028	4 000	5 500	0	0	0	0
Mobilitet	9916 Trafiksäkerhetsåtg 2026-2028	5 000	5 100	0	0	0	0
Mobilitet	9917 Tillgänglighetsåtgärder 26-28	4 000	4 000	0	0	0	0
Mobilitet	9921 Kapacitetshöj i cykel	8 170	0	0	0	0	0
Mobilitet	9929 Supercykelstråk, stråk 1 centr	3 250	0	3 000	10 000	64 250	30 000
Mobilitet	AADY Föreningsg-Köpenhv-Kronborborv	15 000	5 000	25 000	20 000	15 000	0
Mobilitet	AADÖ Trafiksäkerhet 29-31	0	0	5 000	5 000	5 000	0

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Mobilitet	AAEM Trafiktrygghet 29-31	0	0	4 000	4 000	4 000	0
Mobilitet	AAET Möllan & Cykelfarsomr rådmansv	2 000	2 000	3 000	7 500	7 500	0
Mobilitet	AAHY Cykel i centrum	0	10 000	20 000	20 000	10 000	0
Mobilitet	AAHÅ Supercykel nivå 1 2027-2029	5 000	5 000	5 000	0	0	0
Mobilitet	AAIG Barns rörelsefrihet 2029-2031	0	0	5 000	5 000	5 000	0
Mobilitet	AAIH Barns rörelsefrihet 2032-2034	0	0	0	0	0	5 000
Mobilitet	AAII Kapacitetshöj i cykel 28-30	0	5 000	5 000	5 000	0	0
Mobilitet	AAIJ Kapacitetshöj i cykel 30-33	0	0	0	0	5 000	5 000
Mobilitet	AAIK Supercykelstråk 2030-2033	0	0	0	5 000	5 000	5 000
Mobilitet	AAIL Tillgänglighetsåtgärder 29-31	0	0	5 000	5 000	5 000	0
Mobilitet	AAIM Tillgänglighetsåtgärder 32-34	0	0	0	0	0	5 000
Mobilitet	AAIN Trafiksäkerhet 2032-2034	0	0	0	0	0	5 000
Mobilitet	AAIO Trafiktryghet 2032-2034	0	0	0	0	0	5 000
Mobilitet	6000 Justering kategori Mobilitet	-30 720	-700	-11 500	-19 000	-62 250	80 500
Mobilitet	9268 Förlängning av museispårvägen	1 000	1 000	4 000	20 000	23 000	0
Summa Mobilitet		**80 000**	**95 000**	**130 000**	**285 000**	**280 000**	**165 000**
Storstadspaketet	3000 Justering kategori Storstadsp.	-56 294	-159 331	-7 867	-4 343	23 288	18 329
Storstadspaketet	3337 10.1 Citadellsstaden	40 225	47 560	46 200	50	0	0
Storstadspaketet	3338 10.2 Mariedalsv södra	9 500	84 800	1 175	2 000	0	0
Storstadspaketet	3339 10.10 Svågertorp	400	1 100	8 100	100	0	0
Storstadspaketet	3341 10.3 Lorensborgsgatan södra	3 790	57 605	65 405	64 160	0	0
Storstadspaketet	3342 10.4 Kroksbäck	1 140	1 800	12 670	16 190	0	0
Storstadspaketet	3344 10.6 Hyllie Bvd S om Badhuset	22 252	200	200	200	0	0
Storstadspaketet	3345 10.7 Hyllie Bvd centrala	0	12 570	0	0	0	0
Storstadspaketet	3346 10.8 Hyllie Bvd N om Almviksv	9 075	800	500	500	0	0
Storstadspaketet	3406 10.0Stråk 10 huvudprojekt-3406	0	-50 000	-62 000	-16 000	84 900	84 900
Storstadspaketet	3410 10.9.1 Hyllie Bvd Södra	0	2 490	11 675	30 580	15 590	0
Storstadspaketet	3426 10.2.1 Mariedalsv Norra	6 000	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3999 10.3.1 Lorensborgsgatan Norra	4 100	23 310	0	0	0	0
Storstadspaketet	3001 3.8 Lorensborg	0	10 000	0	0	0	0
Storstadspaketet	3367 3.4 Hpl omb. mm. Etapp 2	0	500	2 000	25 100	12 700	0
Storstadspaketet	3374 3.3 Carlsgatan västra	10 000	4 000	0	0	0	0
Storstadspaketet	3419 3.5 Neptunigatan Malmö C	7 840	100	0	0	0	0
Storstadspaketet	3421 3.7 Carl gustafs väg	9 800	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3429 3.6 Södervärn	1 250	18 130	18 450	10 010	6 520	0
Storstadspaketet	3378 6.2 Gottorpsv BK Västra	4 350	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3380 6.3 Hyllie-Holma	22 850	24 125	19 325	0	0	0
Storstadspaketet	3383 6.4 Föreningsgatan cb+buss	5 925	10 155	51 465	54 960	16 245	0
Storstadspaketet	3388 6.6 Fortuna Hemgården	20	500	1 500	4 000	4 000	37 500
Storstadspaketet	3389 6.7 cykel Kronborgsvägen -3389	16 405	3 585	0	0	0	0
Storstadspaketet	3437 6.9 Vintrie hpl	0	50	100	1 300	1 100	20 350
Storstadspaketet	3439 6.2.2 Ollebo	0	3 160	0	0	0	0
Storstadspaketet	3391 9.1 Hpl-ombyggnader mm	9 100	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3401 9.6 Jägersro	0	0	500	750	4 750	21 750
Storstadspaketet	3427 9.5.3 Annetorpsvägen östra	5 000	22 300	20 100	0	0	0
Storstadspaketet	3428 9.5.2 Annetorpsvägen mellersta	505	405	405	0	0	0
Storstadspaketet	3434 9.7 Lindängen C	10 000	40 000	0	0	0	0
Storstadspaketet	3435 9.2.1 Förlängning Ön, etapp 1	15 700	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3204 2.5.1 Stora Nygatan västra	1 540	3 060	0	14 100	14 600	0
Storstadspaketet	3300 2.8 Dalaplan	1 780	11 200	0	19 100	23 240	6 301
Storstadspaketet	3301 2.15 Gånglåtsvägen	0	1 950	10 700	0	0	0
Storstadspaketet	3303 2.2 Hans Michelsensgatan	3 825	3 900	5 400	17 900	18 075	17 370
Storstadspaketet	3305 2.4 Malmö C	22 580	3 200	0	0	0	0

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Storstadspaketet	3306 2.3 Stormgatan	100	100	700	9 100	0	0
Storstadspaketet	3307 2.13 Munkhätteg södra	0	1 500	3 650	8 400	49 900	48 280
Storstadspaketet	3308 2.11 Munkhätteg norra	10	1 340	4 360	1 990	14 630	16 000
Storstadspaketet	3309 2.12 Munkhätteg mellersta	15 300	500	0	0	0	20 000
Storstadspaketet	3310 2.11.1 Korsn Ystadvägen-Munkhä	0	270	715	95	1 823	2 000
Storstadspaketet	3311 2.7 Södervärn	4 360	31 630	27 750	23 860	16 031	550
Storstadspaketet	3312 2.6 Rådmansgatan	800	0	0	0	10 000	2 150
Storstadspaketet	3431 2.10 Ystadvägen	0	370	200	4 600	0	0
Storstadspaketet	3438 2.4.1 Malmö C	1 500	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3440 2.12.1 Söderkulla	2 230	15 760	0	0	0	0
Storstadspaketet	9862 2.0 Stråk 2 huvudprojekt-9862	0	0	0	-19 000	-10 000	19 000
Storstadspaketet	3025 4.9.2 Regementsgatan mittersta	4 000	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3026 4.9.3 Regementsgatan västra	12	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3315 4.2 Västra Kirseberg	260	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3316 4.3 Östra Kirseberg	50	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3317 4.4 Sallerupsvägen	120	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3318 4.5 Värnhem_Drottninggatan	100	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3320 4.7 N Vallgatan väst	6 350	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3321 4.8 Slottsgatan-Gustav	5 000	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3322 4.9.1 Regementsgatan Östra	0	61 500	0	0	0	0
Storstadspaketet	3323 4.10 Erikslust	650	650	0	0	0	0
Storstadspaketet	3324 4.11 Erikslustvägen	230	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3325 4.12 Linnégatan	3 790	340	0	0	0	0
Storstadspaketet	3328 4.14 Limhamn	100	0	0	0	0	0
Storstadspaketet	3330 5.5 Amiralsstaden	4 203	22 950	37 700	0	0	0
Storstadspaketet	3331 5.4 Amiralsgatan cykelbana	3 200	5 400	51 085	0	0	0
Storstadspaketet	3334 5.1 Hpl-ombyggnader mm	17 400	3 050	0	0	0	0
Storstadspaketet	3408 5.0 Stråk 5 huvudprojekt-3408	0	-10 000	-10 000	0	0	0
Storstadspaketet	3008 8.4.1 Eriksfältsgatan N-S	6 876	36 791	69 822	65 793	12 388	0
Storstadspaketet	3351 8.1 Djäknegatan	4 700	40 000	0	0	0	0
Storstadspaketet	3355 8.3 Södervärn-Stadiongatan	6 460	1 330	19 485	30 760	21 400	7 200
Storstadspaketet	3357 8.4 Stadiongatan-Nydalavägen	51 300	16 730	0	0	0	0
Storstadspaketet	3362 8.5 Lindängen C	10 911	45 235	0	0	0	0
Storstadspaketet	3363 8.6 Cykel Engelbrektsgatan	2 900	2 750	45 100	0	0	0
Storstadspaketet	3364 8.7 Busstorg Fullriggaren	0	0	0	750	4 820	4 470
Storstadspaketet	3411 8.8 Södra Förstadsgatan	50 050	44 100	0	0	0	0
Storstadspaketet	3412 8.9 Dalaplan	4 580	1 330	200	11 550	15 750	3 850
Storstadspaketet	3413 8.1.1 Stora Nygatan	1 800	3 150	13 230	11 445	250	0
Storstadspaketet	8841 3.0 Stråk 3 huvudprojekt-8841	-8 000	-2 000	10 000	0	0	0
Storstadspaketet	9864 6.0 Stråk 6 huvudprojekt-9864	0	-3 000	0	0	3 000	0
Storstadspaketet	9865 9.0 Stråk 9 huvudprojekt-9865	0	-20 000	-20 000	20 000	20 000	0
Summa Storstadspaketet		**390 000**	**485 000**	**460 000**	**410 000**	**385 000**	**330 000**
Exploatering	8576 Heliotropen 6 m.fl.	5 050	0	6 000	0	5 450	3 300
Exploatering	8715 Triton 7 m.fl	120	0	0	0	0	0
Exploatering	7408 Fördelningsstation Hamnen 22:1	2 900	8 200	0	0	0	0
Exploatering	5324 Mölledalsskolan 1	0	5 240	1 615	0	0	0
Exploatering	7041 Kaj 22 med gc-bro	33 550	31 300	0	0	0	0
Exploatering	8518 Nummertolvsvägen	5 125	0	0	0	0	0
Exploatering	8935 Bunkeflostrand 1:3	7 175	0	0	0	0	0
Exploatering	3002 Gäddan 2-6	17 850	150	100	100	0	0
Exploatering	5341 Gottorps allé	16 815	20 600	20 600	800	800	8 615
Exploatering	7039 Magasintorget	0	1 200	6 400	6 500	0	0
Exploatering	7040 Minnesmärke Torrdockan	0	0	4 450	0	0	0

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Exploatering	8062 Varvshallarna allmän plats	50	1 050	3 400	3 400	400	6 700
Exploatering	8068 Torrdockan med intilliggande y	600	200	150	100	150	0
Exploatering	8552 Varvstaden	200	200	200	200	200	0
Exploatering	8553 Omr väster om Hallenborgs gata	420	420	0	0	0	0
Exploatering	8564 Södra delen av esplanaden	250	0	0	0	0	0
Exploatering	8577 Gottorp	1 250	1 250	1 250	0	0	0
Exploatering	8663 Västra dockan Dp 5297	0	5 000	5 000	6 500	4 500	300
Exploatering	8943 Kranen 5	5 000	100 700	54 500	1 000	1 000	1 100
Exploatering	8966 Varvstaden dp 5554	16 400	600	600	650	0	0
Exploatering	1021 Strandhem, öster om	650	570	570	570	480	6 000
Exploatering	2929 Bo01 Ruffen	2 130	880	0	0	0	0
Exploatering	7073 LV4	1 100	3 850	11 520	4 100	60	60
Exploatering	1058 Sege Park	3 673	13 251	21 648	13 223	13 176	928
Exploatering	7038 V Hamnen Abborren	14 521	296	266	286	0	0
Exploatering	7400 Nyhamnen, utredningsprojekt	1 100	0	0	0	0	0
Exploatering	7401 Nyhamnen, Etapp 1, Smörkajen	3 400	25 500	51 000	49 000	13 000	0
Exploatering	7407 Polstjärnan	9 375	24 005	35 130	29 190	23 600	0
Exploatering	8942 Hans Michelsensgatan	6 600	7 800	5 750	31 500	37 000	29 500
Exploatering	5342 Stödhuset V Skrävlinge	700	0	0	0	0	0
Exploatering	5805 Hammars Park, förskola	6 760	1 300	950	50	0	0
Exploatering	8717 Skjutskontoret	8 150	476	0	0	0	0
Exploatering	8959 Torrdockan 7	6 300	0	0	0	0	0
Exploatering	7035 V Hamnen Citadellsfogen	49 415	12 175	9 550	31 350	24 600	0
Exploatering	8955 Hamnporten	600	2 600	9 200	3 050	0	0
Exploatering	8034 Gottorps Gård	3 390	270	910	280	55	65
Exploatering	8048 Stationsparken	50	0	0	0	0	0
Exploatering	8118 Kritbruksbolaget	3 349	90	70	90	0	0
Exploatering	1063 Brännaren	650	24 650	18 650	200	150	150
Exploatering	1006 Tygelsjö väster Kv Fodret	360	360	3 800	2 000	260	260
Exploatering	6666 Rosengård centrum	0	0	4 390	9 390	0	2 600
Exploatering	8038 Bilen 17 Masthusen IKANO	175	175	175	0	0	0
Exploatering	8060 Bilen 22 Dp 5450	340	4 850	205	205	225	0
Exploatering	8561 Bilen 7	620	5 110	400	390	450	0
Exploatering	8721 Jägersro Hästcenter	34 800	17 000	600	600	100	0
Exploatering	2220 Murteglet - Lerteglet	350	350	0	0	0	0
Exploatering	3009 Lindängen C	3 315	1 250	13 405	3 000	200	11 276
Exploatering	5333 Gulmåran 1	3 300	14 628	18 440	7 396	6 000	0
Exploatering	8953 Synoden	3 600	7 500	0	0	0	0
Exploatering	8063 Smedjan	350	1 000	6 400	6 300	800	750
Exploatering	AAHI Sallerup 180:119	0	100	0	0	0	0
Exploatering	6669 Landskamreraren 5	392	0	0	0	0	0
Exploatering	6670 Amiralsgatan etapp 1	22 700	4 100	10 200	33 200	24 000	15 050
Exploatering	8719 Kvarteret Bryggeriet	680	3 220	9 700	16 250	17 300	600
Exploatering	7060 Norra Sorgenfri, kv Spårvägen	350	0	0	0	0	0
Exploatering	7062 Västra delen av Kv. Smedjan	4 200	23 480	24 000	13 800	1 300	1 400
Exploatering	8946 Degeln	50	0	0	0	0	0
Exploatering	1043 Stensåkern	100	6 000	0	0	0	0
Exploatering	8954 Husie 172:75 m fl (bostäder)	4 930	3 192	0	0	0	0
Exploatering	6014 Almgården	7 900	200	2 300	2 440	0	0
Exploatering	6999 Hemgården Trädgårdsstad etapp1	3 970	2 900	2 500	7 460	21 550	39 700
Exploatering	8958 Stensjön och Delsjön	2 433	1 411	960	879	0	0
Exploatering	7332 Oxelallén	2 800	800	0	0	0	0
Exploatering	7344 Hyllie,Söder om MIS (rosa)	12 100	0	0	0	0	0

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Exploatering	7346 Hyllie,Öster om parken (rosa)	500	500	20 000	400	20 000	0
Exploatering	7365 Hyllie, Hyllieborg (grå)	200	100	100	0	0	0
Exploatering	6024 Mosippan (B-projekt)	1 700	1 800	0	0	0	0
Exploatering	7308 Hyllie,Badhus i Hyllie (gul)	365	5 775	3 325	200	205	250
Exploatering	6664 Lockarp 31:1 bussdepå	4 560	0	0	0	0	0
Exploatering	6015 Vintrie Park	0	0	3 875	3 875	3 875	3 175
Exploatering	6586 Lockarp 8	450	2 651	0	0	0	0
Exploatering	6649 Fredriksbergs gård	6 750	16 950	10 050	50	50	10 800
Exploatering	6658 Ollebo	1 050	150	20	5 230	1 300	0
Exploatering	6660 Elisedal	3 150	2 400	0	0	0	0
Exploatering	7331 Hyllie, Högstadium (röd)	125	125	0	0	0	0
Exploatering	7361 Hyllie,Södra Vattenparken(grå)	0	1 050	30	30	400	0
Exploatering	8608 Naturstråket i Vintrie	4 900	9 500	17 700	18 200	0	0
Exploatering	6659 Trehögsparken	310	310	0	0	0	0
Exploatering	7345 Hyllie, Park (rosa)	3 350	19 700	16 600	5 400	0	0
Exploatering	5339 Oxie Louisedal 1	620	2 019	800	0	0	0
Exploatering	6001 Norr om högstadieskolan	800	1 850	150	150	1 800	2 200
Exploatering	7347 Hyllie,Öster om skolan (rosa)	9 825	3 110	200	1 000	3 000	9 850
Exploatering	7381 Hyllie, Norr om naturstrå E1	4 000	4 300	4 600	4 900	20 600	30 900
Exploatering	8653 Hyllie 20:1	2 000	2 000	6 800	7 800	11 700	2 400
Exploatering	7020 Hyllie, Härbärget (grön)	28 800	2 350	11 450	16 700	10 700	0
Exploatering	7363 Hyllie,Öster om Mässan (grå)	6 850	2 350	1 150	34 000	0	0
Exploatering	8949 Naffentorp	11	0	0	0	0	0
Exploatering	6650 Fortuna hemgården	42 500	47 500	43 000	25 000	0	2 500
Exploatering	6651 Fortuna Hemgården, etapp 2	25 750	3 800	2 200	36 200	20 150	4 100
Exploatering	7322 Hyllie,Söder om Badhuset (gul)	16 000	0	0	0	0	0
Exploatering	7342 Hyllie,Söder om Klipporna(rosa	6 800	0	4 100	3 500	0	0
Exploatering	8947 Vintriegården	275	0	0	0	0	0
Exploatering	6665 Forskaren -söder	300	0	0	0	0	0
Exploatering	8725 Södervärn exploatering	0	1 000	750	0	0	0
Exploatering	5336 Trollhättan	35 500	35 000	0	0	0	0
Exploatering	8022 Gjuteriet 18	245	0	0	0	0	0
Exploatering	8702 Elinegård Park,natur,lekplats	235	0	0	0	0	0
Exploatering	8704 Elinegård Gator färdigställand	180	0	0	0	0	0
Exploatering	8710 Kv Cementen sydvä torg, park	950	850	0	0	0	0
Exploatering	8711 Kv Cementen sydväst gator färd	100	75	0	0	0	0
Exploatering	8712 Cementen nordvästr gator färd	45	45	0	0	0	0
Exploatering	8716 Elinegård Etapp 2	175	7 625	4 900	0	0	0
Exploatering	8726 Bojen 1 m.fl	75	0	0	0	0	0
Exploatering	8950 Anpassningar Limhamnsvägen	0	1 510	0	0	0	0
Exploatering	8936 Holmastigen	15 150	5 800	0	0	0	0
Exploatering	7094 Nya Malmö Stadion, del av e 3	500	100	100	100	0	0
Exploatering	8948 Nordväst om Kalkbrottet	850	650	5 125	4 175	1 175	3 175
Exploatering	9540 Sillabanan Gjuteriparken	18 900	13 600	0	0	0	0
Exploatering	3014 Holma, västra	400	5 100	20 200	2 300	100	600
Exploatering	7403 Nyhamnen Carlsgatan	14 000	18 000	9 000	0	0	0
Exploatering	3007 Holma mellersta och södra	55 670	40 170	35 300	6 200	6 050	14 900
Exploatering	6657 Amphitrite	5 600	17 500	4 600	2 000	0	0
Exploatering	8956 Del av fastig Limhamn 155:507	0	489	2 725	20	20	20
Exploatering	8761 Södra Kirseberg utredningsproj	800	800	0	0	0	0
Exploatering	8762 Norra Ellstorp	500	12 500	12 500	12 000	0	6 250
Exploatering	8934 Tyr	950	3 050	11 200	14 000	200	20 500
Exploatering	5328 Stadion, Idrottskvarteret	1 450	11 450	46 100	10 500	650	500

Kateg	Projekt	BU 2027	BU 2028	BU 2029	BU 2030	BU 2031	BU 2032
Exploatering	6983 Nya Malmö Konstmuseum	1 400	9 100	1 000	21 700	6 900	500
Exploatering	7341 Hyllie, MIS i Hyllie (rosa)	2 880	2 270	50	110	0	0
Exploatering	7343 Hyllie,Söder om spåren(rosa)	1 990	0	890	0	0	0
Exploatering	8069 Excellensen 5	200	2 400	2 400	0	0	0
Exploatering	3012 Holma, norra	300	400	500	500	500	500
Exploatering	3019 Elinelund Kalkbrott Sydost om	13 400	0	0	0	0	0
Exploatering	8046 Industrigatan etapp 2	0	13 340	4 280	100	100	0
Exploatering	8937 Limhamns skjutbana	5 600	24 400	15 000	500	0	0
Exploatering	7070 Norra Hamnen	13 050	11 750	26 800	12 650	12 650	0
Exploatering	7071 Norra Hamnen Seskarögatan	100	100	100	100	100	28 700
Exploatering	7072 Norra Hamnen Bassängen 3	15 300	650	650	4 250	10 600	46 000
Exploatering	7074 Norra Hamnen Utfyllnad	900	900	400	0	0	0
Exploatering	8000 Justering kategori Expl privat	-423 819	-462 363	-367 674	-189 289	20 369	33 826
Summa exploatering		**300 000**	**300 000**	**350 000**	**350 000**	**350 000**	**350 000**
Hamnanläggningar	5000 Justering kategori hamnanl	400	0	0	-500	0	0
Hamnanläggningar	9029 Byte takbeklädnad magasin K1	9 100	0	0	0	0	0
Hamnanläggningar	9338 Ombyggn Tullverket N	11 000	30 000	10 000	0	0	0
Hamnanläggningar	9350 Tredje spår N-Hamnen kombiterm	4 500	0	0	0	0	0
Hamnanläggningar	9351 Norra Hamn-yteffekti	30 000	20 000	25 000	0	0	0
Hamnanläggningar	9910 Ersättningskaj Norra Hamnen	50 000	70 000	40 000	6 500	0	0
Hamnanläggningar	HHHC Avkörningsskydd Swede harbour	0	2 000	0	0	0	0
Hamnanläggningar	HHHD Pelare kaj 1003 Oljehamnen	3 000	0	0	0	0	0
Hamnanläggningar	HHHG Underhållsplan reinvesteringar	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Hamnanläggningar	HHHJ Solcellsanläggning tak	1 000	5 000	0	0	0	0
Hamnanläggningar	HHHK Toyotakajen 616 Krönbalk	0	10 000	14 000	0	0	0
Hamnanläggningar	KKKK Avvatningsanläggning	1 000	8 000	0	0	0	0
Hamnanläggningar	9028 Sjönavigation	5 000	5 000	0	0	0	0
Hamnanläggningar	HHHF Järnväg styrning	1 000	4 000	0	0	0	0
Summa hamnanläggningar		**146 000**	**184 000**	**119 000**	**36 000**	**30 000**	**30 000**
Justeringspost	2001 Justeringspost TN	-41 000	-4 000	-34 000	-52 000	-23 000	-71 000
Summa justeringspost		**-41 000**	**-4 000**	**-34 000**	**-52 000**	**-23 000**	**-71 000**
Summa totalt		**1 400 000**	**1 600 000**	**1 600 000**	**1 500 000**	**1 500 000**	**1 300 000**

Budgetskrivelse 2027

Valnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **5**

Kommunbidrag **6**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **7**

Begäran om investeringsram **8**

Investeringsram 8

Sammanfattning

Valnämnden planerar inte för genomförande av allmänna val eller folkomröstningar i kommunen under 2027. Under år då det inte förekommer några allmänna val eller folkomröstningar är nämndens arbete inriktat på att utvärdera tidigare genomförda val med utblick och inriktning på genomförande av kommande val samt kompetensutveckling. Valnämndens förvaltningsorganisation kommer löpande att arbeta med utredningar, säkerhetsfrågor, utvecklingsarbete och beredskap relaterat till kommande val.

Valnämndens behov av kommunbidrag beräknas därmed vara i paritet med beviljat kommunbidrag för mellanvalsåret 2025 utöver en sedvanlig uppräkning. Den totala kostnaden för valnämnden 2027 beräknas till 4 250 000 kronor.

Ett extraval kan dock inte uteslutas varpå en beredskap ska upprätthållas även under 2027. I ett läge då extraval skulle utlysas under 2027 kommer behov av kommunbidrag att bli avsevärt högre.

Valnämnden ska under året sammanställa en överenskommelse med stadskontoret i form av ett SLA (Service Level Agreement) som reglerar förhållandet mellan valnämnden och kommunstyrelsen kring bemanning av ett valkansli under perioden 2028–2030.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Valmyndigheten arbetar med att modernisera det svenska valsystemet. Lagförändringar har skett under 2025, och ytterligare förändringar är att vänta inför EU-val 2029. En parlamentariskt sammansatt kommitté ska under 2026 utvärdera och överväga förändringar av valsedelsystemet. Reglerna föreslås träda i kraft den 1 juli 2027 och tillämpas första gången till Europaparlamentsvalet 2029. Nya regler kan innebära krav på tekniska och organisatoriska förändringar samt kompetensutveckling lokalt för valnämndens valorganisation.

Malmö är en ständigt växande stad, och en valgeografisk översyn har genomförts under 2025. Under 2027 kommer valnämnden att följa stadens befolkningsutveckling, men en valgeografisk utredning av valdistrikt är planerad först 2028. En växande stad innebär ett växande antal valdistrikt/vallokaler med utrustning som kräver förvaringsytor.

En ökad polarisering i samhället, hätskare samhällsdebatt och en fortsatt hög nationell terrorhotnivå innebär att trygghet- och säkerhetsfrågor kring valprocessen bör ha en hög prioritering även inför EU-val 2029. Valnämnden och valkansliets personal behöver kompetensutvecklas inom säkerhetsområdet för att hantera framtida säkerhetsutmaningar vid kommande val. Det europeiska säkerhetsläget kan också bidra till att frågor kring extern påverkan behöver hanteras på nya sätt.

Tidigare turbulenta regeringsbildningar och regeringskriser motiverar valnämnden att upprätthålla en beredskap för ett eventuellt extraval även under 2027. Som en del i beredskapsarbetet och med anledning av det nationellt försämrade säkerhetsläget ska valnämnden upprätthålla ett förvaltningsövergripande valnätverk som kan aktiveras vid uppkomna extraval eller vid lokala folkomröstningar.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

I samband med RKR-val 2026 har förtidsröstningen moderniserats med nya digitala inslag, vilket har bidragit till att en rad nya rutiner och processer har införts. Ett nytt personaladministrativt system har använts för bemanning av förtidsröstning och ambulerande röstmottagning. Tillsammans med hela genomförandet av RKR-val 2026 ska dessa förändringar utvärderas och eventuellt justeras inför EU-val 2029.

Inför RKR-valet 2026 har valnämnden sammanställt en särskild tillgänglighetsplan som ska utvärderas och ligga till grund för valnämndens fortsatta arbete med att kunna erbjuda tillgänglighet i alla former för malmöborna i samband med genomförandet av politiska val.

En ny överenskommelse i form av ett SLA ska tecknas mellan stadskontoret/Kommunstyrelsen och valnämnden för att sträcka sig över perioden 2028-2030.

För att stärka stadens valberedskap har valnämndens valorganisation etablerat ett kommunalt förvaltningsövergripande valnätverk med nyckelpersoner kopplade till frågor som rör lokaler, tillgänglighet, säkerhet, kommunikation, information, bemanning, lagerhållning mm. Valnätverket ska kunna aktiveras inför kommande val för att säkerställa alla moment i det förberedande, genomförande och utvärderande valarbetet, men också vid en uppkommen situation som kan utmynna i ett extraval eller lokal folkomröstning.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Valnämnden planerar inte för genomförande av allmänna val eller folkomröstningar i kommunen under 2027. Däremot kan inte extraval eller lokal folkomröstning uteslutas varpå en beredskap ska upprätthållas även under 2028.

Under år då det inte förekommer några val eller omröstningar är nämndens arbete inriktat på att utvärdera tidigare genomförda val med utblick och inriktning på genomförande av kommande val samt kompetensutveckling. Valnämndens förvaltningsorganisation kommer löpande att arbeta med utredningar, säkerhetsfrågor, utvecklingsarbete och beredskap relaterat till kommande val.

Den totala kostnaden för valnämndens valkansli 2027 enligt SLA är beräknat till 2 260 000 vilket är lägre än vid föregående mellanvalsår (2025) då kostnaden uppgick till 2 390 000 kronor. Anledningen till denna skillnad är att inget val är planerat under 2027 eller 2028.

Utöver SLA tillkommer kostnader för nämndens arvode, lagerlokal, IT-system, förbrukningsmaterial med mera.

Den totala kostnaden för valnämnden 2027 (inklusive valkansli) beräknas till 4 250 000 kronor.

Ett extraval under 2027 skulle innebära en avsevärt högre kostnad för valnämnden under 2025, men valnämnden begär i nuläget inga extra medel härför. I händelse av extraval återkommer valnämnden till kommunstyrelsen om finansiering.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**		

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**		

Begäran om investeringsram

Valnämnden har inget investeringsbehov.

Investeringsram

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

Investeringstyp	Begäran 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032
Summa investeringsram						

Budgetskrivelse 2027

Överförmyndarnämnden

Malmö stad

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Förändringar i omvärlden **4**

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet **7**

Kommunbidrag **10**

Riktade statsbidrag och övriga bidrag **13**

Begäran om investeringsram **14**

Sammanfattning

Överförmyndarnämnden är en myndighet med uppgift att utöva tillsyn över förmyndares, gode mäns och förvaltares verksamhet. Syftet med tillsynen är att förhindra att omyndiga barn eller vuxna som har god man, förvaltare eller förmyndare missgynnas ekonomiskt eller rättsligt.

Överförmyndarnämnden ansvarar för de resurser som rör dess administration, arvoden till ledamöter samt arvoden till gode män och förvaltare. Det administrativa ansvaret för nämndens förvaltningsorganisation finns inom arbetsmarknads- och socialnämnden.

Bristen på ställföreträdare bedöms fortsatt vara nämndens största utmaning. En god tillgång till lämpliga personer som kan åta sig uppdrag som god man och förvaltare är en förutsättning för att säkerställa att de Malmöbor som behöver hjälp av en ställföreträdare får det i tid.

Nämnden fortsätter att aktivt rekrytera ställföreträdare och erbjuda fortbildning inom relevanta områden. Förvaltarenheten hos funktionsstödsnämnden är ett viktigt komplement till nämndens verksamhet för de mest komplexa och krävande uppdragen.

Riksdagen beslutade den 22 april 2026 att anta förslagen i propositionen *Ett ställföreträdarskap att lita på* (prop. 2025/26:92). Lagändringarna träder i kraft den 1 juli 2026 och innebär ökade krav på överförmyndarnämndens verksamhet. Nämnden har påbörjat ett arbete för att anpassa organisation och arbetssätt till de nya lagreglerna. Regeringen bedömer att kostnadsökningar i huvudsak balanseras av besparingar, medan Sveriges Kommuner och Regioner menar att reformen sammantaget medför ökade kostnader.

Sammantaget gör nämnden bedömningen att de kostnadsökningar som prognostiseras för 2027 kan finansieras inom befintlig nivå på kommunbidraget, så länge nämnden tilldelas sedvanlig indexuppräkning. Utökning av förvaltarenheten i kombination med förväntade ökningar av prisbasbeloppet som driver upp arvodeskostnaderna kan innebära att marginalerna i nämndens budget förbrukas under 2027 och att behovet av kommunbidrag kan komma att öka något under kommande år.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämndens verksamhet under 2027 och framåt, samt på vilket sätt?

- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten? Hur kan nämnden bidra till att underlätta måluppfyllelsen och/ eller minska nettokostnaderna för Malmö stad som helhet?

Nämnden uppmanas särskilt beskriva om det finns faktorer som påverkar Malmöbornas likvärdiga tillgång till nämndens verksamhet och om vissa grupper av Malmöbor påverkas särskilt av förändringar i omvärlden.

Antalet Malmöbor som är 80 år eller äldre förväntas öka kraftigt

Malmö stads befolkningsprognos visar att antalet Malmöbor som är 80 år eller äldre kommer att öka med cirka 4 900 personer eller 32 procent under perioden 2025–2035. Ökningen beror dels på att den genomsnittliga livslängden förväntas öka under perioden, dels på att samtliga fyrtiotalister hinner fylla 80 år under prognosperioden. En ökning av antalet äldre Malmöbor kommer sannolikt att leda till ett ökat behov av ställföreträdare över tid.

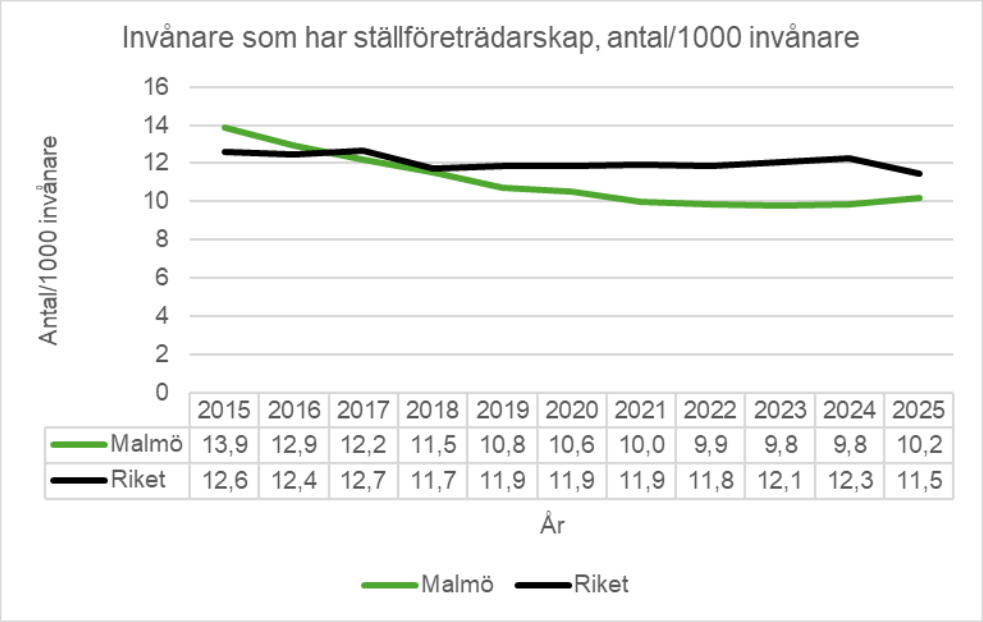
För närvarande finns omkring 3 500 ställföreträdarskap i Malmö, varav cirka 2 450 avser vuxna huvudmän. Av dessa är drygt 16 procent (400 personer) 80 år eller äldre.

Om andelen ställföreträdarskap bland personer som är 80 år eller äldre förblir oförändrad, innebär den prognosticerade befolkningsökningen att antalet ställföreträdarskap i åldersgruppen kan öka med 130 stycken, till cirka 530 ställföreträdarskap år 2035.

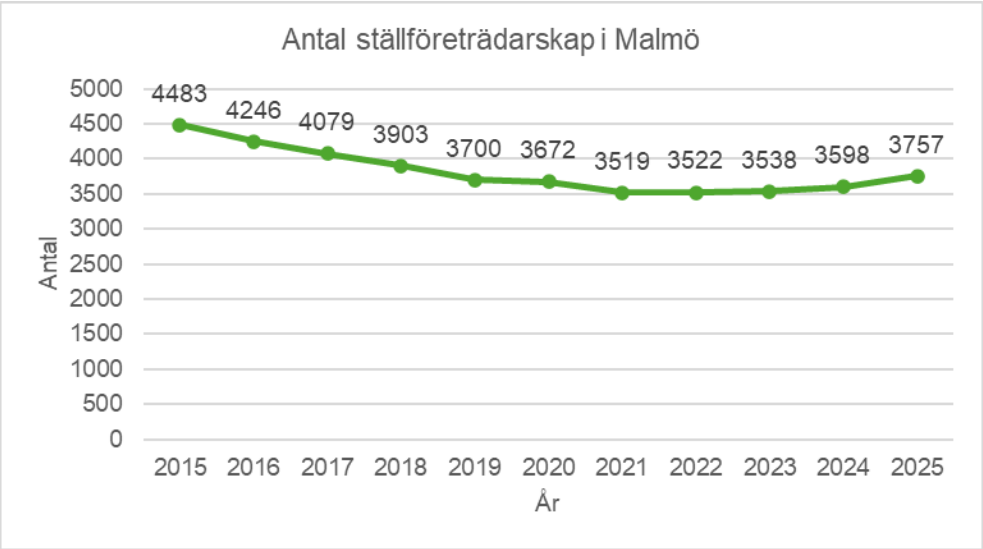
Trenden med ett minskat antal ställföreträdarskap per invånare förväntas inte fortsätta

Andelen Malmöbor som har ställföreträdarskap har minskat kontinuerligt mellan åren 2015 och 2024. Minskningstakten har dock avtagit under de senaste åren och under 2025 syns en mindre ökning. Minskningen av antalet ställföreträdarskap per invånare beror till största delen på att antalet ensamkommande barn i Malmö har minskat kraftigt under perioden.

Det totala antalet ställföreträdarskap som hanteras av överförmyndarnämnden har ökat de senaste åren, från cirka 3 500 år 2021 till cirka 3 750 år 2025. Den största ökningen avser ärenden om förmynderskapsärenden för barn, som ökat från cirka 680 till 1 050, vilket motsvarar en ökning om cirka 54 procent. Denna utveckling kan bland annat kopplas till ett ökat antal ärenden som rör brottsskadeersättning till barn.



Källa: Länsstyrelsen, överförmyndarstatistik.



Källa: *Länsstyrelsen, överförmyndarstatistik.*

Antalet invånare med ställföreträdarskap förväntas, under antagandet att andelen ställföreträdarskap per invånare förblir oförändrad, öka från cirka 3 700 idag till omkring 4 020 år 2035, i linje med Malmö stads befolkningsprognos.

Om utgångspunkten i stället är den genomsnittliga ökning som observerats mellan 2021 och 2025 skulle antalet ställföreträdarskap uppgå till 4 425 år 2035.

Faktorer som kan påverka prognosen, utöver befolkningstillväxten, är exempelvis förändringar i ekonomi, migration, lagstiftning och rättspraxis.

En potentiell motvikt till ett ökat antal ställföreträdarskap är utvecklingen kring framtidsfullmakter och anhörigbehörighet. Ett ökat användande av dessa bland Malmöborna kan innebära ett minskat behov av ställföreträdarskap, men ställer samtidigt andra krav på nämnden såsom att utreda missbruk av framtidsfullmakter och att förordna en god man vid uppkomna jävsituationer.

Översyn av lagstiftning om gode män och förvaltare

Riksdagen beslutade den 22 april 2026 att anta förslagen i propositionen *Ett ställföreträdarskap att lita på* (prop. 2025/26:92). Lagändringarna, som träder i kraft från den 1 juli 2026, syftar till att stärka den enskildes ställning, tydliggöra ställföreträdares uppdrag och höja kvaliteten i ställföreträdarverksamheten. Nämndens förvaltningsorganisation har påbörjat ett arbete för att anpassa organisation och arbetssätt till de nya lagreglerna.

Regeringen bedömer i propositionen att vissa delar av reformen medför ökade kostnader för kommunerna, men att dessa i huvudsak balanseras av besparingar inom andra delar. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) gör en annan bedömning och menar att reformen sammantaget innebär ökade kostnader. SKR uppskattar att verksamheterna kan behöva ett resurstillskott om cirka 30–40 procent samt att handläggningstiden kan öka med 1–2 timmar för varje nytt ärende, och 1–2 timmar per befintligt ärende för den årliga granskningen.

Eventuella behov av utökade personalresurser inom överförmyndarverksamheten finansieras av arbetsmarknads- och socialnämnden och inte inom ramen för nämndens egen budget.

EU:s migrations- och asylpakt

Den 12 juli 2026 träder EU:s migrations- och asylpakt i kraft, vilket bland annat innebär förändringar i det nationella regelverket för ensamkommande barn. De förslag som påverkar nämnden innebär att det för ensamkommande barn som söker asyl, i stället för en god man, inom fastställda tidsfrister ska utses en företrädare. Det åligger också Malmö stad att såsom utsedd screeningkommun utse tillfälliga företrädare som ska företräda barnet under screeningprocessen. Tidsfristerna att utse en tillfällig företrädare är korta och innebär att verksamheten behöver inrätta viss beredskap.

Det ställs samtidigt ökade krav på kompetens, utbildning och lämplighet hos företrädaren, vilket leder till ett utvidgat utbildningsansvar för nämnden.

Sammantaget bedöms EU: s migrations- och asylpakt leda till nya krav på nämnden och en utökad samverkan med Migrationsverket och socialtjänsten är nödvändig.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågeställning:

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

Nämnden uppmanas särskilt beskriva om det finns faktorer som påverkar Malmöbornas likvärdiga tillgång till nämndens verksamhet och om vissa grupper av Malmöbor påverkas särskilt av förändringar i omvärlden.

Rekrytering av gode män och förvaltare

Bristen på ställföreträdare är nämndens största utmaning. En god tillgång på lämpliga personer som kan åta sig uppdrag som god man och förvaltare är en förutsättning för att säkerställa att Malmöborna får hjälp i tid.

Systemet med gode män och förvaltare bygger på människors ideella engagemang. Behovet täcks inte trots rekrytering av fler gode män och förvaltare. Malmöborna får därför vänta längre på att få sina behov tillgodosedda.

För att förkorta handläggningstiderna krävs att tillgången till frivilliga ställföreträdare ökar och att behovet av ställföreträdare förebyggs så långt möjligt. Nämnden fortsätter att prioritera rekrytering av nya ställföreträdare, bland annat genom marknadsförings- och rekryteringskampanjer.

Överförmyndarnämnden kommer att fortsätta arbetet med att minska inflödet av ärenden där mindre ingripande åtgärder är tillräckliga. I den nya lagen tydliggörs att godmanskap inte ska anordnas om den enskilde bedöms få tillräcklig hjälp genom mindre ingripande åtgärder.

Fortsatt samarbete med förvaltarenheten

Förvaltarenheten hos funktionsstödsnämnden är fortsatt ett viktigt komplement till nämndens verksamhet då de kan åta sig de mest komplexa och krävande uppdragen. Förvaltarenheten ökar möjligheten att möta stadens behov av ställföreträdare vilket får en positiv effekt för de Malmöbor som behöver stöd av en god man eller förvaltare.

Den 1 juli 2026 träder ny lagstiftning i kraft som reglerar möjligheten att förordna anställda ställföreträdare vid särskilda skäl. I propositionen *Ett ställföreträdarskap att lita på* (Prop. 2025/26:92, s. 90) framhåller regeringen att det ideella engagemanget är en styrka för samhället som är viktig att bevara. Samtidigt konstateras att det finns personer med stora hjälpbehov som får vänta länge på att en ställföreträdare förordnas, samt att det förekommer att överförmyndaren inte alls kan hitta en lämplig ställföreträdare.

Den 30 mars 2026 beslutade nämnden att avsätta tre miljoner kronor årligen för att finansiera en utökning av förvaltarenheten med fyra heltidsanställda ställföreträdare (ÖFN-2026-30, §30).

Digitalisering

Digitaliseringen inom överförmyndarnämndens verksamhet fortsätter. Införandet av digital post samt vidareutveckling av e-tjänster för både redovisning och ärenden bidrar till effektivare handläggning, minskat behov av administration och lägre portokostnader.

Nämnden har också implementerat ett annonstorg där tillgängliga ställföreträdaruppdrag publiceras. Ställföreträdare kan genom tjänsten anmäla sitt intresse för uppdrag digitalt, på ett mer användarvänligt sätt. Funktionen bedöms öka intresset för nya uppdrag.

Under 2026 har 43 procent av de inkomna årsräkningarna varit digitala, jämfört med 35 procent 2025. Fortsatta satsningar på information och utbildning bedöms öka användningen av digitala tjänster ytterligare.

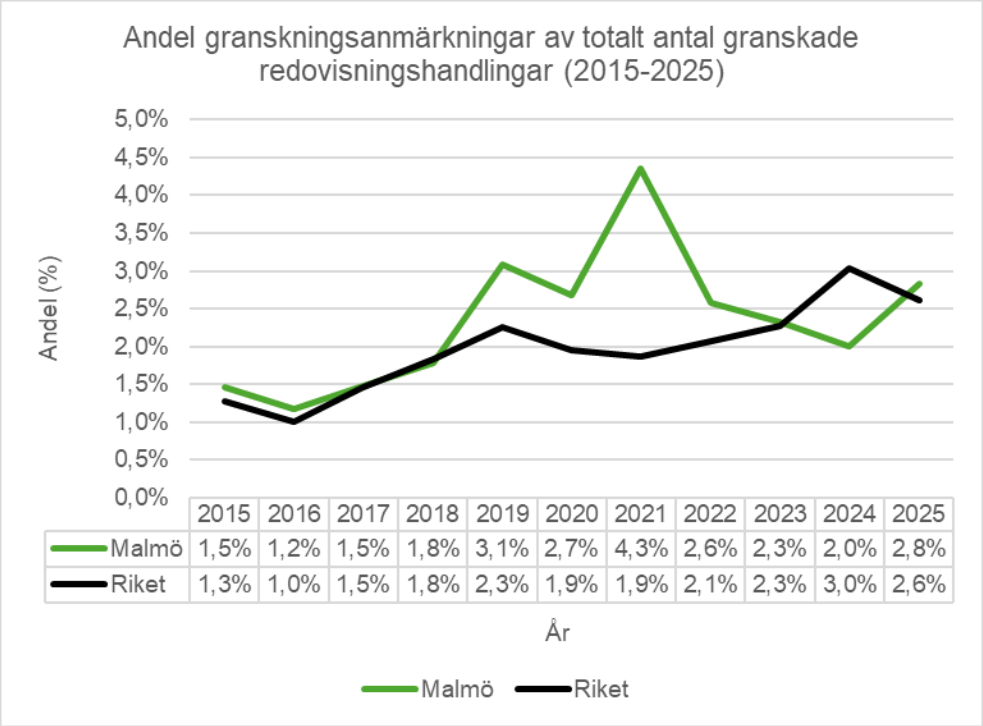
Brott i välfärden

Nämnden är en tillsynsmyndighet som har en viktig roll i stadens arbete med att förebygga oegentligheter och brott i välfärden. De Malmöbor som nämnden utser ställföreträdare för är sammantaget ägare av en betydande förmögenhet. Dessa Malmöbor befinner sig samtidigt i en utsatt position och har begränsade möjligheter att bevaka sina rättigheter.

Under 2026 påbörjar nämnden ett arbete för att, i linje med stadens gemensamma handlingsplan för välfärdsbrott, identifiera nödvändiga insatser och aktiviteter kopplat till förebyggande och kontroll av oegentligheter inom personlig assistans.

Varje år gör nämnden en fördjupad granskning av 10 procent av ställföreträdarnas årsredovisningar. Syftet med den fördjupade granskningen är att ytterligare förbättra skyddet för Malmöborna och att motverka välfärdsbrott. Urvalet inkluderar nya ställföreträdare, de vars årsräkning granskades med anmärkning föregående år, samt ett slumpmässigt urval.

Under perioden 2015–2025 granskade nämnden i genomsnitt 2,3% av alla redovisningshandlingar med anmärkning, vilket är något högre jämfört med riksgenomsnittet på 2,0% under samma period.



Källa: Överförmyndarstatistik - Länsstyrelsen

Mänskliga rättigheter

I överförmyndarnämndens förvaltningsorganisation pågår ett kontinuerligt utvecklingsarbete som utgår från de centrala delarna i Malmö stads policy för mänskliga rättigheter. Hit hör bland annat att säkerställa en hög grad av rättssäkerhet och enhetlighet i handläggning och beslut av ärenden och att erbjuda en god tillgänglighet och ett likvärdigt och serviceinriktat bemötande.

Ett rättighetsbaserat arbetssätt är viktigt i nämndens verksamhet eftersom många huvudmän saknar förmåga att själv utkräva sin rätt och behöver förlita sig på sin ställföreträdare för att föra sin talan. Nämnden fokuserar extra på att barns rättigheter tillgodoses.

För att säkerställa att ärenden som rör Malmöbor handläggs korrekt arbetar nämnden med en löpande bevakning av rättspraxis samt att kontinuerligt och vid behov revidera handläggningsrutiner i syfte att skapa samsyn bland medarbetarna och enhetlighet i handläggningen.

Tillgänglighet och likvärdigt bemötande är viktiga faktorer i ett rättighetsbaserat arbetssätt och något som följs upp genom enkätundersökningar riktade till ställföreträdare och huvudmän. Resultatet av dessa undersökningar används som underlag för strategiska beslut om förbättringar av nämndens verksamhet.

Kommunbidrag

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

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

Förväntad utveckling av nämndens ekonomi

Överförmyndarnämndens ekonomi består av: Intäkter från Migrationsverket kopplade till mottagandet av ensamkommande flyktingbarn, kostnader för arvoden till ställföreträdare och nämndsledamöter, kostnad för förvaltarenheten hos funktionsstödsnämnden samt diverse övriga kostnader (till exempel informationskampanjer och utbildningar av ställföreträdare).

Arvoden och ersättningar till ställföreträdare utgör cirka 50 procent av överförmyndarnämndens totala budget och har därmed stor inverkan på förväntade kostnader kommande år.

Kostnaderna bedöms fortsätta öka under kommande år, men hur stor ökningen blir beror dels på förväntad utveckling av antal ärenden, dels på inflationen och konjunkturen. Inflationen styr såväl ökningen av arvodesnivåerna som gränsvärdet för den inkomstnivå då huvudmannen själv ska betala arvodet. Konjunkturen påverkar huvudmännens inkomster vilket kan påverka hur stor andel av huvudmännen som själva kan betala arvodet. Mer om nämndens bedömning av arvodeskostnadernas utveckling följer nedan.

Kostnader för förvaltarenheten, som organisatoriskt tillhör funktionsstödsnämnden men finansieras av överförmyndarnämnden, utgör cirka 45 procent av nämndens totala budget. Enhetens kostnader har ökat de senaste åren till följd av att den utökats med fler tjänster, vilket ökat kapaciteten att ta emot ärenden. Under 2026 har enheten utökats med ytterligare fyra tjänster, vilka förväntas vara i tjänst fullt ut under 2027. Detta innebär att kostnaderna för förvaltarenheten bedöms öka 2027.

Sammantaget innebär detta att nämndens behov av kommunbidrag väntas vara oförändrat 2027 jämfört med 2026, givet att nämnden erhåller sedvanlig indexuppräkning av sin budget. Tidigare års marginal mellan kostnader och kommunbidrag, som bidragit till ekonomiska överskott, väntas minska väsentligt 2027 till följd av kostnadsökningarna för förvaltarenheten och ökade arvodeskostnader till ställföreträdare.

Eventuella behov av utökade personalresurser inom

överförmyndarverksamheten, till följd av förändrad lagstiftning och uppdrag, finansieras av arbetsmarknads- och socialnämnden och inte inom ramen för nämndens egen budget.

Förväntad utveckling av kostnader för arvoden och ersättningar till ställföreträdare

Ställföreträdares rätt till arvode och kostnadsersättning för utfört uppdrag samt fördelning av kostnadsansvaret mellan huvudman och kommun regleras i lagstiftningen som styr verksamheten. Enligt rådande praxis betalas arvode och kostnadsersättningar för löpande uppdrag ut först efter att ställföreträdare lämnat in en så kallad årsräkning, som är en sammanställning av genomfört uppdrag under föregående år. Årsräkningen ska lämnas in senast 1 mars året efter uppdragsåret. Det innebär att huvuddelen av kostnaden för 2026 års ställföreträdaruppdrag blir känd först under våren 2027.

Enligt gällande redovisningsprinciper måste kostnaden för arvoden och ersättningar bokföras på det år som uppdraget avser. Detta innebär att kostnader för arvoden och ersättningar som påverkar 2026 års budget bygger på en uppskattning som gjordes under hösten 2025, utifrån bedömt antal ärenden där kommunen är betalningsansvarig och genomsnittlig förväntad kostnad per ärende.

Antalet ärenden kommande år väntas öka något i takt med befolkningsutvecklingen, givet att andelen ställföreträdarskap i befolkningen förblir densamma som under 2025 eller fortsätter den ökning som uppmätts under senare år. Hur många av dessa ärenden som ger upphov till kostnader för överförmyndarnämnden beror på utvecklingen av huvudmännens privatekonomi. I första hand ska huvudmannen själv finansiera arvode och kostnadsersättningar till ställföreträdaren, men om huvudmannens inkomster och tillgångar är begränsade är det i stället kommunen som betalar. Gränsvärdena för när kommunens övertar betalningsansvaret styrs av det så kallade prisbasbeloppet.

Den förväntade kostnaden per ärende styrs av de arvoden och kostnadsersättningar som kan beviljas en ställföreträdare. Nämnden har beslutat att tillämpa de ersättningsregler som ges ut av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), i syfte att främja rättssäkerhet och förutsägbarhet för ställföreträdare. De flesta arvoden och ersättningar är uttryckta i andelar av prisbasbeloppet.

Utvecklingen av prisbasbeloppet för nästkommande år styrs av inflationen under innevarande år. Enligt SKR:s senaste bedömning från april 2026 (cirkulär 2026:18, *Aktuell ekonomi*) ökar prisbasbeloppet med 0,5 procent 2027, vilket därmed bidrar till en försiktig ökning av bedömd genomsnittskostnad per ärende. Inför 2028 och 2029 prognostiserar SKR en högre ökningstakt av prisbasbeloppet, med omkring 2-3 procent per år, vilket kommer att leda till märkbart högre genomsnittskostnad per ärende.

Sammantaget bedömer nämnden att ökningen av kostnader för arvoden och ersättningar till ställföreträdare ryms inom den indexuppräkning som

tillämpas av kommunfullmäktige i budgeten 2027. Inför 2028 och 2029 kan dock nämndens behov av kommunbidrag öka till följd av det ökade prisbasbeloppet.

Förväntad statlig schablonersättning för ensamkommande barn

Kommuner som tar emot ensamkommande barn har rätt till vissa ersättningar för mottagandet från Migrationsverket. Överförmyndarnämnden tar del av engångsersättningar för ”kostnader för god man och särskilda kostnader inom socialtjänsten” (12 §, förordning (2017:193) om statlig ersättning för asylsökande m.fl. samt 29c §, förordning (2010:1122) om statlig ersättning för insatser för vissa utlänningar).

Ersättningarna betalas ut som engångsbelopp per ensamkommande barn och delas lika med arbetsmarknads- och socialnämnden som ansvarar för socialtjänsten.

De senaste åren har antalet ärenden om godmanskap för ensamkommande barn minskat till följd av ett minskat mottagande. Det innebär att nämndens intäkter från Migrationsverket också minskat. För 2027 är prognosen ännu osäker, men bedömningen i denna skrivelse är att intäkterna för 2027 blir något lägre än 2026.

Riktade statsbidrag och övriga bidrag

Riktade statsbidrag

RIKTADE STATSBIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Nämnden har inga riktade statsbidrag			
RIKTADE STATSBIDRAG	**Summa**		

Övriga bidrag

ÖVRIGA BIDRAG, benämning/ ändamål	Ansvarig myndighet/ bidragsgivare	Prognos 2026	Prognos 2027
Ankomst och anvisningsschabloner ensamkommande barn	Migrationsverket	573	500
ÖVRIGA BIDRAG	**Summa**	**573**	**500**

Så som beskrivits i tidigare avsnitt får nämnden del av schablonersättningar för god man och särskilda kostnader inom socialtjänsten för ensamkommande barn från Migrationsverket. Ersättningarna delas lika mellan socialtjänsten inom arbetsmarknads- och socialnämnden och överförmyndarnämnden. Hur stor ersättningen blir beror på hur många barn som anvisas till Malmö under året.

Begäran om investeringsram

Överförmyndarnämnden har ingen investeringsram sedan tidigare och har inga bedömda investeringsbehov under kommande år.