

# Personalredovisning



# Innehållsförteckning

<b>Personalredovisning .....</b>	<b>1</b>
Innehållsförteckning .....	2
Inledning.....	3
Syfte .....	4
Underlag och avgränsningar .....	4
Del 1 – Uppföljning av personalpolitiska mål .....	6
Personalpolitiska mål 2024.....	7
Hälsa och Arbetsmiljö.....	9
Kompetensförsörjning.....	35
Anställning och arbetstid .....	53
Lönebildning .....	82
Jämställdhet och mångfald.....	86
Chef och ledarskap.....	101
Del 2 – Uppföljning av övergripande personalområden .....	115
Personalfakta.....	116
Resultat i medarbetarenkät 2024 .....	122
Bilaga – Lönestatistik för Malmö stad 2024.....	125

## Inledning

Personalredovisningen beskriver Malmö stads prioriterade utvecklingsarbete i rollen som arbetsgivare och redovisar statistik om stadens medarbetare.

För första gången på flera år minskade antalet medarbetare i staden. Det är de tidsbegränsade anställningarna som har blivit färre samtidigt som de tillsvidareanställda blivit fler och i högre grad arbetar heltid. Den totala minskningen beror alltså delvis på att flera verksamheter har arbetat strategiskt med schema- och bemanningsplanering, för att nå stadens mål om tryggare anställningar och att säkerställa kompetensförsörjningen. En annan orsak till minskningen är anpassningar av vissa verksamheter till följd av färre Malmöbor i verksamheternas målgrupper.

Redovisningen visar på en fortsatt minskande omsättning bland medarbetare och chefer samt att sjukfrånvaron var i nivå med föregående år. Förvaltningar har fortsatt att fokusera på att främja ett hållbart och förlångt arbetsliv samt att stärka chefs- och ledarskapet i Malmö stad.

I arbetsmiljöarbetet innefattar det bland annat ett ökande fokus på att främja friskfaktorer och förbättrade förutsättningar att följa upp och åtgärda tillbud och arbetsskador i verksamheterna. När det gäller förutsättningarna för stadens chefer och ledare har flera viktiga insatser skett. En översyn av chefstätheten är i gång och omfattande insatser är påbörjade vad gäller ledarutveckling. Framtida chefer, vårt program för att öka intresset för chefsuppdraget, är omarbetat och med högre volymer. Detta förväntas i sin tur leda till en bättre arbetsmiljö och trivsel för chefer såväl som övriga medarbetare samt ökat intresse för chefsuppdraget.

Det prioriterade arbetet för att främja mångfald och att vara en inkluderande arbetsgivare har fortsatt bland annat genom utveckling av arbetet med aktiva åtgärder, mentorskapsprogram och kompetensbaserad rekrytering. Mångfalden bland Malmö stads medarbetare och chefer fortsätter att öka genom att fler har utländsk bakgrund.

Den goda utvecklingen på flera områden är tyvärr inte gemensam för alla verksamheter och yrkesgrupper. Genom redovisningen synliggörs var och för vilka som utvecklingsarbetet behöver prioriteras under kommande år.

*Johanna Juhlin, HR-direktör*

## Syfte

Personalredovisningen ska ge en övergripande bild av personalåret som gått. Redovisningen kan utgöra ett verktyg för att identifiera styrkor och utvecklingsbehov inom personalområdet för vidare analys och åtgärder på kommunövergripande nivå eller i enskilda förvaltningar.

Personalredovisningen har sammanställts varje år sedan 2005 och kompletterar Malmö stads årsredovisning. I personalredovisningen beskrivs personalområdet i mer detalj än i årsredovisningen. Personalredovisningen utgår från ett statistiskt material som kompletteras med beskrivningar av insatser på olika områden inom stadens förvaltningar. Redovisningen omfattar Malmö stad men inte bolag och kommunalförbund inom kommunkoncernen.

## Underlag och avgränsningar

Personalredovisningen bygger framför allt på uppgifter från Malmö stads HR-system och beslutsstödsystemet Koll HR. Uppgifter om annonsering av tjänster är hämtade från Malmö stads IT-stöd för rekrytering och vissa uppgifter har rapporterats direkt från stadens förvaltningar eller via uppföljningsstödet Stratsys.

Uppgifter i HR-systemet ändras kontinuerligt i takt med att kompletteringar och justeringar görs eftersom det inte sker någon stängning av systemet. Det medför att vissa uppgifter från tidigare år kan vara marginellt justerade jämfört med tidigare års personalredovisningar.

Om inte annat framgår, bygger uppföljningen på uppgifter om månadsavlönade tillsvidare- och tidsbegränsat anställda medarbetare i Malmö stad. Uppgifter om timavlönade medarbetare behandlas framför allt under avsnittet Anställning och arbetstid. För att underlätta läsbarheten av vissa diagram anges enbart etiketter med sifferangivelser för staplar för innevarande år. Som regel redovisas historisk utveckling 10 år tillbaka.

I enlighet med riktlinjer ska statistik som Malmö stad tar fram redovisas könsuppdelad. Könsuppdelning av uppgifter framgår inte direkt i alla tabeller och diagram i personalredovisningen, men de flesta områden följs upp och presenteras eller kommenteras ur ett könsperspektiv när detta är möjligt. I redovisningen av Malmö stads förvaltningar är stadsrevisionen inte med då förvaltningen har för få medarbetare.

För yrkeskategorierna vårdbiträde, undersköterska, stödassistent LSS och sjuksköterska redovisas en samlad uppgift för dag och nattpersonal.

Sekreterare innefattar yrkeskategorierna sekreterare, planeringssekreterare, utredningssekreterare och utvecklingssekreterare. Lokalvårdare innefattar kategorierna lokalvårdare, ekonomibiträde, ekonomibiträde med städuppgift och städare.

Personalredovisningen är uppdelad i två delar, den första har fokus på uppföljning och analys av Malmö stads personalpolitiska mål och den andra innehåller uppföljning av andra övergripande personalområden.



## **Del 1 – Uppföljning av personalpolitiska mål**



## Personalpolitiska mål 2024

Malmö stads budget är det övergripande och överordnade styrdokumentet för stadens nämnder och helägda bolag. De personalpolitiska målen framgår framför allt inom målområdet En god organisation där följande mål ingick under 2024:

- Malmö stad är en attraktiv och inkluderande arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar.
- Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder.
- Malmö stad ger en god och likvärdig service.

Samtliga nämnder ska arbeta mot målen inom målområdet och den särskilda inriktning som anges för året.

I inriktningen för 2024 anges bland annat att Malmö stad ska vara landets bästa offentliga arbetsgivare där tillitsbaserad styrning är norm. Nämnder och bolag ska erbjuda trygga anställningar, bra anställningsvillkor och goda möjligheter för alla medarbetare att utvecklas i yrket. En god arbetsmiljö ska säkerställas genom balans mellan tilldelade uppdrag och resurser, ett rimligt antal medarbetare per chef och god samverkan med fackliga organisationer.

Malmö stads arbetsmiljö ska vara inkluderande och jämställd, fri från diskriminering, hot och våld, samt möjliggöra för män och kvinnor att delta i arbetslivet på lika villkor. Kommunens medarbetarenkät ska utvecklas till ett verktyg för att bättre undersöka och motverka förekomsten av diskriminering på arbetsplatsen. Kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter även på chefspositioner. Därför ska arbetet med att säkerställa en inkluderande och fördomsfri rekryteringsprocess fortsätta.

Digitaliseringen har en viktig roll i stora delar av kommunens verksamhet och kan möjliggöra andra och mer effektiva sätt att arbeta på, och bidra till att lösa välfärdens kompetensförsörjning.

Enligt inriktningen är en tillräcklig grundbemanning nyckeln till en god arbetsmiljö med färre sjukskrivningar. Tillsvidareanställningar på heltid ska vara norm och särskilda visstidsanställningar ska användas restriktivt inom kommunens verksamheter. Delade turer inom omsorgsverksamheterna ska



successivt fasas ut. Det anges även i inriktningen att så kallade minutscheman i hemtjänsten ska avskaffas under mandatperioden och att arbetet för att minska användandet av extern bemanning i ska fortsätta.

Kompetensförsörjningen i välfärden är en nationell ödesfråga som kommer att kräva omfattande insatser från såväl staten som landets regioner och kommuner. Inriktningen belyser vikten av samverkan mellan Malmö stads nämnder för att främja kompetensförsörjningen, genom bland annat studie- och yrkesvägledning, yrkesutbildningar och arbetsmarknadsinsatser. Malmö stad ska även fortsätta att pröva nya vägar för att behålla viktig kompetens och möjliggöra för fler seniora medarbetare att arbeta kvar längre.

Fortsatta satsningar ska göras på att förbättra personalens yrkessvenska inom äldreomsorgen och förskolan.



## Hälsa och Arbetsmiljö

Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv med god arbetsmiljö, ökad hälsa och låg sjukfrånvaro. Det handlar om allt från trygghet i arbetet till tydlighet i organisationens mål och uppdrag. I detta ingår även medarbetarnas delaktighet och inflytande över sin arbetssituation.

I inriktningen för målområdet En god organisation i budget 2024, anges att en tillräcklig grundbemanning är nyckeln till en god arbetsmiljö med färre sjukskrivningar. Relaterat till arbetsmiljö framhålls att arbetsmiljön ska vara inkluderande och jämställd, fri från diskriminering och hot och våld. I inriktningen anges även att en god arbetsmiljö ska säkerställas genom balans mellan tilldelade uppdrag och resurser, ett rimligt antal medarbetare per chef och god samverkan med fackliga organisationer.

I samband med behandling av förra årets personalredovisning gav kommunfullmäktige kommunstyrelsen fortsatt i uppdrag att följa och stödja förvaltningarnas arbete med att utveckla åtgärder för att främja ett hållbart och förlängt arbetsliv. I detta avsnitt redovisas med några exempel hur det kommunövergripande arbetet för ett hållbart och förlängt arbetsliv i Malmö stad har bedrivits under året.

### Arbete för ett hållbart och förlängt arbetsliv

Stadskontoret har lett arbetet med utvecklingen av Malmö stads arbetsmiljöprocess för att ge förvaltningarna bra stöd och verktyg för att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete i syfte att skapa förutsättningar för ett hållbart och förlängt arbetsliv. Som en del i detta arbete genomförs regelbundet utbildningar för HR-medarbetare då dessa är ett viktigt stöd för cheferna, till exempel *Ny HR i staden*, *Samverkan och MBL* (Lagen om medbestämmande i arbetslivet), *Utbildning i arbetsmiljö för HR*, *Utbildning i rehabilitering för HR* samt *Utbildning om kränkande särbehandling och trakasserier för HR*.

Det kommunövergripande arbetet inom arbetsmiljöområdet har till stor del varit koncentrerat till att göra anpassningar till Arbetsmiljöverkets nya regelstruktur samt upphandling av nytt avvikelssystem för tillbud och arbetsskador vilket redovisas närmare nedan.

## **Utveckling av arbetssätt vid kränkande särbehandling och trakasserier**

Arbetsmiljöprocessgruppen (en partssammansatt stadsövergripande grupp som arbetar med att underhålla och utveckla det gemensamma arbetssättet inom arbetsmiljö) har fortsatt arbetet med utveckling av arbetssätt vid kränkande särbehandling och trakasserier. Arbetet har till viss del varit avhängigt av upphandling av avvikelshanteringssystem och har därför varit pausat under delar av 2024.

Utifrån behov som identifierats i samband med utbildning inom området för HR och chefer har en ny checklista för utredande samtal tagits fram och tillgängliggjorts. Checklistan är ett stöd för chefen inför och vid samtal med såväl den som upplever sig utsatt som den som är utpekad.

Arbetet kommer fortsätta under 2025 med mål att bli klara under våren.

## **Eurovision Song Contest**

Som tidigare redovisats i kommunstyrelsens årsanalys (STK-2025-175) innebar genomförandet av Eurovision Song Contest (ESC) att många medarbetare i Malmö stad involverades på olika sätt. Här beskrivs arbetsmiljöarbetet kopplat till genomförandet av evenemanget.

Stadskontoret bidrog till att bland annat skapa tydlighet kring arbetsmiljöansvaret samt struktur för organisering och genomförande av arbetsmiljöarbetet. Utgångspunkten var att säkerställa en trygg och hållbar arbetsmiljö för alla involverade under ESC samt att utgå från det gemensamma arbetssättet för arbetsmiljö och befintliga rutiner i så stor utsträckning som möjligt. En workshop genomfördes med projektledning, representanter från berörda förvaltningar och huvudskyddsombud för att göra en övergripande inventering av arbetsmiljörisker, det vill säga risker för ohälsa eller skada för dem som arbetade med ESC. Vid workshopen inventerades också friskfaktorer och positiva effekter för medarbetare av att vara en del i arbetet med evenemanget. Samordningsavtal tecknades med Malmö Arena, Malmömässan och Malmö Live och kontinuerliga avstämningsmöten hölls med dessa tillsammans med och under Sveriges televisions (SVT) samordning. Rutin för avvikelserapportering för tillbud och arbetsskador togs fram samt det säkerställdes att medarbetare och volontärer hade tillgång till krisstöd vid behov under perioden då arbete med evenemanget pågick.

## Nyttjande av friskvårdsbidrag

Andelen anställda som använder hela eller delar av sitt friskvårdsbidrag fortsätter att öka och är nu uppe på 70,9 %, vilket kan jämföras med förra årets 66,5 %.

Enligt en sammanställning som leverantören för stadens systemstöd för friskvård har gjort, är det genomsnittliga användandet i offentlig sektor 69 %.

Avtalet med Malmö stads nuvarande friskvårdsleverantör är inne på sitt sista år och arbetet med att upphandla ett system, som ska hantera friskvård från och med januari 2026, har påbörjats.

## Ny regelstruktur

Arbetsmiljöverket har tagit fram en ny struktur för sina regler, för att göra dem tydligare och mer användarvänliga, vilken börjar gälla den 1 januari 2025. De tidigare 67 föreskrifterna har paketerats om till 15 mer sammanhållna föreskrifter. Arbetsmiljöprocessgruppen har med anledning av detta gått igenom alla styrande och stödjande dokument i det gemensamma arbetssättet, utbildningsmaterial samt innehåll på intranätet och gjort uppdateringar för att återspegla dessa förändringar. I samband med detta har också dokument som ej fyller någon funktion längre eller som endast ska finnas som löptext på intranätet tagits bort. De dokument som kvarstår har tillgänglighetsanpassats. Under arbetets gång har gruppen identifierat behov av att se över rollbeskrivningar och stöd för planering av arbetsmiljöarbetet på arbetsplatsnivå vilket är ett arbete som kommer påbörjas under 2025.

## Frågepaket medarbetarenkäten

Arbetsmiljöprocessgruppen var involverad i arbetet med det nya konceptet för medarbetarenkäten genom att välja ut vilka områden inom arbetsmiljö som det skulle finnas frågepaket för. Arbetsmiljöprocessgruppen utgjorde därefter referensgrupp och förde dialog om de av leverantören för medarbetarenkäten föreslagna frågorna för respektive frågepaket inom arbetsmiljöområdet. Gruppen har särskilt diskuterat vilka frågor som är relevanta avseende "Friskfaktorer", innehållet i OSA-paketet (Organisatorisk och social arbetsmiljö) samt frågor om otillåten påverkan i paketet "Trygg och säker arbetsmiljö". Läs mer om medarbetarenkäten i [avsnittet om enkäten](#).

### **Arbetet med arbetsgivarperspektivet i planen "Fri från våld"**

Enligt den av kommunfullmäktige beslutade planen för barn- och kvinnofrid och mot våld i nära relation, hedersrelaterat våld och förtryck, sexuellt våld, sex mot ersättning och människohandel, även kallad "Fri från våld", ska samtliga nämnder, förvaltningar och styrelser ansvara för att utifrån sitt uppdrag utforma insatser som möjliggör förändringar. HR-avdelningen på stadskontoret har verkat för detta under 2024 genom att stödja förvaltningarna i deras fortsatta arbete med planen Fri från våld med erfarenhetsutbyte inom ramen för befintliga HR-nätverk.

### **Nya utbildningar inom arbetsmiljöområdet**

I arbetet med att skapa ett helhetskoncept med kommungemensamma utbildningar inom arbetsmiljöområdet tillkom under 2024 ytterligare två utbildningar. En utbildning i Kränkande särbehandling för chefer kring chefs utredningsarbete samt en utbildning i Organisatorisk och social arbetsmiljö för både chefer och skyddsombud. Genom detta har de behov av utbildningar som identifierats 2020 tillgodosetts. Genom dialog i HR-chefsgrupp och arbetsmiljöprocessgruppen har behov av att komplettera utbildningsutbudet med kortare webbutbildningar identifierats. Arbete med att ta fram detta startades upp i slutet av året.

### **Upphandling av nytt avvikelssystem för tillbud och arbetsskador**

Utvecklingsarbetet avseende Agera (IT-stödet för arbetsmiljö- och säkerhetsrelaterade ärenden) har under året främst bestått av tekniska uppgraderingar för att förbättra prestandan. Detta då avtalet med nuvarande leverantör löper ut under nästa år och arbetet därför i stället har haft fokus på att förbereda för och upphandla ett nytt system. En Request For Information (RFI) genomfördes under våren för att sondera marknaden och få input till att kunna spetsa kraven till upphandlingen. Dialog kring vilka krav som skulle ställas fördes i arbetsmiljöprocessgruppen och resultatet av dialogen utgjorde ett komplement till tidigare behovsinventering och utvärdering av nuvarande system vid framtagande av kravspecifikation avseende funktionalitet. Upphandlingen slutfördes i slutet av året och tilldelningsbeslut har fattats i inledningen av 2025.

### **Första hjälpen och krisstöd**

Behov av att samla och tydliggöra information och stödmaterial för chefer och HR i samband med oönskade händelser har uppmärksammats under året. En samlingssida om första hjälpen och krisstöd på intranätet har



skapats där området beskrivs och förvaltningarna kan samla sina rutiner för första hjälpen och krisstöd. Ett stöddokument om medarbetares bortgång har även arbetats om under året och i det nu gällande avtalet om företagshälsovård, som tecknades under 2024, har en tjänst om krisstöd, dygnet runt årets alla dagar, inkluderats.

Under 2024 har det upphandlade krisstödet via företagshälsovården nyttjats till 29 insatser. 14 av dessa ärenden rörde hot/våld.

### **Arbetslivsinriktad rehabilitering**

Även material inom ramen för det gemensamma arbetssättet för rehabilitering har påverkats av Arbetsmiljöverkets nya regelstruktur. Såväl dokument som utbildningsmaterial har behövt uppdateras för att stämma överens med de nya föreskrifterna. I samband med översynen, och som en förberedelse inför kommande nytt intranät, har även samtliga dokument tillgänglighetsanpassats.

Brevet "Viktigt att veta om du blir sjuk" som lämnas till medarbetare som är sjukskrivna en längre tid har gjorts om. Brevet är viktigt då det riktar sig till medarbetare som behöver få information om saker man behöver tänka på när man är sjukskriven och som dessutom kanske inte nås av eller tar del av information på intranätet. Informationen är nu tydligare och bidrar bättre till att ge medarbetare bra möjlighet att medverka i sin rehabilitering. Brevet har också ett tydligare omtankesbudskap än tidigare.

Stödmaterialet för chefer att använda vid tidiga signaler på ohälsa har omarbetats och finns numera tillgängligt som en guide/checklista direkt i systemstödet Adato i stället för att vara ett separat stöddokument. Förhoppningen är att chefer på det sättet får ett bättre stöd i sitt arbete med rehabilitering och att det bli mindre dubbelarbete.

Rehabiliteringsprocessgruppen kommer följa upp förändringen under 2025.

Ett arbete med att ta fram introduktionsmaterial för nya chefer om rehabilitering har påbörjats med målet att det ska publiceras i Malmö stads nya digitala lär-plattform "Malmö Lär".

Under 2024 startade Försäkringskassans treåriga projekt Momentum, som stöds av Europeiska socialfonden (ESF). I projektet samlar Försäkringskassan offentliga och privata aktörer i forum runt om i landet för att samtala om hur ett mer hälsosamt och hållbart arbetsliv kan skapas. Malmö stad medverkar i projektet genom ett regionalt forum med en HR-

medarbetare från stadskontoret samt en HR-medarbetare från hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen.

## Friskfaktorer

Friskfaktorer handlar om de förutsättningar som gör att medarbetare mår bra och presterar på arbetet. Forskning visar att arbetsplatser med låg sjukfrånvaro ofta kännetecknas av väl utvecklade friskfaktorer.

Detta är de åtta friskfaktorerna:

1. Rättvis och transparent organisation
2. Närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap
3. Delaktighet och inflytande
4. Kommunikation och återkoppling
5. Prioritering av arbetsuppgifter
6. Kompetensutveckling hela arbetslivet
7. Systematiskt arbetsmiljöarbete i vardagen
8. Tidiga insatser och arbetsanpassning.

Sedan flera år tillbaka bedriver de fackliga organisationerna och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) ett långsiktigt arbete med friskfaktorer. Initiativet har förnyats i en central överenskommelse vid avtalsrörelsen 2024 genom en avsiktsförklaring om friskfaktorer i välfärden. I avsiktsförklaringen uppmanas lokala parter att samverka kring arbete med friskfaktorer. Som ett led i det arbetet har Malmö stad ett pågående arbete med friskfaktorer. Här ges exempel på pågående arbete:

- I arbetsmiljöprocessgruppen sker ett arbete med att undersöka om det behövs stöd i det kommungemensamma arbetssättet kring friskfaktorer och främjande arbetet. Gruppen har identifierat ett antal stöddokument som kan förstärkas avseende friskfaktorer. Gruppen undersöker även vilka stöd som finns tillgängliga, till exempel genom Suntarbetsliv (Suntarbetsliv är en ideell förening som drivs gemensamt av de fackliga organisationerna och arbetsgivarorganisationerna SKR och Sobona) och vilka av dessa som skulle kunna komplettera eller integreras i det gemensamma arbetssättet. Arbetet planeras färdigställas under våren 2025.

- Under hösten samlades deltagare i Malmö stads kommuncentrala samverkansgrupp (KCS) och medarbetare från stadskontoret för en workshop. Ett antal områden pekades ut som prioriterade och kommer följas vidare under 2025. En åtgärd som blev ett resultat av workshopen är att starta upp ett nätverk för skyddsombud och HR-medarbetare som har gått friskfaktorsteget (se nedan).
- I centrala parterers avsiktsförklaring om friskfaktorer ges Suntarbetsliv i uppgift att ta fram stöd och verktyg samt en forskningssatsning på friskfaktorer. Som ett led i arbetet har Suntarbetsliv lanserat *Friskfaktorsteget* som är en utbildning i hur man kan lägga upp och genomföra ett arbete med friskfaktorer på individ-, grupp- och organisationsnivå. Utbildningen vänder sig till skyddsombud och HR som ska leda arbetet med friskfaktorer. Stadens förvaltningar har skyddsombud och HR-medarbetare som har gått utbildningen och stadskontoret planerar för att starta ett nätverk för de som har gått utbildningen för att sprida kunskap och erfarenheter mellan förvaltningarna.

I december 2024 lanserade SKR:s beredning för kompetensförsörjning en Action plan med uppmaning till kraftsamling för välfärdens kompetensförsörjning. Att arbeta med friskfaktorer är en del i Action plan och det inslagna arbetet är därmed även i linje med det.

## **Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet**

En uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet genomförs årligen kommundemensamt. Syftet med uppföljningen är att kartlägga hur arbetsmiljöarbetet har fungerat under det senaste året, identifiera eventuella förbättringsmöjligheter och att undersöka om arbetsmiljöarbetet bedrivs enligt föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete.

Behov av förbättringar som respektive förvaltning identifierat vid den årliga uppföljningen dokumenteras i en handlingsplan. Resultatet av uppföljningen har redovisats eller planeras att redovisas i respektive nämnd i början av 2025. Nedan redovisas en sammanställning av förvaltningarnas resultat.

## **Vad förvaltningarna anger fungerar bra i arbetsmiljöarbetet**

I genomförandet av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet har samtliga förvaltningar summerat vad de tycker fungerar bra i arbetsmiljöarbetet på förvaltningen.

Svaren nedan visar vilka områden som har lyfts som väl fungerande i arbetsmiljöarbetet, det vill säga sådant som förvaltningarna vill värna om. Svaren nedan är inte giltiga för alla förvaltningar utan är exempel på svar från förvaltningarna.

### **Systematiskt arbetsmiljöarbete:**

- Arbetsmiljöarbetet är systematiskt och en naturlig del av det dagliga arbetet, med tydliga rutiner, processer.
- Det förebyggande och hälsofrämjande arbetet har stärkts, med särskilt fokus på friskfaktorer och arbetsglädje.
- Medarbetare engageras i arbetsmiljöfrågor.
- Skyddsombud och en väl fungerande skyddsorganisation ses som viktiga tillgångar i arbetsmiljöarbetet.
- Utbildningar inom arbetsmiljöområdet genomförs för både chefer och medarbetare.
- Förebyggande insatser mot våld och hot som beskrivs är utbildningsinsatser samt att de nya förvaltningsövergripande rutinerna ligger till grund för uppdaterade lokala rutiner och handlingsplaner.

### **Delaktighet och samverkan:**

- Arbetsplatsträffar, samverkansmöten och ledningsgruppsmöten skapar utrymme för att diskutera arbetsmiljö- och verksamhetsfrågor.
- Ett gott samarbetsklimat med öppen dialog mellan kollegor och chefer främjar en kultur där utmaningar kan lyftas tidigt och hanteras gemensamt.
- Samverkan med fackliga representanter med konstruktiva dialoger i arbetsmiljöfrågor.



- Medarbetarnas engagemang och en tydlig gemensam bild av uppdraget skapar en positiv arbetsmiljö.

#### **Chefers förutsättningar:**

- Chefer får stöd i arbetsmiljö- och rehabiliteringsfrågor från HR-funktionen.
- Tillgång till kompetensutveckling vid behov för att säkerställa tillräcklig kunskap inom arbetsmiljöområdet.
- Ett ökat samarbete mellan chefer beskrivs bidra till ett positivt samarbetsklimat.
- Chefsrollerna har tydliggjorts och insatser har genomförts för att minska den administrativa belastningen samt förbättra planeringsförutsättningarna.

#### **Vad förvaltningarna anger behöver utvecklas i det fortsatta arbetsmiljöarbetet**

I genomförandet av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet har samtliga förvaltningar tagit fram handlingsplaner för sådant som behöver förbättras. Förutom handlingsplanerna som hanteras på förvaltningarna redovisar de även en summering till stadskontoret av vad som behöver utvecklas i det fortsatta arbetsmiljöarbetet på förvaltningen.

Svaren nedan visar vilka områden som har lyfts som utvecklingsområden och är inte giltiga för alla förvaltningar utan är exempel på svar från förvaltningarna.

#### **Systematiskt arbetsmiljöarbete:**

- Det finns behov av att arbeta vidare med OSA-målen.
- Hot och våld är fortsatt ett prioriterat riskområde, där praktisk träning, förbättrad rapportering av tillbud och arbetsskador samt arbete med säkerhetskultur är viktiga utvecklingsområden.
- Friskfaktorer behöver integreras mer systematiskt i samverkans- och arbetsmiljöarbetet.

- Den digitala arbetsmiljön behöver ges större utrymme i det systematiska arbetsmiljöarbetet, särskilt vid införande av nya system.
- Det finns stora utmaningar med inomtemperatur i vissa lokaler.

#### **Chefers förutsättningar:**

Det lyfts behov av att stärka chefers kompetens och förutsättningar i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Även behov av att utveckla chefers egen arbetsmiljö bland annat genom förbättrade stödstrukturer, prioriteringsstöd och kollegialt lärande lyfts.

#### **Delaktighet och samverkan:**

- Behov av att arbeta med kommunikationen och bemötande på arbetsplatsen.
- Förtydligande av samverkanssystemet avseende roller, ansvar och vad som ska samverkas kring. Årshjul för att strukturera arbetsplatsträffar med arbetsmiljöfokus lyfts.
- Processen för delaktighet och dialog inför förändringar.
- Ökat samarbete mellan förvaltningar, avdelningar och enheter för att hantera konflikter och oklarheter.

#### **Förvaltningarnas upplevelse av hur arbetet med genomförandet av uppföljningen har fungerat**

Merparten av förvaltningarna beskriver att genomförandet av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet har fungerat bra.

De positiva delarna med uppföljningen som lyfts fram är att den fångar upp många delar av arbetsmiljön, bidrar till delaktighet och kompetensutveckling för medarbetare, chefer och skyddsombud och att den genomförs genom hela organisationen.

Ett par förvaltningar lyfter att uppföljningen upplevs vara tidskrävande och att materialet är omfattande. Arbetsplatsnivån är den nivå som upplevs vara mest utmanande kopplat till dialogmaterialets omfattning och den tid det tar att genomföra. Tidsåtgången och omfattningen belyses också i förhållande till att det är många områden utöver arbetsmiljö som ska gås igenom på APT under året. Några förvaltningar lyfter behov av att tydliggöra uppföljningens inriktning och syfte då upplevelsen är att den inte

alltid träffar det systematiska arbetsmiljöarbetet utan att det lätt blir riskerna i arbetsmiljön som blir föremål för dialogen.

### **Utvecklingsbehov avseende det kommunövergripande arbetssättet**

I samband med genomförandet av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet brukar förvaltningarna också ges möjlighet att lämna in behov av förbättringar som gäller det kommungemensamma arbetssättet för arbetsmiljö som de har identifierat. Det som framkommer är till stor del förbättringsbehov som är kända sedan tidigare och där det finns ett pågående eller planerat arbete.

Flera förvaltningar efterfrågar ett digitalt stöd för genomförande av den årliga uppföljningen av SAM. En förvaltning lyfter behov av systemstöd generellt när det gäller arbetsmiljöarbetet.

Ett par förvaltningar framför önskemål om utveckling av avvikelshanteringssystem för tillbud och arbetsskador i syfte att göra det enklare och mer lätthanterligt, särskilt att det ska vara enklare att göra statistikuttag.

En förvaltning önskar stadsgemensamma valbara tilläggsutbildningar inom arbetsmiljöområdet i Malmö Lär.

När det gäller modellen för årlig uppföljning av SAM ser en förvaltning behov av att se över frågeställningarna på vissa nivåer i uppföljningsmodellen, en förvaltning önskar att omfattningen på dialogmaterialet ses över och en förvaltning ser behov av tydliggörande gällande fokus i uppföljningen. Av svaren i föregående avsnitt om hur genomförandet av uppföljningen fungerat framgår att det är fler förvaltningar som tycker att uppföljningen ska ses över även om de inte angett det under denna frågeställning.

### **Statistik och utveckling inom arbetsmiljöområdet**

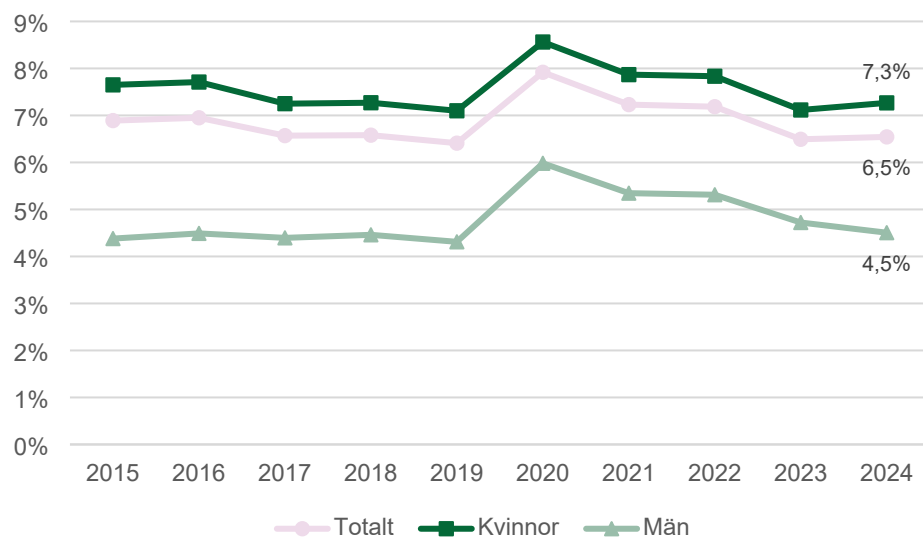
Här nedan redovisas statistik och utveckling avseende sjukfrånvaro, tillbud och arbetsskador samt användande av företagshälsovård.

#### **Sjukfrånvaro**

Att sänka sjuktalen och sedan lyckas hålla sjuktalen på en låg och stabil nivå är fortsatt en angelägenhet såväl nationellt som för Malmö stad.

Den genomsnittliga sjukfrånvaron i Malmö stad var i oförändrad mellan 2023 och 2024 (6,5%). Sjukfrånvaron för män minskade något medan sjukfrånvaron för kvinnor ökade något.

Diagram – Sjukfrånvaroutveckling Malmö stad, 2015 – 2024



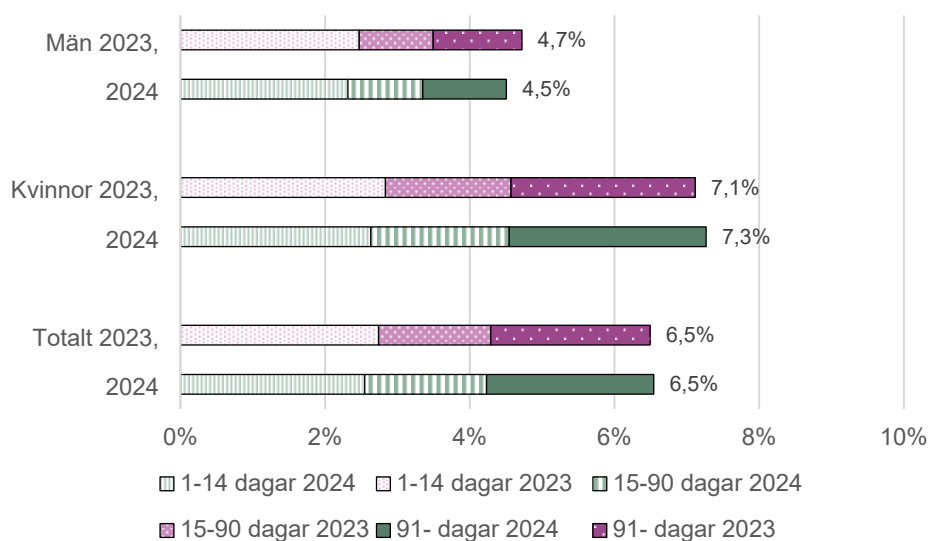
Sjukfrånvaron 2024 motsvarade 23,9 kalenderdagar i genomsnitt per medarbetare (23,7 kalenderdagar 2023). För kvinnor motsvarade sjukfrånvaron 26,5 kalenderdagar och för män 16,4 kalenderdagar.

### Sjukfrånvaro utifrån kön och ålder

Kvinnor i Malmö stad har, i likhet med den övriga arbetsmarknaden, högre sjukfrånvaro än män. Liksom tidigare år avsåg ungefär en tredjedel av sjukfrånvaron medarbetare som har varit sjukskrivna i mer än 91 dagar.



Diagram – Sjukfrånvarovolym i intervall om antal dagar, 2023 – 2024



Den korta sjukfrånvaron (1–14 dagar) minskar generellt med ålder medan den långa sjukfrånvaro (15–90 dagar och längre än 90-dagar) ökar med ålder. Det innebär att yngre medarbetare i högre utsträckning har korta sjukskrivningar medan äldre medarbetare har längre sjukskrivningar.

Sedan några år ses dock ett förändrat mönster att den totala sjukfrånvaron inte längre ökar med ökande ålder utan flera yngre åldersgrupper, för såväl kvinnor som män, har högre sjukfrånvaro än de äldre åldersgrupperna. Att framför allt korttidssjukfrånvaron bland unga ökar är ett nationellt mönster som bland annat ses i företagshälsovården Feelgoods Jobbhälsorapport 2024<sup>1</sup>. Jobbhälsorapporten grundar sig på en frågeundersökning med 140 frågor som besvarats av runt 20 000 anställda i Sverige.

I samtliga åldersintervall har kvinnor högre sjukfrånvaro än män. Kvinnor i åldersgruppen 60–69 år har en sjukfrånvaro på 10,1 % och mer än hälften av den sjukfrånvaron är längre än 91 dagar.

Sjukfrånvaron i åldersgruppen 70–79 år är svår att dra slutsatser om. Dels för att gruppen inte är så stor dels utifrån att det för den åldersgruppen gäller annorlunda regler för att få sjukpenning från Försäkringskassan i jämförelse med övriga åldersgrupper, vilket sannolikt påverkar valet att kvarstå i anställning eller uttag av pension vid längre ohälsa.

<sup>1</sup> Feelgoods Jobbhälsorapport 2024, Ungas dolda sjukfrånvaro – Hälsa, attityd eller arbetsmiljö?, [www.feelgood.se](http://www.feelgood.se), Maj 2024.

Diagram – Kvinnors sjukfrånvaro uppdelad i intervall om antal dagar och åldersgrupp, 2023 – 2024

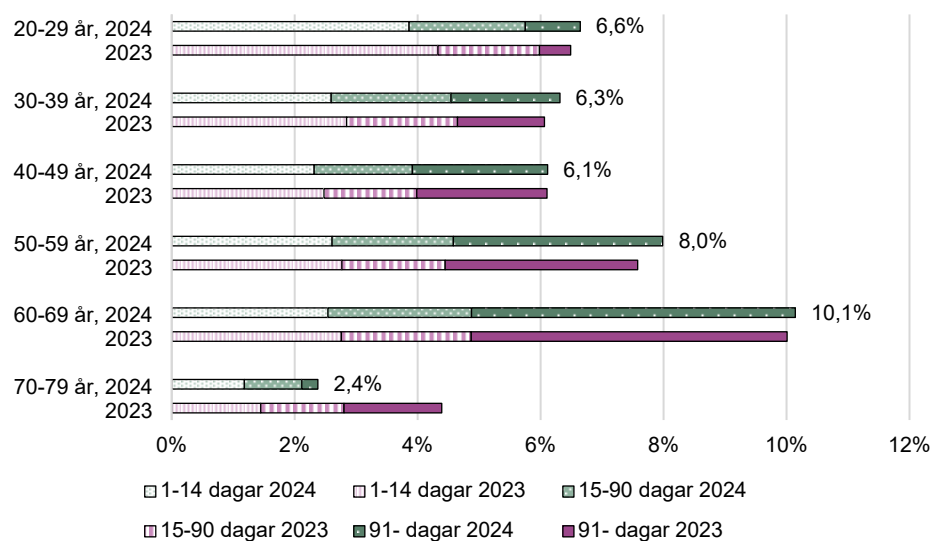
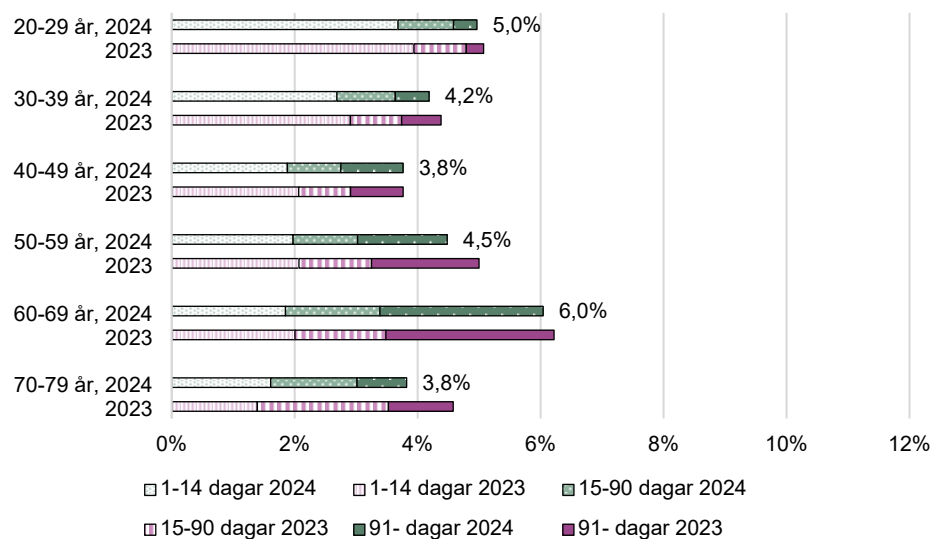


Diagram – Mäns sjukfrånvaro uppdelad i intervall om antal dagar och åldersgrupp, 2023 – 2024



## Rapporter från Försäkringskassan om konsekvenser av förändringar i sjukförsäkringen och sjukskrivningar på grund av stress

Rapporter från bland annat Försäkringskassan visar på att de långa sjukfallen har ökat nationellt de senaste åren. En förklaring till detta, som också kan förklara förändringar i mönster avseende sjukfrånvarolängd i Malmö stad, är regeländringar i sjukförsäkringen.

Så här beskriver Afa Försäkring<sup>2</sup> i rapporten *Långvarig sjukfrånvaro – sjukfallens längd* hur regeländringarna påverkar:

”2008 infördes rehabiliteringskedjan hos Försäkringskassan, vilken bland annat innebär att arbetsförmågan efter 180 dagars sjukskrivning i normalfallet ska bedömas mot hela arbetsmarknaden och inte bara mot befintligt arbete. Upp- och nedgångarna i medianlängd beror bland annat på hur många sjukfall som avslutas vid dag 180.

Åren innan 2021 låg medianlängden relativt stabil för att sedan öka påtagligt under 2021. En förklaring är att den dåvarande regeringen införde ett tillfälligt stopp för 180-dagsbedömningen i slutet av 2020. I början av 2021 infördes nya permanenta regler som innebar att fler får undantag från bedömningen av arbetsförmåga mot hela arbetsmarknaden vid dag 180.

Sedan regeländringen infördes avslutas färre sjukfall vid dag 180 och fler sjukfall pågår fortfarande vid dag 360. Detta har bidragit till att medianlängderna ökat.”

En annan förklaring till att de långa sjukfallen ökar nationellt är enligt Försäkringskassan att fler sjukskrivs för stress. Generellt genererar psykisk ohälsa längre sjukskrivningar än övriga diagnoser.

Enligt Försäkringskassans rapport *Psykisk ohälsa i dagens arbetsliv*<sup>3</sup> står den stressrelaterade psykiska ohälsan för kvinnor numer för fler av de pågående sjukfallen än alla andra psykiatriska diagnoser tillsammans. Också bland männen ökar den stressrelaterade psykiska ohälsan, men bland män är också andra psykiatriska diagnoser vanliga, som till exempel depressioner. Försäkringskassan skriver i rapporten:

”Brister i arbetsmiljön ligger bakom att kontaktyrken och arbeten inom välfärdssektorn sedan lång tid tillbaka är starka riskfaktorer för stressrelaterad psykisk ohälsa.”

---

<sup>2</sup> Afa Försäkring, 2024, *Långvarig sjukfrånvaro – sjukfallens längd*, [www.afaforsakring.se](http://www.afaforsakring.se)

<sup>3</sup> Försäkringskassan, 2024:1, *Psykisk ohälsa i dagens arbetsliv*, [www.forsakringskassan.se](http://www.forsakringskassan.se)

## Psykisk ohälsa och arbetsmiljö

SKR beskriver i skriften Arbetsmiljön i kommuner och regioner<sup>4</sup> att upp- och nedgångarna i sjukfrånvaron inte har koppling till arbetsmiljön, däremot är sjukskrivningsnivån högre än den genomsnittliga på arbetsmarknaden för vissa yrken inom välfärden.

Sida 27:

”Slutsatsen är att motsvarande kraftiga svängningar i arbetsmiljö, som skulle kunna förklara svängningarna i sjuktalet generellt inte går att utläsa av statistiken. Trots detta framhålls ibland arbetsmiljön som den enskilt största förklaringen i perioder av ökad sjukfrånvaro.”

Sida. 5:

”Statistiken visar att en större del av arbetstiden för medarbetarna inom kommuner och regioner kännetecknas av kontakt med människor, det vill säga brukare, patienter, elever, förskolebarn och andra intressenter. Arbete i denna typ av kontaktyrken innebär att man ofta använder sig själv som ”verktyg”. Här uppstår ofrånkomligen oförutsägbara situationer som kan vara utmanande för både kropp och själ. Det är svårt att fastställa ett tillstånd där arbetet är färdigt samtidigt som kontaktyrken oftare upplevs som meningsfulla och utvecklande.”

## Sjukfrånvaroutveckling i förvaltningarna

Tio av de tretton förvaltningarna som redovisas hade en sjukfrånvaro som var lägre än Malmö stads genomsnittliga. De tre förvaltningar som hade den högsta sjukfrånvaron var hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, förskoleförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen. Dessa tre förvaltningar har sedan flera år tillbaka haft den högsta sjukfrånvaron.

---

<sup>4</sup> Sveriges kommuner och regioner (SKR), 2023, *Arbetsmiljön i kommuner och regioner*, [www.skr.se](http://www.skr.se)

Diagram – Sjukfrånvaro per förvaltning, 2023 – 2024



### Sjukfrånvaro i yrkeskategorier

Sjukfrånvaron bland de femton största yrkeskategorierna speglar förvaltningarnas sjukfrånvaro. Yrkeskategorier med hög sjukfrånvaro utgör en stor andel av medarbetarna på de förvaltningar som har högst sjukfrånvaro i Malmö stad.

Malmö stads största yrkeskategori, undersköterska, hade den högsta sjukfrånvaron (10,3 %).



Diagram – Sjukfrånvaro i de femton största yrkeskategorierna 2023 – 2024

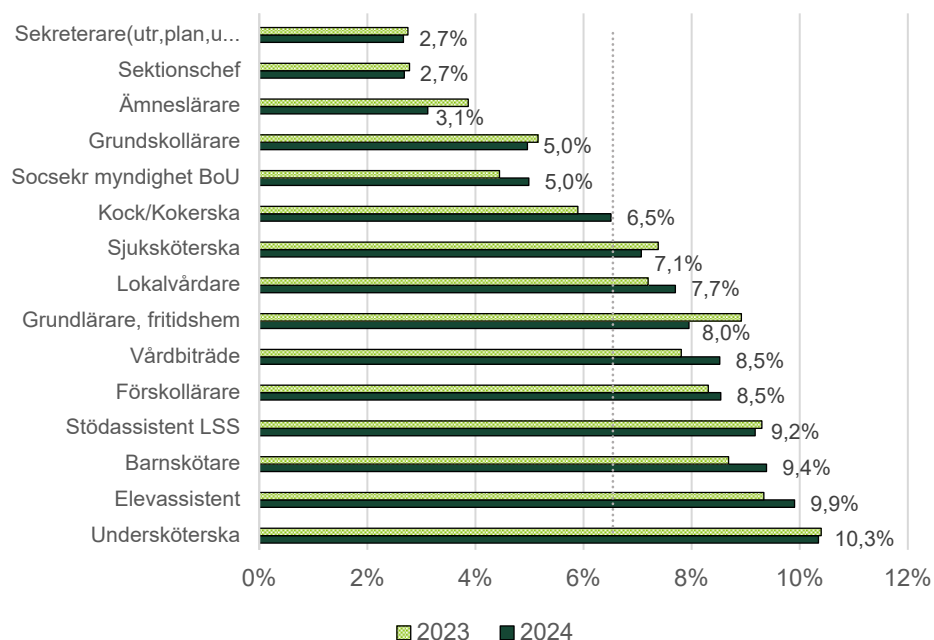
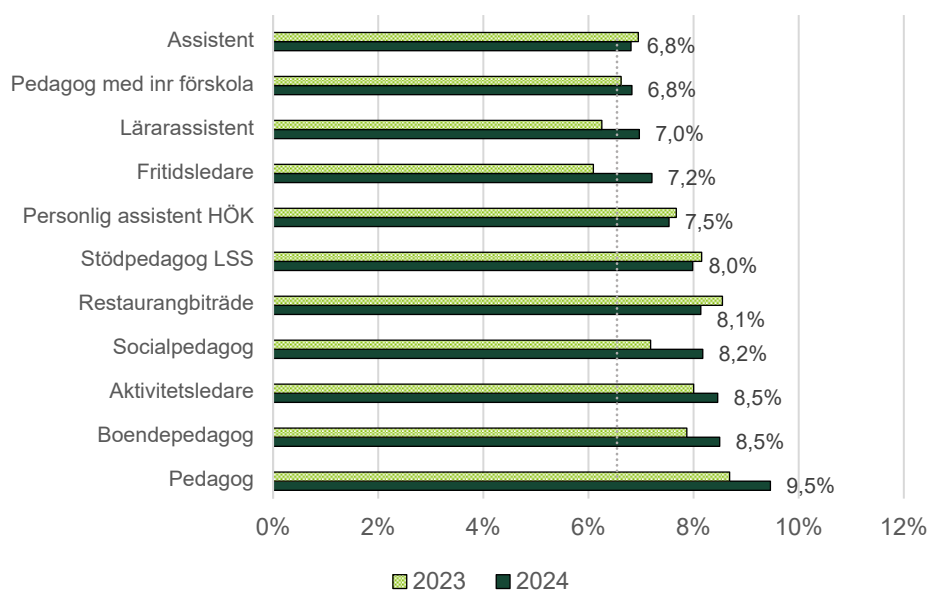


Diagram – Yrkeskategorier med högst sjukfrånvaro och fler än 100 anställda (utöver de 15 största yrkeskategorierna), 2023 – 2024



## Diagnoser i olika yrkesgrupper

De senaste åren har statistik över diagnoser i pågående sjukfall per förvaltning redovisats i personalredovisningen. Dessa uppgifter har erhållits från Försäkringskassan men går ej längre att få från dem. Däremot är det möjligt att få statistik från Afa försäkring om förekomst av psykiska eller

muskuloskeletala diagnoser (diagnoser i rörelseorganen) i olika yrkesgrupper. Dessa uppgifter är nationella och inte särskilda för Malmö stad.

Uppgifterna är intressanta då de ger en vägledning i hur både det förebyggande och det efterhjälpande arbetsmiljö- och rehabiliteringsarbetet behöver utformas. Det är också viktigt att lyfta in rapportering av arbetsskador och tillbud i detta arbete.

Uppgifterna är hämtade från Afa försäkrings statistikverktyg<sup>5</sup> i februari 2025. De avser uppgifter om långvarig sjukfrånvaro per yrkesgrupp och diagnos för anställda inom kommuner och regioner:

Förklaring till tabellen nedan

- Andel i procent med psykiska eller diagnoser i rörelseorganen av totala antalet sjukfall, för yrkesgruppen.
- Depression och utmattningssyndrom är exempel på psykiska diagnoser. Rygg- och ledsjukdomar är exempel på sjukdomar i rörelseorganen.
- Utöver dessa diagnoskategorier finns det ytterligare kategorier som inte nämns i tabellen nedan.

Tabell -Andel diagnoser per yrkesgrupp

Yrkesgrupp	Andel psykiska diagnoser	Andel muskuloskeletala diagnoser
Barnskötare, fritidsledare m. fl.	45%	24%
Förskollärare, fritidspedagoger	51%	18%
Lärare och skolledare	58%	11%
Personliga assistenter	40%	26%
Sjuksköterskor och barnmorskor	50%	16%
Socialt arbete	66%	8%
Undersköterskor, vårdbiträden, personliga assistenter m. fl.	38%	30%

### Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning

Det är reglerat i lag att årsredovisningen ska innehålla en obligatorisk sjukfrånvaroredovisning, men den redovisas även här i Malmö stads personalredovisning. Sjukfrånvaroredovisningen är beräknad utifrån ett särskilt beräkningsunderlag. I den obligatoriska sjukfrånvaroredovisningen

<sup>5</sup> Afa försäkring, Sjukfrånvaro i kommuner och regioner, <https://www.afaforsakring.se/>, februari 2025.

ingår tidsbegränsat anställda som är timavlönade och medarbetare som har frånvaro med rehabiliteringsersättning och förebyggande sjukpenning. Av denna anledning skiljer sig dessa siffror från tidigare redovisade uppgifter i avsnittet.

Förändringarna i nyckeltalen sedan föregående år är relativt små. Malmö stads totala sjukfrånvarotid i den obligatoriska sjukfrånvaroredovisningen 2024 var 7,4 %. Motsvarande uppgift för Stockholms stad var 7,2 % och för Göteborgs stad 8,4 %.

Tabell – Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning

	2024	2023	Förändring
Total sjukfrånvarotid i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid	7,4%	7,4%	0,1%
varav tid med långtidssjukfrånvaro (över 60 dagar) i förhållande till total sjukfrånvaro	36,4%	34,2%	2,3%
Sjukfrånvarotid för kvinnor i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för kvinnor	8,1%	8,0%	0,2%
Sjukfrånvaro för män i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för män	5,4%	5,7%	-0,3%
Sjukfrånvaro i åldersgruppen –29 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	7,4%	7,5%	-0,1%
Sjukfrånvaro i åldersgruppen 30–49 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	6,6%	6,5%	0,1%
Sjukfrånvaro i åldersgruppen 50 år – i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	8,5%	8,5%	0,0%

### Sjuklönekostnader

De totala sjuklönekostnaderna för 2024 uppgick till 383 miljoner kronor (386 miljoner kronor år 2023). Kostnaderna för den korta sjukfrånvaron (dag 1–14) motsvarade 310 miljoner kronor (81 % av de totala sjuklönekostnaderna). Efter dag 14 i ett sjukfall betalar arbetsgivaren inte längre sjuklön, Försäkringskassan betalar då i stället sjukpenning.

Sjuklönekostnaden motsvarar i storleksordningen 600 heltidstjänster (utifrån genomsnittlig lön i Malmö stad).

### Tillbud och arbetsskador

Förekomsten av tillbud och arbetsskador samt vilka typer av avvikelser som är mest förekommande ger ett underlag i arbetet med att förebygga ohälsa och olycksfall. Det är av stor vikt att chefer och medarbetare vet var de största arbetsmiljöriskerna finns.

Nedan redovisas statistik från det kommungemensamma avvikelshanteringssystemet Agera. Statistiken bör betraktas som

"levande" då ärenden förflyttar sig i processen så snart en aktiv åtgärd görs av en tjänsteperson – exempelvis då ett ärende förflyttas från handlagt till avslut.

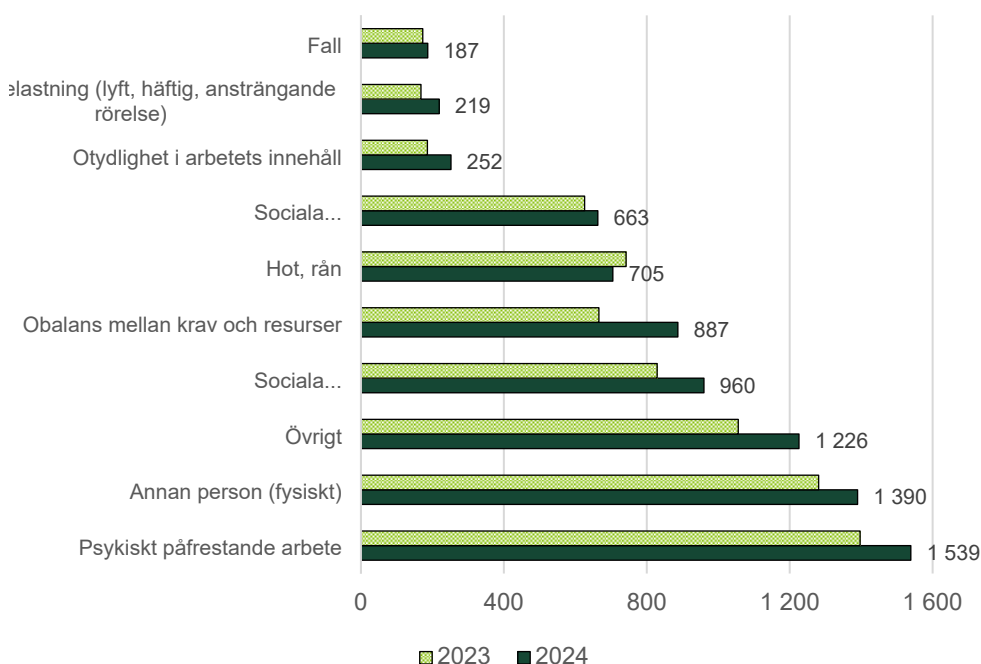
### Tillbud

Antal anmälda tillbud uppgick till totalt 7 564 för staden vilket var en ökning jämfört med år 2023 då de uppgick till 6 737. Ökningen kan bero både på insatser som genomförts för att öka medvetenheten om vikten av att rapportera men kan också bero på att faktiska antalet händelser som inneburit risk för skada eller ohälsa har ökat. En händelse som anmäls kan ha flera rapporterade orsaker. Av anmälda tillbud var 288 kategoriserade som *Allvarligt tillbud utan personskada* vilket är en minskning mot 2023 då de allvarliga tillbuden uppgick till 342.

De tio största tillbudskategorierna utifrån rapporterade orsaker är de samma som 2023. En övervägande del av tillbuden var kategoriserade som *Risk för skada av psykiskt påfrestande arbete*, *Risk för skada av annan person (fysiskt)* samt *Risk för skada sociala orsaker (brukare, elever, malmöbor)* och det skedde en ökning av tillbud inom samtliga dessa kategorier. Grundskoleförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen hade flest tillbud med de två sistnämnda orsakstyperna. En minskning noteras avseende *Risk för skada vid hot, rån* från 742 förra året till 705 detta år. Mer än hälften av de tillbud som hade denna orsakstyp fanns inom arbetsmarknad- och socialförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen.

Antalet tillbud som kategoriserats som *Övrigt* ökade något jämfört med år 2023 från 1056 till 1226.

Diagram – De tio största tillbudskategorierna i Malmö stad, 2023 – 2024



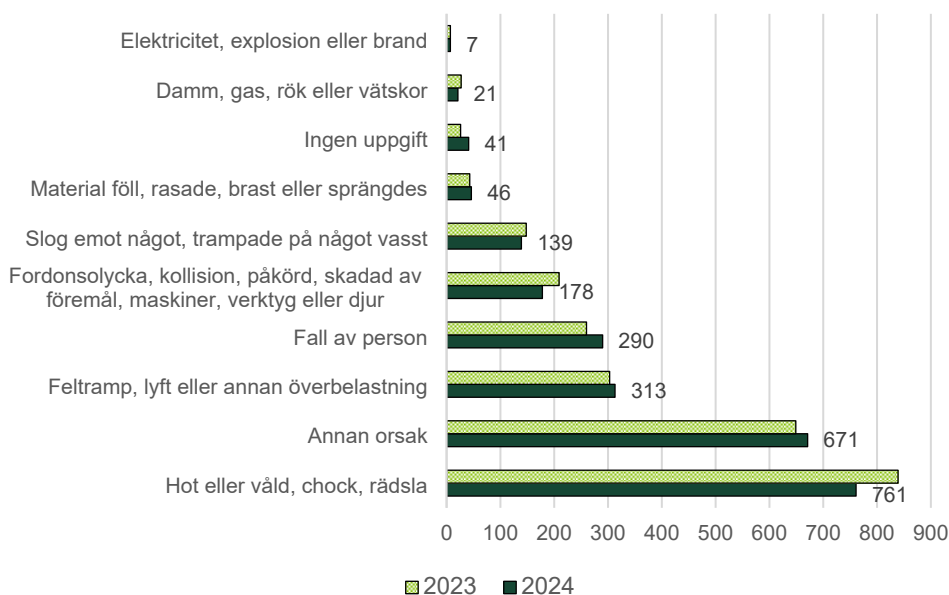
## Arbetsskador

Det totala antalet arbetsskadeanmälningar uppgick till 2 945 och i likhet med tillbudsanmälningarna var det en ökning jämfört med föregående år, dock endast marginellt. Arbetsolyckorna stod i likhet med föregående år för den största delen av anmälda arbetsskador. Olyckorna till och från arbetet ökade markant medan det skedde en betydande minskning av anmälningar avseende arbetssjukdom. Av arbetsolyckorna var det 161 som bedömts som allvarliga och motsvarande siffra för år 2023 var 181 så även här har det skett en minskning.

Tabell – Arbetsskadeanmälningar i Malmö stad, 2023 – 2024

Typ av arbetsskadeanmälning	2024	2023
Arbetsolycka	2 467	2 511
Arbetssjukdom	112	327
Olycka till och från arbetet	366	90
<b>Totalt</b>	<b>2 945</b>	<b>2 928</b>

Diagram - Arbetsplatsolyckor per orsak i Malmö stad, 2023 – 2024



*Hot eller våld, chock, rädsla* samt *Annan orsak* var de största övergripande kategorierna för arbetsolyckor. *Hot eller våld, chock, rädsla* har minskat något i jämförelse med föregående år, från 839 till 761. Av anmälningarna inom denna kategori har drygt 70 % skett i hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen. Även grundskoleförvaltningen stod för en betydande del av anmälningarna av arbetsskada inom denna kategori, ca 17 %. I storleksordning kommer därefter de övergripande kategorierna: *Feltramp, lyft eller annan överbelastning* samt *Fall av person*. I Arbetsmiljöverkets senaste nationella arbetsskadestatistik (som avser år 2023) var den vanligaste orsaken till arbetsolycka, med sjukfrånvaro som följd, för kvinnor *Fall av person* samt *Rörelse med belastning* medan för män var det *Förlorad kontroll*, ofta kopplat till hantering av maskin eller fordon, samt *Fall av person*. Nivåerna för *Våld, angrepp, hot* har i den nationella statistiken varit oförändrade sedan ett par år tillbaka.

De vanligaste arbetsskadorna som anmäldes som arbetssjukdom i staden utgjordes under 2024 av *Sociala och organisatoriska orsaker* och uppgick till 57 vilket är en ökning i jämförelse med 2023 då det var 47. Det är därför viktigt att ha fortsatt fokus på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Även arbete med friskfaktorer kan bidra positivt. Därefter är anmälningar i kategorin *Ergonomiska belastningsskador* störst. Det totala antalet anmälningar om arbetssjukdom uppgick till 112 vilket var en ökning jämfört med 2023 då anmälningarna uppgick till 90. Även vad gäller arbetssjukdom



var *Övrigt*, annan orsak en förhållandevis stor kategori och uppgick till 15 vilket dock var en marginell minskning jämfört med 2023.

När det gäller tillbuds- och arbetsskadestatistik så har förvaltningar vid tidigare genomgång av ärenden konstaterat att händelser som kategoriseras som *Annan orsak* och *Övrigt* borde ingått i andra kategorier. Stadskontoret kommer att ha med sig frågan i arbetet med framtida avvikelssystem för att se om det går att förtydliga kategorierna för att få ner antalet anmälningar som rubriceras som *Annan orsak* och *Övrigt*. När det gäller kategorierna för arbetsskador är staden dock bundna av Arbetsmiljöverkets kategorier.

Agera är ett gemensamt avvikelssystem för arbetsmiljö- och säkerhetsrelaterade händelser. Totalt under året registrerades 13 536 ärenden<sup>6</sup> i Agera varav 11 224 har avslutats, 970 är pågående och 1 342 ohanterade. Av de 13 207 ärenden som registrerades 2023 är 12 429 avslutade, 151 pågående och 607 ohanterade. Begreppet ohanterade ärenden avser att chef har mottagit ett ärende för handläggning men att chefen inte har handlagt ärendet för att komma vidare i processen.

Det är vanskligt att jämföra siffrorna mellan år när det gäller ohanterade ärenden eftersom merparten av dessa vid en given tidpunkt alltid till största del avser de senast registrerade. Totalt antal ohanterade ärenden sedan systemet infördes är 4 486. Bland de ohanterade ärendena finns också ärenden som inte är arbetsmiljöärenden utan egendomsskador, personuppgiftsincidenter eller riskobservationer (avser sådan som skulle kunna leda till skada, t.ex. brand, vattenskada, stöld eller skadegörelse) men dessa utgör en väldigt liten del av de ärenden som registrerats, mellan ca 6-10% de senaste åren.

Förklaringar till antalet ohanterade ärenden som förs fram är att det handlar om ärenden som berör samma händelse eller ärenden som är samma typ av händelse/avvikelse så kallade frekventa tillbud där det redan finns ett pågående arbetsmiljöarbete och handlingsplan. Som förklaring förs också fram brist på rutiner, kunskap eller att dokumentationen i Agera släpar efter men att dialog och åtgärder har genomförts i praktiken. I upphandlingen av nytt avvikelssystem har funktioner kravställts som ska underlätta

---

<sup>6</sup> Statistiken vad gäller antal registrerade och ohanterade ärenden har tagits fram en månad senare än statistiken ovan om tillbuds och arbetsskadeorsaker. I och med att ärenden förflyttar sig i processer blir det en diskrepans. Möjligheten att få statistiken uppdelad som i detta avsnitt har nyligen införts i avvikelshanteringssystemet.

hanteringen av ärenden samt förenkla statistikuttag. Inför implementeringen kommer förvaltningarna uppmanas att gå igenom alla gamla ärenden i Agera och avsluta de som inte är aktuella längre. Stadskontoret kommer följa upp förvaltningarnas arbete med detta.

### **Företagshälsovård**

Företagshälsovården är en oberoende expertresurs inom områdena arbetsmiljö och rehabilitering. I uppdraget ingår att särskilt arbeta för att förebygga och undanröja hälsorisker på arbetsplatser samt ha kompetens att identifiera och beskriva sambanden mellan arbetsmiljö, organisation, produktivitet och hälsa. Dialog om förvaltningarnas samarbete med företagshälsovården sker i respektive förvaltnings skyddskommitté.

Sedan 2020 finns ett kommunövergripande avtal om företagshälsovård. Dessförinnan upphandlade förvaltningarna själva företagshälsovård. Efter en upphandlingsprocess under 2023 har Malmö stad bytt leverantör av företagshälsovård med avtalsstart 2024-06-01.

2024 köpte Malmö stad tjänster från företagshälsovården för drygt 17 miljoner kronor (12 miljoner kronor från tidigare leverantör Feelgood, 5 miljoner kronor från nuvarande leverantör Falck. 2023 köptes tjänster för 27 miljoner kronor). Inköpen från nuvarande leverantör under 2024 sannolikt på en låg nivå eftersom samarbetet är nytt.

I samband med byte av leverantör är det svårt att följa och dra slutsatser av förhållandet mellan förebyggande/främjande insatser och efterhjälpande insatser. Det är naturligt att de efterhjälpande insatserna tar lite längre tid att avsluta hos den tidigare leverantören medan de förebyggande och främjande insatserna går lite snabbare att börja använda ny leverantör för. Under 2024 (från och med den 1 juni då avtalet med Falck började gälla) stod 77 % av inköpen hos Falck för förebyggande och främjande insatser. (Under 2023, vilket får betraktas som ett normalår utan leverantörsbyte, stod förebyggande och främjande insatser för 58 % av inköpen och 42 % stod för efterhjälpande insatser).

*Psykolog* är den yrkeskategori inom företagshälsovården som användes mest. Därefter kommer *rehabsamordnare* och *läkare*.

## Sammanfattning

Sjukfrånvaron i Malmö stad 2024 var 6,5 %, vilket är samma nivå som 2023. Sjukfrånvaron för män minskade något medan sjukfrånvaron för kvinnor ökade något. Kvinnor i åldersgruppen 60–69 år har en sjukfrånvaro på 10,1 %, vilket är högst av samtliga åldersgrupper. Mer än hälften av den sjukfrånvaron är längre än 91 dagar.

Malmö stads största yrkeskategori, undersköterska, hade den högsta sjukfrånvaron (10,3 %).

Antal anmälda tillbud uppgick till 7 564. En övervägande del av dessa var kategoriserade som *Risk för skada av psykiskt påfrestande arbete*, *Risk för skada av annan person (fysiskt)* samt *Risk för skada sociala orsaker (brukare, elever, malmöbor)*.

*Hot eller våld*, *chock*, *rädsla* samt *Annan orsak* var de största övergripande kategorierna för arbetsolyckor. De vanligaste arbetsskadorna som anmäldes som arbetssjukdom i staden fanns inom kategorin *Sociala och organisatoriska orsaker*.

Exempel på stadsgemensamma insatser inom arbetsmiljöområdet som genomfördes under 2024 var:

- Anpassningar till Arbetsmiljöverkets nya regelstruktur.
- Arbete med frågepaket inom arbetsmiljöområdet i medarbetarenkäten. Särskilt avseende "Friskfaktorer", innehållet i OSA-paketet (Organisatorisk och social arbetsmiljö) samt frågor om otillåten påverkan i paketet "Trygg och säker arbetsmiljö".
- Upphandling av nytt avvikelssystem för tillbud och arbetsskador.
- Arbete med friskfaktorer i arbetsmiljöarbetet.

## Kompetensförsörjning

Enligt Malmö stads kommunfullmäktigemål 2024 ska Malmö stad säkerställa en god kompetensförsörjning. I detta avsnitt redovisas delar av Malmö stads arbete med kompetensförsörjning under 2024.

I Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi som antogs av kommunstyrelsen år 2018 beskrivs vikten av arbetet med kompetensförsörjning:

*"Malmö stads uppdrag utmanas och utvecklas. Vi lever i en global värld där demografin förändras och utvecklingen sker allt snabbare. Efterfrågan och medborgarnas förväntningar på våra tjänster förändras och ställer krav på flexibilitet och anpassningsförmåga, både på vår organisation och på oss som medarbetare och vår kompetens.*

Medarbetarnas kompetens är verksamhetsavgörande vilket gör kompetensutmaningarna till en av Malmö stads mest angelägna frågor. Utmaningarna förändrar förutsättningarna för morgondagens samhällsservice. Vi har redan tagit vissa steg. Med mod att tänka nytt kan vi förflytta oss ytterligare och bli den stad i framkant som Malmö ska vara."

## Ledningssystem för kompetensförsörjning

Malmö stad följer Svenska institutet för standarders (SIS) standard *Ledningssystem för kompetensförsörjning* för att definiera kompetens. Den anger att kompetens är förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskaper och färdigheter. Malmö stad arbetar sedan 2016 med ett ledningssystem för kompetensförsörjning som lägger grunden för ett strukturerat, gemensamt, strategiskt och systematiskt kompetensförsörjningsarbete. Detta innebär att nämnderna analyserar verksamheternas behov av och tillgång till kompetens både kvalitativt och kvantitativt. Genom att jämföra behovet med tillgången på kompetens framkommer ett kompetensgap. Därefter upprättas kompetensmål, riskanalyser och kompetensförsörjningsplaner för att åtgärda kompetensgapet.

För att lägga fokus på att åtgärda kompetensutmaningarna och på grund av långsiktigheten i frågan sker rapporteringen från förvaltningarna vartannat år. År 2024 har därmed inga kompetensanalyser gjorts.

Arbete och insatser pågår i samtliga förvaltningar för att hantera och åtgärda kompetensutmaningar utifrån Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi som tydliggör tre handlingsvägar vilka har identifierats som särskilt avgörande för arbetet med kompetensförsörjning:

- Vi ser varje medarbetare som en investering.
- Vi utvecklar våra arbetssätt.
- Vi satsar på innovativ samverkan.

Att kunna härleda en aktivitets effekt för kompetensgapet är svårt. Insatser och aktiviteter samspelar med inre och yttre omständigheter. Tillsammans påverkar dessa faktorer kompetensgapen på lång sikt. Att förändra ett kompetensgap i grunden tar tid. Trots att ett kompetensgap ökar så kan aktiviteterna ha bidragit till att kompetensgapet inte har blivit ännu större.

En sammanfattning av nämndernas kompetensförsörjningsplaner visar att det pågår en mängd aktiviteter i förvaltningarna som både direkt och indirekt och på kort- och lång sikt förväntas ha effekt på kompetensförsörjningen. Det är bland annat fokus på:

- Kollegialt lärande, kompetensutveckling, utbildning, kompetenshöjande insatser och att skapa och möjliggöra karriärvägar för medarbetare.
- Att ha ett nära samarbete med lärosäten och utbildningsanordnare kring utbildningsbehov, utbildningsinnehåll och att attrahera och skapa ingångar för studenter.
- Stärka chefers förutsättningar för ett bra ledarskap, chefsutveckling, och att utveckla framtida ledare.
- Stärka professionen. Att analysera och tydliggöra roller, uppdrag och arbetsuppgifter för både chefer och medarbetare.
- Utveckla arbetssätt, organisera arbetsuppgifter, använda "nya kompetenser" och digitala möjligheter för att skapa bra förutsättningar och ge stöd i professionsuppdraget och därmed också få en mer optimal resursanvändning.

- Upprätta önskad lönestruktur och utveckla arbetssätt för lönebildning.
- Utveckla rekryteringsarbetet och bredda rekryteringen.
- Utveckla introduktion.
- Utvecklingsarbete kring förmågan att kompetens- och personalplanera.
- Arbeta aktivt med arbetsgivarvarumärket och att attrahera medarbetare.
- Kartläggning, analys och åtgärder för att minska personalomsättning och sjukfrånvaro samt öka andelen heltidsanställda, bland annat genom exitintervjuer/enkäter.

Det finns flera övergripande områden där Malmö stad gemensamt arbetar för att påverka kompetensförsörjningen:

- Det systematiska arbetsmiljöarbetet som skapar förutsättningar för attraktiva arbeten och arbetsplatser i staden.
- Lönebildning där det sker prioriteringar med tydliga kopplingar till bland annat kompetensutmaningarna.
- Den nya digitala lär-plattformen "Malmö Lär" implementeras för att underlätta administration, publicering, spridning och uppföljning av utbildning. Malmö lär möjliggör digital, hybrid- och lärarledd utbildning. Arbetet med lärplattformen samordnas genom ett stadsgemensamt nätverk.
- ESF-projekt med mål om att spegla malmöbon/öka mångfalden hos medarbetare och chefer bland annat genom breddad rekrytering och att främja en diskrimineringsfri verksamhet.
- Lärande arbetsplatser: Ett arbetssätt, metodstöd och modell är framtaget och kommunicerat för att arbeta systematiskt med kunskapsöverföring och lärande medarbetarskap.
- Sammanhållet arbete kring omställningsmedel inom *Kompetens- och omställningsavtalet* (KOM-KR) för genomförande av flera kompetenshöjande åtgärder där 17 miljoner använts till kompetenshöjande insatser under perioden 2023-2025.



- Ledarskapsutvecklingsinsatser så som till exempel *utvecklande ledarskap* (UL) och en sammanhållen introduktion för nya chefer som hålls samman via stadskontorets ledarcentrum.
- Framtagande av gemensamma processer för schema och bemanning samt rekommendationer för arbetstidens förläggning som ger förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.
- Implementering av ett bemannings- och schemaläggningssystem (Medvind) som ska stödja nämndernas arbete.
- Malmö stads gemensamma strategi för arbetsgivarvarumärket.
- Samarbeten med kommuner, landsting, privata aktörer, SKR, arbetsförmedlingen, fackliga samt ideella organisationer, högskolor och lärosäten.
- Pensionsriktlinjer innehållande en förmån om flexibel avgång/nertrappning inför en kommande avgång med hel pension.

## Malmö stads arbetsgivarvarumärke

Malmö stad arbetar på olika nivåer i organisationen med arbetsgivarvarumärket (employer branding). Det vill säga insatser som avser att öka attraktiviteten som arbetsgivare på arbetsmarknaden, att attrahera rätt kompetens samt behålla och engagera medarbetare. Genom ledningssystemet för kompetensförsörjning identifierar varje förvaltning årligen bland annat aktiviteter inom området attrahera i kompetensförsörjningsplaner för att åtgärda kompetensgapen.

Unga är en viktig målgrupp för en långsiktig kompetensförsörjning. Målgruppen nås bland annat genom sommarpraktik inom Ung i sommar. Sommarpraktiken är inte bara en möjlighet att visa upp Malmö stad, det ger även en meningsfull sysselsättning för målgruppen under sommaren. Under 2024 inkom 5 969 ansökningar till *Ung i sommar*. Totalt praktiserade 3 764 ungdomar i olika uppdrag inom ramen för *Ung i sommar*. 2 425 av dessa hade praktikplatser i Malmö stads verksamheter och av dessa var 1 329 tjejer och 1 096 killar.

Malmö stad tar även emot studenter för arbetsförlagt lärande och verksamhetsförlagd utbildning inom ramen för studenternas utbildningar. Malmö stad erbjuder bland annat plats till drygt 1 300 studerande inom vård-

och omsorgsverksamheter, ungefär 800 studerande inom förskola och drygt 800 studerande inom skola.

I Malmö stads studentmedarbetarprogram ges studenter på högskola och universitet möjlighet att inom ramen för sitt studieämne arbeta med olika uppdrag inom Malmö stads verksamheter parallellt med sina studier. Under 2024 tog Malmö stad emot knappt 1 300 ansökningar till 27 olika studentmedarbetaruppdrag. Detta var en ökning med nästan 300 ansökningar jämfört med 2023. Av studenterna som anställdes var 68 % kvinnor och 32 % män. Fördelningen bland de sökande var densamma: 68 % kvinnor och 32 % män.

Malmö stad samarbetar med Malmö Universitet för den gemensamma karriärövergångsstrategi som syftar till att ta tillvara på studenternas kompetens. Under 2024 har detta samarbete lett till ett bättre arbetssätt kring hantering av praktikplatser och examensarbete inom Malmö stad för studenterna.

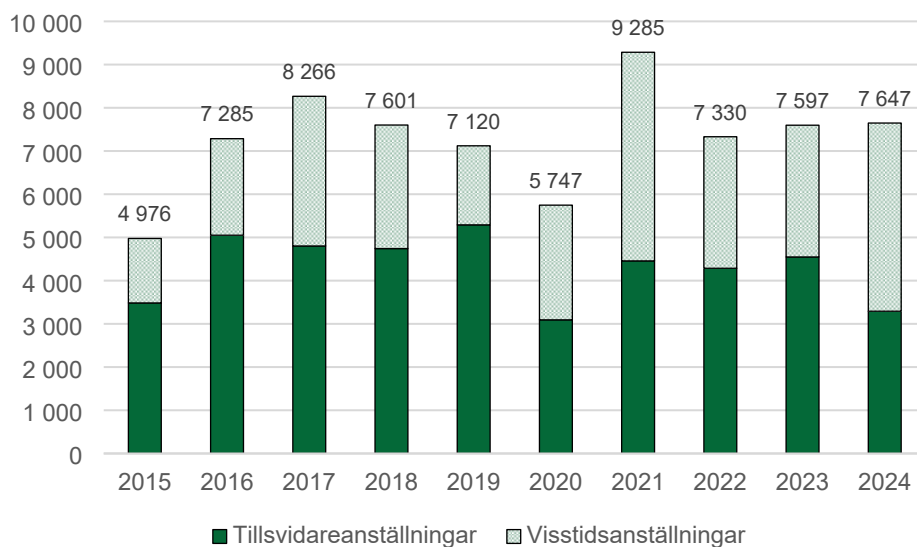
## **Personalrörlighet**

Personalrörlighet handlar om personalförändringar uttryckt som en ström av personal in i, inom och ut ur en organisation eller del av en organisation. Personalrörlighet kan avse till exempel: personalomsättning, omplacering, förflyttning, vikariat, utökad verksamhet, pensionsavgångar, internrörlighet, avveckling och personalförstärkning.

## **Rekrytering**

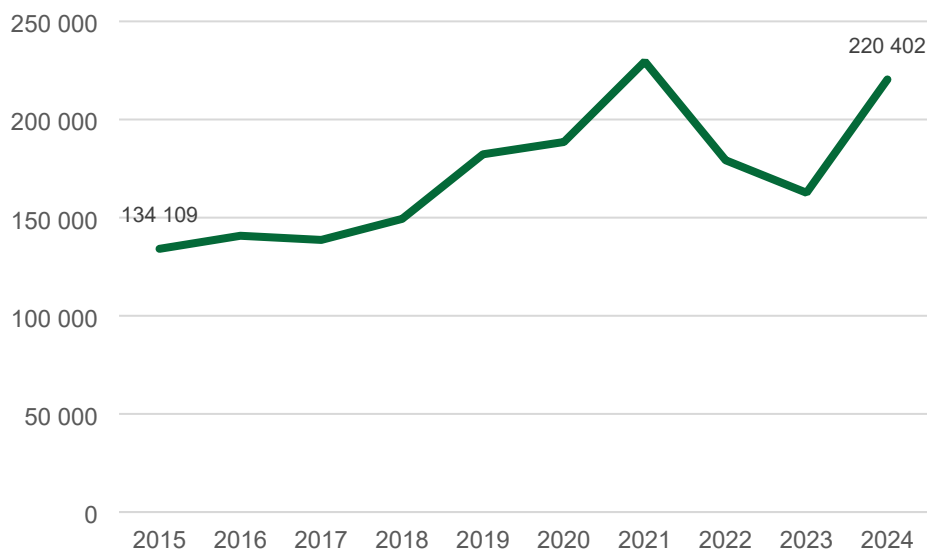
Under 2024 utannonserades 7 647 tjänster och under 2023 utannonserades 7 597 tjänster.

Diagram – Antal utannonserade tjänster 2015 – 2024



Under 2024 inkom totalt 220 402 ansökningar till Malmö stads utannonserade tjänster, vilket var en ökning med ca 58 000 ansökningar från föregående år (2023; 162 668). Samtliga förvaltningar förutom förskoleförvaltningen har ökat antalet ansökningar under 2024. Störst ökning har skett inom de pedagogiska yrkena inom grundskoleförvaltningen samt gymnasie – och vuxenutbildningsförvaltningen. En bidragande faktor till gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningens ökade antal ansökningar inom de pedagogiska yrkena grundar sig i de nyöppnade gymnasieskolorna som varit attraktiva och genererat många ansökningar. En annan stor bidragande faktor till ökade antal ansökningar till Malmö stads lediga tjänster bedöms bero på lågkonjturen som innebär fler kandidater på arbetsmarknaden och fler som söker sig till de trygga anställningar som Malmö stad kan erbjuda. Arbetssökande skickar även fler ansökningar per person, vilket bidrar till den totala ökningen.

Diagram – Antal ansökningar till utannonserade tjänster, 2015 – 2024



## Rekryteringar fria från diskriminering

Malmö stads kompetensbaserade rekryteringsprocess skapar förutsättningar för fördomsfri rekrytering. Av de 220 402 ansökningar som Malmö stad tog emot under 2024 var 65,7 % av de sökande kvinnor, 33,8 % män och 0,5 % uppgav att de inte var binära. Av de som rekryterades var 71 % kvinnor, 28,5 % män och 0,5 % uppgav att de inte var binära. Se även avsnittet [Jämställdhet och mångfald](#).

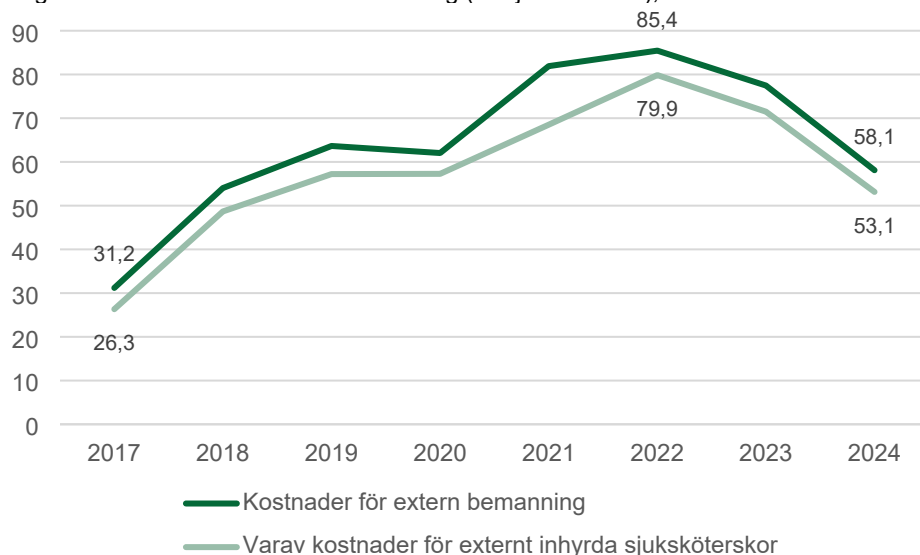
## Extern bemanning

Under 2008 fastställde kommunstyrelsens arbetsgivarutskott riktlinjer vid anlitande av bemanningsföretag. Restriktivitet gäller vid anlitande av externa bemanningsföretag och vid behov av vikarier ska förvaltningarna i första hand anlita redan anställda vikarier med månadslön.

För 2024 uppgick kostnaderna för extern bemanning till totalt 58,1 miljoner kronor, vilket var en minskning från föregående år med 19,4 miljoner kronor. Av den totala kostnaden avsåg 53,1 miljoner kronor externt inhyrda sjuksköterskor, även här minskade kostnaden jämfört med föregående år med 18,3 miljoner kronor. Den minskade kostnaden är en följd av hälsa-, vård och omsorgsförvaltningens implementering av resursmodeller och en ökad förmåga till kompetens- och personalplanering som bland annat resulterat i en mer ändamålsenlig bemanning och ett minskat behov av bemanningssjuksköterskor.

Utmaningar i att rekrytera sjuksköterskor kvarstår och personalomsättningen i denna yrkesgrupp var fortsatt hög.

Diagram – Kostnader för extern bemanning (i miljoner kronor), 2017 – 2024



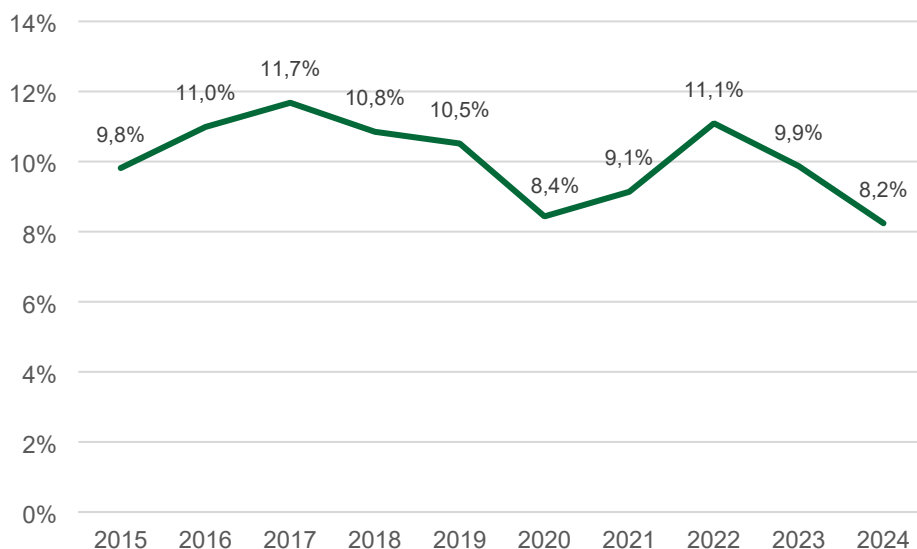
## Personalomsättning

De uppgifter som finns i personalredovisningen om personalomsättning är beräknade på följande sätt: *antal tillsvidareanställda som har avslutat sin anställning, oavsett anledning, i relation till medeltal tillsvidareanställda.* Personalomsättning räknas på den organisatoriska nivå som redovisas och avser även pensionsavgångar. På kommunövergripande nivå innebär det att alla som har gått i pension i staden är medräknade men de som har bytt tjänst inom en förvaltning eller slutat vid en förvaltning och börjat vid en annan förvaltning i Malmö stad, inte är medräknade.

Personalomsättningen 2024 för Malmö stad totalt var 8,2 % vilket var en minskning med drygt 1,6 procentenheter (2023: 9,9 %).

Personalomsättningen för kvinnor var 8,2 % (2023: 9,7 %) och för män 8,4 % (2023: 10,3 %).

Diagram – Personalomsättning i Malmö stad, 2015 – 2024.



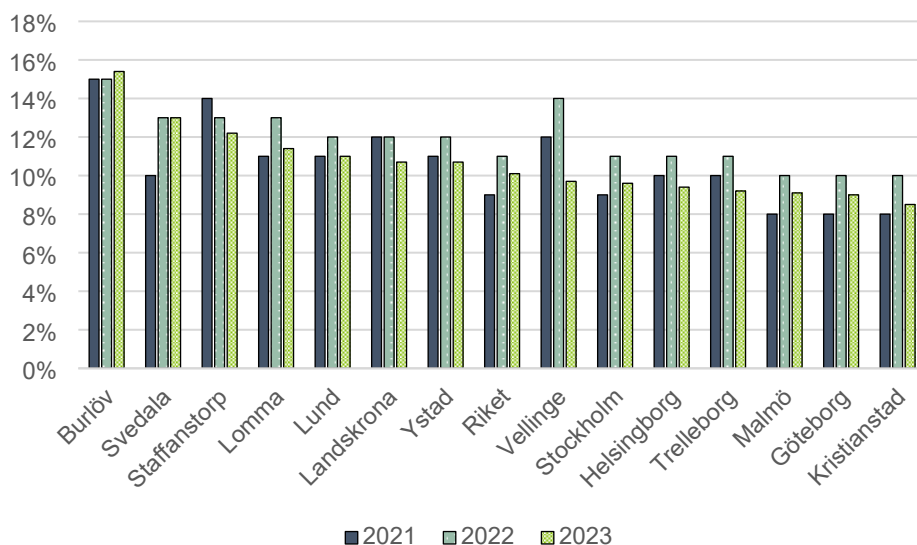
Den minskade personalomsättningen i Malmö stad följer en nationell trend där omsättningen ökade efter pandemin och nu är tillbaka på tidigare nivåer. Att rörligheten minskar kan till viss del också vara en konsekvens av det ekonomiska läget och oroligheter i världen.

I *Kommun- och landstingsdatabasen (Kolada)* är det möjligt att göra jämförelser mellan kommuner bland annat vad gäller andel avgångna tillsvidareanställda<sup>7</sup>. Vid en jämförelse under åren 2021–2023 med ett urval av andra städer ligger Malmö stad lägre än många skånska kommuner och rikets snitt.

<sup>7</sup> I Kolada beräknas andel avgångna genom att antal avgångna tillsvidareanställda månadsavlönade i årets novemberstatistik divideras med totalt tillsvidareanställda månadsavlönade i förra årets novemberstatistik därefter multiplicerat med 100 för redovisning i procent.



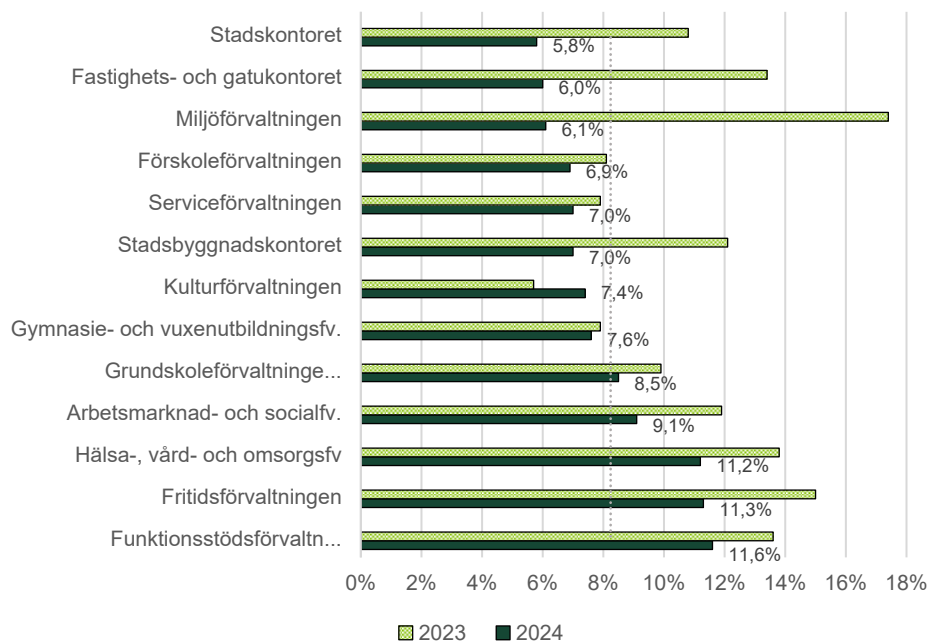
Diagram – Andel avgångna tillsvidareanställda i ett urval av kommuner, 2021 – 2023.



Personalomsättningen per förvaltning innefattar även de medarbetare som har slutat vid en förvaltning och börjat vid en annan förvaltning i Malmö stad. Dessa medarbetare ingår inte i den kommunövergripande personalomsättningen (8,2 %).

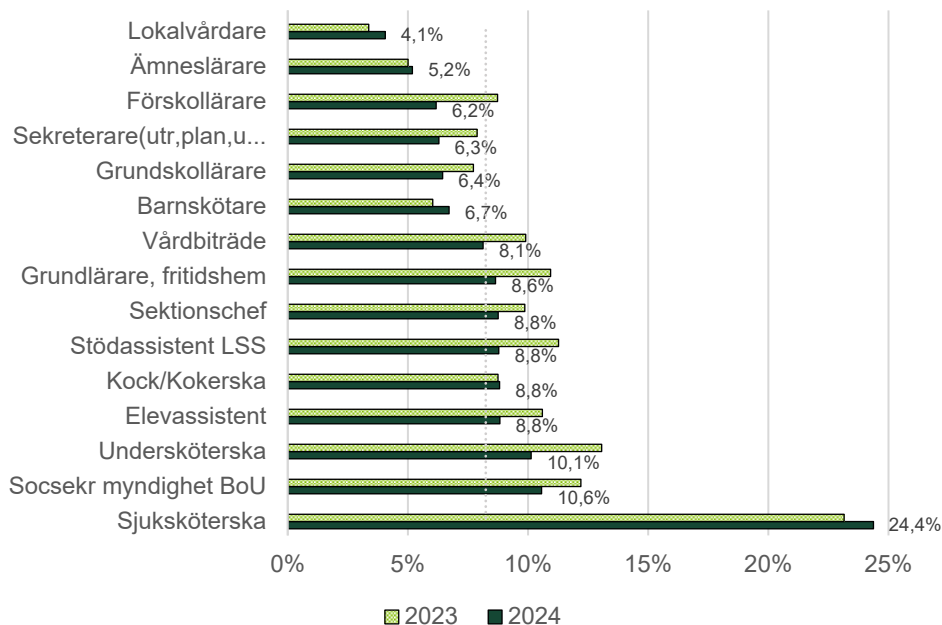
I samtliga förvaltningar förutom i kulturförvaltningen, minskade personalomsättningen. I miljöförvaltningen minskade personalomsättningen med drygt 11 procentenheter. Högst var personalomsättningen i funktionsstödsförvaltningen, fritidsförvaltningen och hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen.

Diagram – Personalomsättning per förvaltning, 2023 – 2024.



Personalomsättningen under 2023 och 2024 i Malmö stads femton största yrkeskategorier redovisas i följande diagram.

Diagram – Personalomsättning i de femton största yrkeskategorierna, 2023 – 2024.



Bland de femton största yrkeskategorierna ökade personalomsättningen främst för sjuksköterskor, barnskötare och lokalvårdare under 2024 jämfört med föregående år.

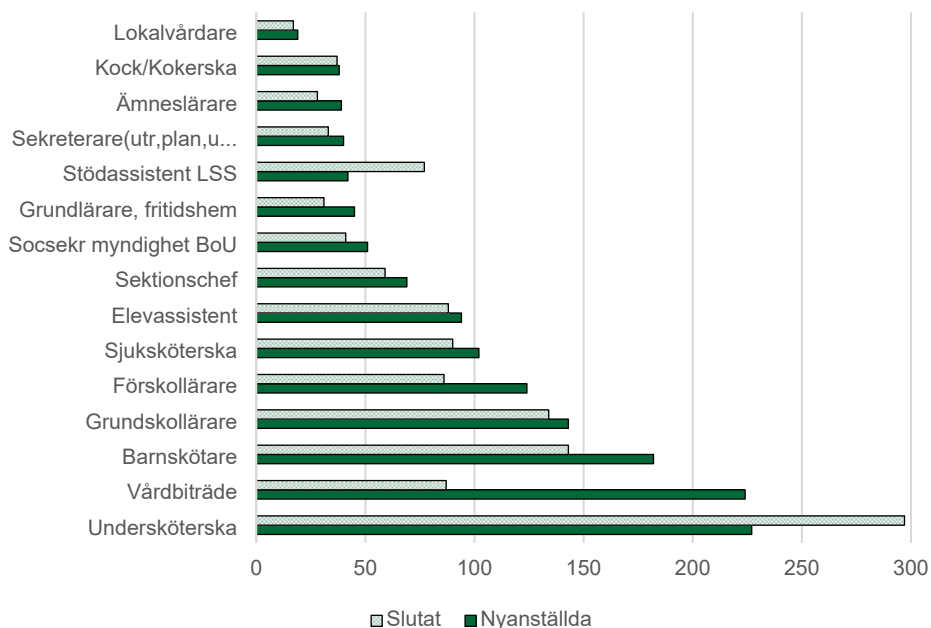
I tabellen nedan redovisas de yrkeskategorier i Malmö stad med fler än 100 anställda (utöver de 15 största yrkeskategorierna) som hade högst personalomsättning under 2024. Yrkeskategorierna med störst ökning av personalomsättning var kurator och HR-administratör. Omsättningen minskade mest i kategorierna HR-konsult, Fritidsledare, socialsekreterare myndighet vuxna och pedagog med inriktning förskola.

Tabell – Yrkeskategorier med högst personalomsättning, 2023 – 2024.

Yrkeskategori	2024	2023
Arbetsterapeut	18,3%	20,0%
HR-administratör	16,7%	12,0%
Socsekr myndigh ek bistånd	15,7%	18,7%
Kurator	15,5%	9,1%
Personlig assistent HÖK	14,2%	14,3%
Skolsköterska	12,9%	11,2%
Socialpedagog	12,1%	10,2%
Stödpedagog LSS	11,3%	15,2%
Fysioterapeut/Sjukgymnast	11,1%	16,1%
Pedagog	10,5%	10,8%
Biståndshandläggare	10,5%	13,5%
Fritidsledare	10,5%	19,6%
Omsorgspedagog	9,9%	15,2%
Socsekr myndigh vuxna	9,8%	18,6%
Behandlingsassistent	9,6%	8,1%
Pedagog m inrik förskola	9,4%	17,9%
HR-konsult	9,1%	19,9%

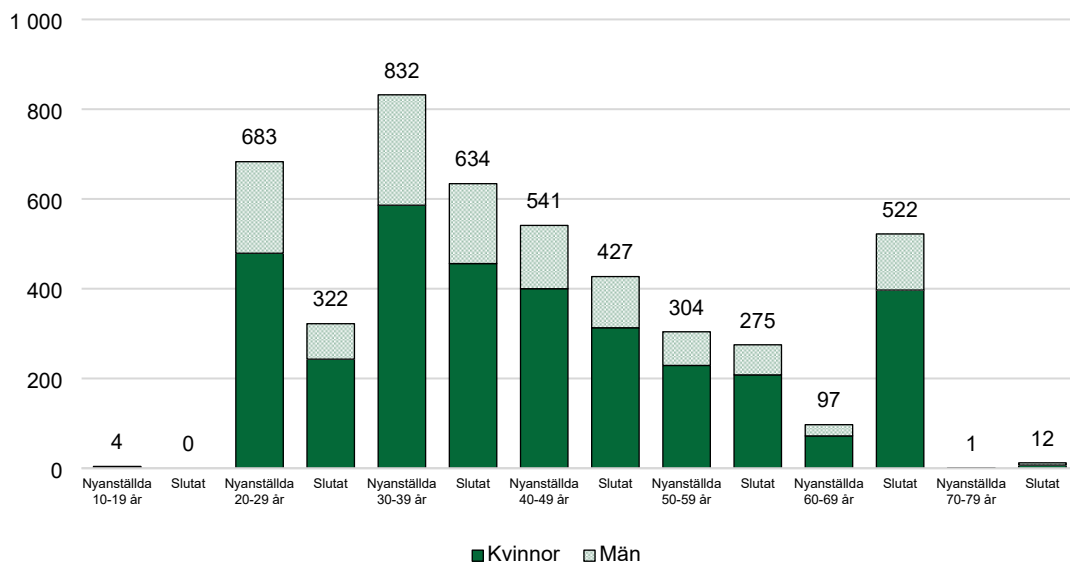
Yrkeskategorierna undersköterska och stödassistent LSS är de enda två yrkeskategorierna inom de femton största där fler har slutat än nyanställts genom tillsvidareanställning. Det framgår av diagrammet nedan.

Diagram – Antal tillsvidareanställda som börjat och slutat under 2024 i de femton största yrkeskategorierna.



I diagrammet nedan framgår antalet tillsvidareanställda som nyanställts och slutat under 2024, uppdelat per åldersgrupp och kön.

Diagram – Antal tillsvidareanställda som börjat och slutat under 2024 per ålder och kön

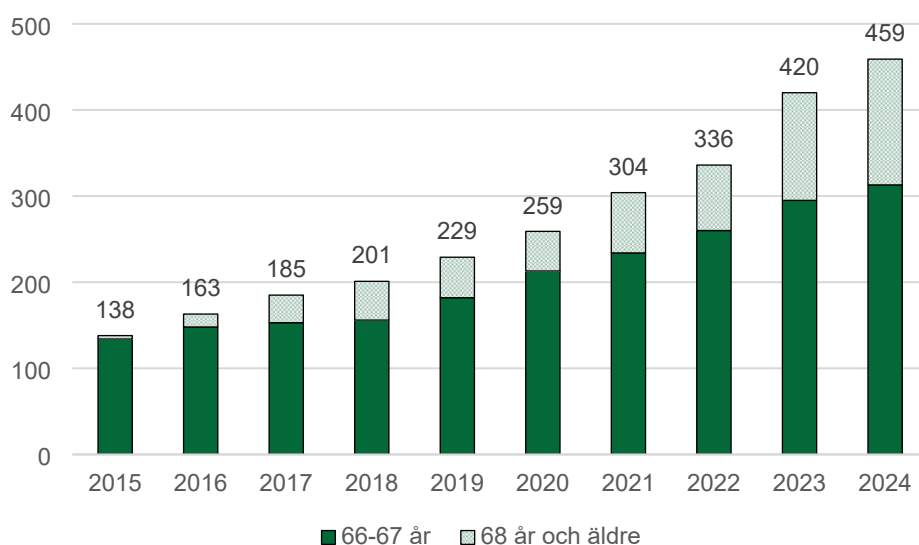


## Medarbetare som är 66 år eller äldre

Utifrån Malmö stads kompetensbehov behöver organisationen stärka sin förmåga att behålla och kompetensutveckla medarbetare även efter uppnådd pensionsålder. I Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi har tre handlingsvägar identifierats som särskilt avgörande för arbetet med kompetensförsörjning. I den först handlingsvägen *Vi ser varje medarbetare som en investering* lyfts bland annat att detta görs "Genom att satsa på att behålla erfarna medarbetare och stimulera till utveckling under hela arbetslivet". Följande diagram visar utvecklingen av antal medarbetare som är 66 år eller äldre.

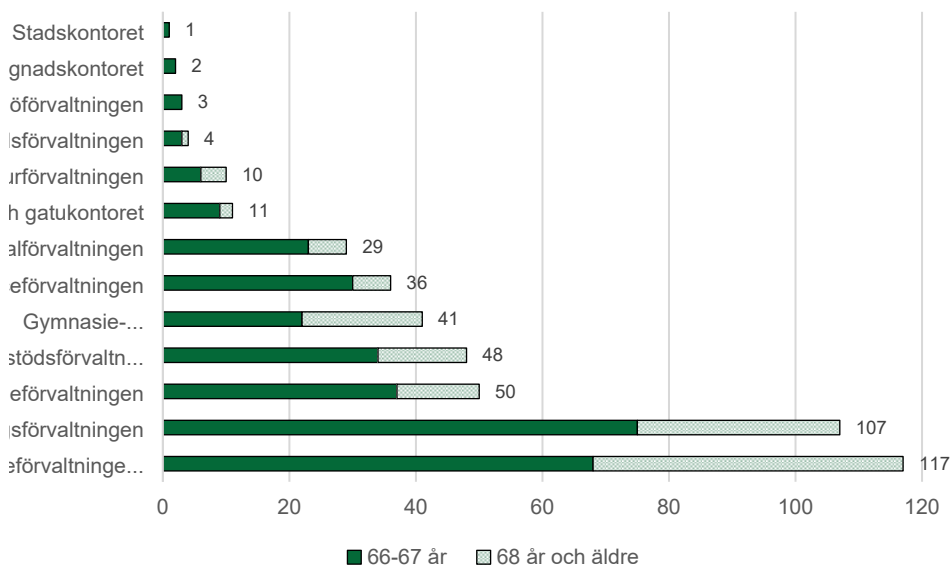
Antalet medarbetare som är 66 år eller äldre fortsätter att öka och har ökat med 321 medarbetare från 2015 till 2024. Andelen medarbetare av alla månadsavlönade som är äldre än 66 år har ökat från 0,6 % (2015) till 1,6 % (2024) under perioden.

Diagram – Antal medarbetare 66 år och äldre, 2015 – 2024



I följande diagram framgår antalet äldre medarbetare per förvaltning. Flest antal medarbetare som var 66 år eller äldre hade grundskoleförvaltningen och hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen.

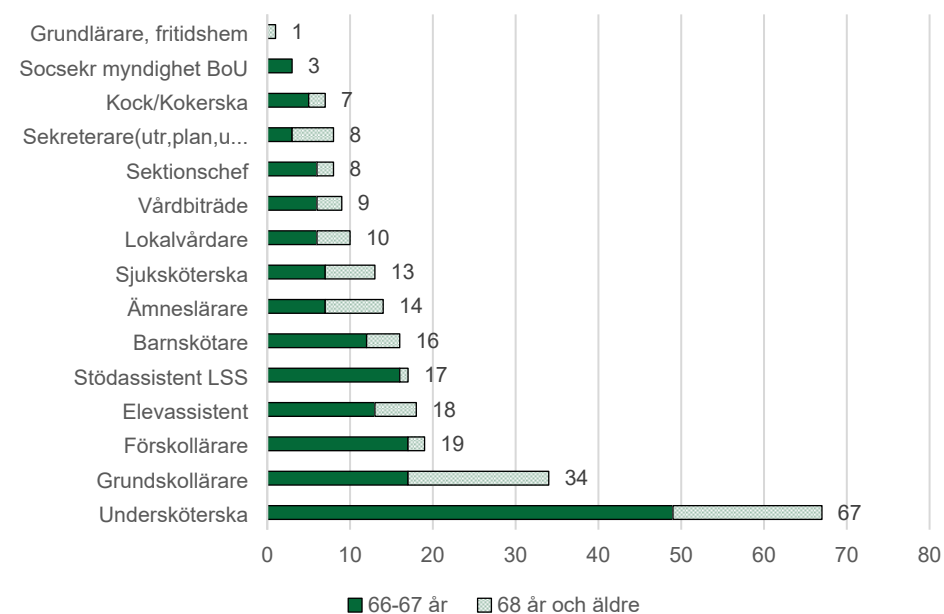
Diagram – Antal medarbetare 66 år och äldre per förvaltning, 2024



Andelen medarbetare som var 66 år eller äldre var högst på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen (2,4 %), fastighets- och gatukontoret (2,1 %), hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen (1,9%) och grundskoleförvaltningen (1,8 %).

Antalet äldre medarbetare i Malmö stads största yrkeskategorier redovisas nedan. Där framgår att de yrkeskategorier som hade flest medarbetare som var 66 år eller äldre var undersköterska, och grundskollärare.

Diagram – Antal medarbetare 66 år och äldre i de femton största yrkeskategorierna, 2024



## Pensionsavgångar

Under 2024 gick 366 medarbetare i pension (2023: 299). Det motsvarade 1,4 % av de tillsvidareanställda medarbetarna. Av dessa var 282 kvinnor och 84 män. Medelåldern för de som gick i pension i Malmö stad under året var 65,8 år vilket var en ökning jämfört med år 2023 då pensionsmedelåldern var 65,3 år. Pensionsmedelåldern under 2024 var 65,5 år för kvinnor och 66,8 år för män.

I följande tabell framgår pensionsmedelåldern i Malmö stads största yrkeskategorier.

Tabell – Medarbetare som gick i pension under 2024 i de femton största yrkeskategorierna

Yrkeskategori	Antal kvinnor	Antal män	Antal totalt	Pensions-medelålder kvinnor	Pensions-medelålder män	Pensions-medelålder totalt
Undersköterska	40	1	41	65,5	63,0	65,5
Barnskötare	25	2	27	65,2	66,5	65,3
Grundskollärare	10	4	14	65,6	67,8	66,2
Förskollärare	18		18	65,1		65,1
Vårdbiträde	6	1	7	64,3	66,0	64,6
Elevassistent	8	1	9	64,8	66,0	64,9
Stödassistent LSS	13	3	16	65,6	66,7	65,8
Sektionschef	4	1	5	64,3	66,0	64,6
Ämneslärare	6	5	11	65,2	67,4	66,2
Sekreterare(utr,plan,utv)	8	1	9	65,9	65,0	65,8
Lokalvårdare	4		4	66,3		66,3
Kock/Kokerska	5	2	7	66,2	69,5	67,1
Socsekr myndighet BoU		1	1		66,0	66,0
Grundlärare, fritidshem	2		2	64,5		64,5
Sjuksköterska	10	2	12	66,2	66,0	66,2

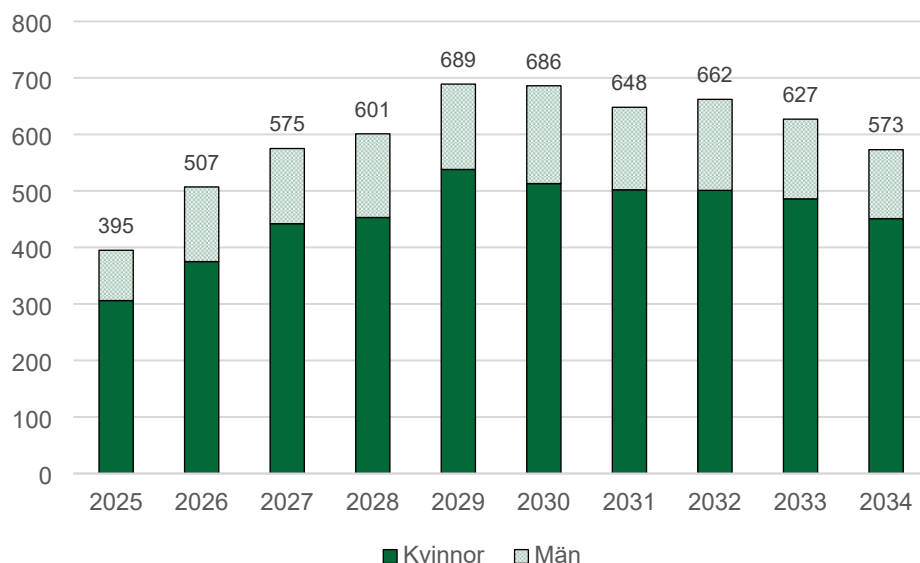
Det årliga antalet pensionsavgångar är svårt att förutse, då den enskilde medarbetaren själv bestämmer sin pensionsavgång från 63 års ålder.

I följande diagram redovisas en prognos för antalet pensionsavgångar de kommande tio åren baserat på pensionsavgång vid 65 år.

Med utgångspunkt i den faktiska medelåldern för de medarbetare som gick i pension under 2024 beräknas ungefär 6 000 tillsvidareanställda medarbetare (4 600 kvinnor och 1 400 män) att gå i pension inom den kommande tio-årsperioden. Det motsvarar ungefär 22 % av det totala antalet tillsvidareanställda medarbetare under 2024.



Diagram – Pensionsavgångar 2025 – 2034 baserat på pensionsavgång vid 65 år



## Sammanfattning

Malmö stad står precis som andra kommuner och övriga sektorer inför stora kompetensutmaningar. Förvaltningarna arbetar systematiskt, både kortsiktigt och långsiktigt utifrån sina kompetensförsörjningsplaner för att hantera kompetensutmaningarna.

Under 2024 utannonserade Malmö stad i stort sett lika många tjänster som föregående år, dock ökade andelen utannonserade visstidsanställningar. Samtidigt ökade antalet ansökningar med drygt 26 % (58 000 stycken) och kostnaderna för den externa bemanningen minskade med 19,4 miljoner.

Personalomsättningen fortsatte att minska med drygt 1,6 procentenheter (från 9,9 % 2023 till 8,2% 2024) vilket var den lägsta omsättningen sedan år 2014. Vid en jämförelse 2021–2023 med ett urval av andra städer ligger Malmö stads personalomsättning lägre än många av de skånska kommunernas och rikets snitt. De tre yrkeskategorier som minskat sin personalomsättning mest var HR-konsult (-10,8 %), fritidsledare (-9,1%), samt socialsekreterare myndighet vuxna (-8,8%). Den enda förvaltning som ökade personalomsättningen var kulturförvaltningen och bland de 15 största yrkeskategorierna var det främst bland sjuksköterskor, barnskötare och lokalvårdare som omsättningen ökade (med cirka 1-2 procentenheter). Inom de 15 största kategorierna var det undersköterskor och stödassistenterna inom LSS där fler har slutat än nyanställts.

Antalet medarbetare som är 66 år eller äldre fortsätter öka och yrkeskategorierna med flest antal medarbetare som var 66 år eller äldre var undersköterska och grundskollärare.

## Anställning och arbetstid

I budget 2024, i inriktningen till kommunfullmäktigemål *En god organisation*, anges att Malmö stad ska vara en attraktiv och inkluderande arbetsgivare för alla medarbetare och ge en bra och likvärdig service till alla malmöbor. Det anges vidare att Malmö stads verksamheter ska ha en god arbetsmiljö, erbjuda trygga anställningar, bra anställningsvillkor samt goda möjligheter att utvecklas. I inriktningen framgår att tillsvidareanställningar på heltid ska vara norm och särskilda visstidsanställningar användas restriktivt, inte bara i välfärden utan inom hela kommunens verksamhet. Delade turer inom omsorgsverksamheterna ska successivt fasas ut. Det skrivs också fram att villkoren för att delta i arbetslivet skall vara lika för män och kvinnor. Riktlinje *Anställning i Malmö stad* som beslutades under 2019 förtydligar Malmö stads målsättning och inriktning när det gäller anställning och arbetstid och omfattar områdena anställningsform, höjd sysselsättningsgrad och ledighetsförmåner.

### Arbetet med att öka andelen medarbetare som arbetar heltid

SKR (Sveriges kommuner och regioner) och fackförbundet Kommunal driver mellan 2016–2024 utvecklingsprojektet *Heltidsresan* där målet är att heltidsarbete ska bli norm inom välfärdens kvinnodominerade verksamheter. Bakgrunden till projektet var att kommuner, landsting och regioner stod inför stora rekryteringsbehov samt att behoven av välfärdstjänster ökar och många medarbetare kommer att gå i pension. Om en större andel av de anställda arbetar heltid, behöver inte lika många nya medarbetare rekryteras. När fler arbetar heltid innebär det också att den kompetens som redan finns tas tillvara på ett bättre sätt. När fler arbetar heltid skapas också bättre förutsättningar för ökad kontinuitet med positiva effekter på såväl kvalitet i verksamheten, som för yrkenas attraktivitet och för ökad jämställdhet. För att heltidsarbete ska bli norm krävs en grundläggande förändring av verksamhetens organisering. Det behövs en dialog om kulturen på arbetsplatsen och de förändringar som är nödvändiga för att organisera och bemanna en heltidsorganisation. En bra arbetsmiljö, vikten av återhämtning och en långsiktigt hållbar arbetstidsförläggning är viktiga faktorer i omställningen till en heltidsorganisation.

I januari 2018 beslutade Malmö stads kommunstyrelse om en handlingsplan med syfte att öka andelen medarbetare som arbetar heltid i

stadens verksamheter. Handlingsplanen sträckte sig till den 31 maj 2021 och målet var att öka såväl heltidsanställningar som heltidsarbete<sup>8</sup>.

Under 2021 följdes handlingsplanen upp och en slutrapport sammanställdes till kommunstyrelsen i oktober 2021. I slutrapporten konstaterades att målen avseende heltidsanställda och heltidsarbetande hade uppnåtts under planperioden och att andelen heltidsanställda var högre än andelen heltidsarbetande. Andelen heltidsanställda har varit högre under hela planperioden och att skillnaden kvarstår och till och med till viss del har ökat i Malmö stad. Detta visar på betydelsen av att inte bara fokusera på medarbetarnas anställningar för att öka andelen medarbetare som arbetar heltid utan att även arbetet med att skapa goda förutsättningar genom fokus på arbetsmiljöperspektivet och en hållbar arbetstidsförläggning.

Med utgångspunkt i de slutsatser som gjordes i slutrapporten har stadskontoret under 2024 fortsatt att stödja förvaltningarna i deras arbete med att öka andelen medarbetare som anställs och arbetar heltid.

I stadens tidigare handlingsplan prioriterades ett antal yrkeskategorier som hade lägre andel heltid än genomsnittet i Malmö stad. Yrkeskategorierna redovisas i tabellen nedan. Generellt sätt kan det konstateras att antalet heltidstjänster fortsätter att öka under 2024. De yrkeskategorier som ökat mest under 2024 är de yrkeskategorier som arbetar natt, till exempel vårdbiträde natt som ökat antalet heltidsanställningar från 75% till 92% och sjuksköterska natt som ökat från 53% till 83%. Andra yrkeskategorier som ökat under 2024 är köksbiträde och ledsagare/avlösare. Uppgifterna i tabellen bygger på månadsavlönade medarbetare. Yrkeskategorier med färre än 15 medarbetare redovisas inte.

---

<sup>8</sup> Med heltidsarbetande avses heltidsanställda medarbetare som inte har haft en sammanhängande frånvaro, på deltid eller heltid, 30 kalenderdagar i följd.

Tabell – Andel heltidsanställda i yrkeskategorier från handlingsplan, 2020-2024

Yrkesgrupp	Kategori	Antal anställda	2024	2023	2022	2021	2020
Undersköterska äldreomsorg	Undersköterska	2 507	97%	97%	94%	87%	79%
	Undersköterska natt	472	97%	95%	93%	56%	43%
Vårdbiträde äldreomsorg	Vårdbiträde dag	1 228	91%	85%	85%	77%	67%
	Vårdbiträde natt	144	92%	75%	79%	57%	48%
Vårdare gruppböende	Stödassistent LSS	656	86%	85%	82%	77%	71%
	Stödassistent natt LSS	239	88%	87%	82%	75%	67%
	Stödpedagog LSS	296	95%	95%	91%	89%	84%
	Stödpedagog natt LSS	41	80%	72%	68%	63%	60%
Elevassistent	Elevassistent	1 115	92%	91%	91%	90%	89%
Sjuksköterska	Sjuksköterska	361	96%	95%	93%	93%	93%
	Sjuksköterska natt	18	83%	53%	50%	50%	47%
Lärare praktiska/estetiska ämnen	Grundskollärare	123	94%	92%	91%	91%	90%
Måltidspersonal	Köksbiträde	68	57%	50%	55%	57%	53%
	Restaurangbiträde	145	95%	94%	92%	91%	90%
Personlig Assistent	Ledsagare/avlösare	64	95%	91%	42%	20%	25%
	Personlig assistent HÖK	135	53%	46%	45%	43%	42%
Kurator	Kurator	142	89%	89%	91%	87%	86%
Skolsköterska	Skolsköterska	117	79%	81%	79%	79%	79%
Lärare kulturskola	Kulturpedagog	37	41%	45%	42%	34%	46%
	Musiklärare	82	40%	44%	48%	54%	57%
Biblioteksassistent	Biblioteksassistent	49	82%	75%	74%	75%	78%

Nedan redovisas åtgärder för ett antal yrkeskategorier som hade en lägre andel heltid än genomsnittet i Malmö stad, utifrån den tidigare handlingsplanen. Redovisade yrkeskategorier utgör större delen av förvaltningarnas verksamhetsområden.

## Hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen

Berörda yrkeskategorier i förvaltningen är *undersköterska* och *vårdbiträde*.

För dessa yrkeskategorier så har det under heltidresan skett stora förändringar, idag har 97% av undersköterskorna heltidstjänster och för vårdbiträderna är motsvarande siffra 91%, för vårdbiträderna är det en ökning med 6 procentenheter i jämförelse med 2023.

Det sedan flera år pågående arbetet med *kvalitativ bemanning* inom förvaltningen fortsätter, vilket nu är en permanent del i verksamheten. En direkt effekt av arbetssättet är att andelen heltidsanställda har ökat kraftigt de senaste åren.

Implementeringen av resursmodellen inom hemtjänsten är avslutad och går nu in i en fas av utveckling och finjusteringar. Grunden för resursmodellen är att sektioner tillsammans samarbetar med att koordinera bemanning vid

frånvaro och tillfälliga behovstoppar. Resultaten inkluderar mer ändamålsenlig bemanning, minskat övertidsarbete och minskad användning av timavlönade. Hemsjukvården, korttiden och särskilt boende har arbetat med att utveckla resursmodellen och anpassa resursområdenas dimensionering för att säkerställa effektiv användning av resurspass för att säkerställa en hållbar bemanning som möter verksamhetens behov.

Införande av resursmodellen har inneburit förändrad arbetstidsförläggning och scheman på flera arbetsställen inklusive HSL-verksamheten. Förutom ett minskat behov av bemanningssjuksköterskor, övertid och timavlönade innebär det även förbättrade möjligheter till återhämtning under arbetspasset. När fler medarbetare finns på plats kan arbetsuppgifterna fördelas på fler, vilket minskar risken för stress och skapar förutsättningar för en god arbetsmiljö.

### **Funktionsstödsförvaltningen**

Berörda yrkeskategorier i förvaltningen är *stödassistent*, *stödpedagog natt* och *personlig assistent*.

Arbetet för att heltidsarbete ska bli norm inom förvaltningen fortgår. Förvaltningen har som tidigare främst ett fokus på tillsvidareanställda, även om visstidsanställda följs. Andelen tillsvidareanställda som har en heltidsanställning har ökat från 89,8 % i december 2023 till 90,6 % i december 2024, vilket innebär en ökning med 0,8 procentenheter. Förvaltningen har fortsatt som utgångspunkt att rekrytera på heltid i samband med nyanställning och i samband med att nya verksamheter startas.

Under året har arbetet med att se över och göra om schema utifrån regelverket om 11 timmars dygnsvila fortsatt, då med särskilt fokus på verksamheter som har jour utifrån bilaga J till Allmänna bestämmelser (AB)<sup>9</sup>. Arbetet med schemaförändringar har också en grund i förvaltningens arbete med behovsbedömningar och det ställningstagande som förvaltningen tidigare har gjort om antal arbetspass under en schemaperiod.

---

<sup>9</sup> Allmänna bestämmelser innehåller allmänna anställningsvillkor och är en del av kollektivavtalet Huvudöverenskommelsen (HÖK). Bilaga J innehåller särskilda bestämmelser om för viss jourtjänstgörande personal.

Ställningstagandet innebär att om verksamheten har behov att schemalägga samtliga arbetspass under en schemaperiod ska detta göras för att kunna ersätta delar av medarbetarnas frånvaro. Fler arbetspass under en schemaperiod innebär att längden på befintliga arbetspass kan kortas och effekten har blivit att färre långa arbetspass använts i verksamheterna. Förvaltningen följer antalet utbetalda mer- och övertidstimmar och där syns en kraftig minskning mellan 2023 och 2024, vilket delvis kan antas vara en effekt av verksamheternas arbete med schemaförändringar. I de schemaförändringar som genomförs läggs stort fokus på att skapa goda förutsättningar för återhämtning och långsiktigt hållbara arbetstider, vilket är viktiga faktorer för att medarbetare också ska kunna arbeta heltid.

### **Förskoleförvaltningen**

Berörd yrkeskategori i förvaltningen är *köksbiträden*.

Av förvaltningens 62 tillsvidareanställda köksbiträden är 44 % deltidsanställda vilket motsvarar 27 köksbiträden. Av dessa har 21 köksbiträden en sysselsättningsgrad om 75 % eller mer. Både andelen och antalet deltidsanställda köksbiträden har minskat jämfört med december 2023 då andelen var 51 % och antalet 31.

Förvaltningen har sedan senaste mättillfället påbörjat implementeringen av den nya Måltidsenheten. För att skapa goda förutsättningar för enheten samt utifrån ett strategiskt kompetenförsörjningsperspektiv har förvaltningen beslutat att erbjuda heltidsanställning till samtliga köksmedarbetare, både köksbiträde och kock. Detta gäller från och med 1 februari 2025, då måltidsenheten är implementerad i full skala. Hälften av de medarbetare som erbjudits heltidsanställning har tackat ja till en ökad sysselsättningsgrad.

### **Grundskoleförvaltningen**

Berörd yrkeskategori i förvaltningen är *elevassistent*.

Andelen medarbetare med heltidstjänster i grundskoleförvaltningen som helhet låg kring 94 % för samtliga månadsavlönade och 96 % specifikt för de tillsvidareanställda. För yrkeskategorin elevassistent så hade 92% heltidsanställningar 2024. Sedan flera år tillbaka har andelen heltidstjänster ökat stadigt. I enlighet med Malmö stads riktlinjer erbjuds deltidsanställda medarbetare utökad tjänstgöringsgrad. Inga specifika insatser har skett direkt kopplat till att öka andelen heltid utan detta vävs in i det ordinarie

bemanningsplaneringsarbetet där dialog förs mellan berörda chefer och HR löpande för att se till att önskemål om utökad tjänstgöringsgrad beaktas i verksamhetens bemanningsplanering.

### **Kulturförvaltningen**

Berörda yrkeskategorier i förvaltningen är *kulturpedagog, musiklärare* och *biblioteksassistent*.

Andelen medarbetare med heltidstjänster inom två av tre berörda yrkeskategorier minskar. De senaste fem åren har det varit en negativ utveckling där andelen kulturpedagoger och musiklärare med heltidstjänster minskat, andelen kulturpedagoger som arbetar heltid är idag 41% i jämförelse med 46% år 2020, motsvarande siffror för musiklärarna är 40% i jämförelse med 57% år 2020. Kulturförvaltningen arbetar med frågan och kan inte se att det finns någon specifik anledning till denna utveckling.

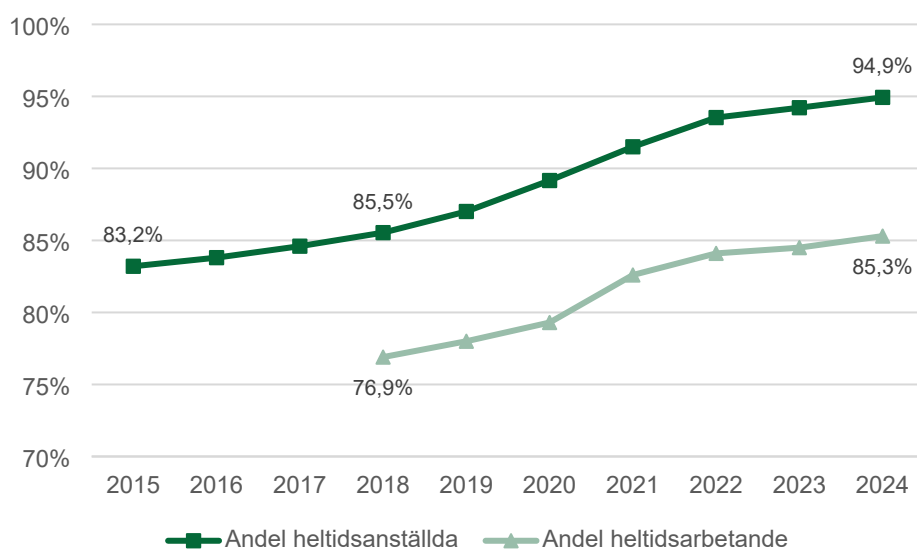
Verksamheterna strävar efter att i så hög utsträckning som möjligt kunna erbjuda heltidsansanställningar och vid utökat verksamhetsbehov erbjuds i första hand utökad tjänstgöringsgrad till de medarbetare med deltidsanställning som anmält intresse för utökad tjänstgöringsgrad och med adekvat kompetens. Verksamheterna har även medarbetare som önskar arbeta deltid, bland annat utifrån att arbetet kombineras med annat uppdrag till exempel inom medarbetarens specialistområde/konstnärligt arbete och studier. När det gäller kulturpedagoger och musiklärare, arbetar verksamheten med att fördela dagtidsverksamhet för medarbetarna utifrån verksamhetens förutsättningar, då det ibland finns önskemål om det, samtidigt som det också finns önskemål från medarbetare att få minska sin befintliga tjänstgöringsgrad.

### **Heltidsanställda och heltidsarbetande**

Andelen heltidsanställda och heltidsarbetande har ökat med 9,4% respektive 8,4% under den senaste 6 års perioden. Andelen heltidsanställda är fortsatt högre än andelen heltidsarbetande och skillnaden har ökat med 0,3 procentenheter i jämförelse med 2023.

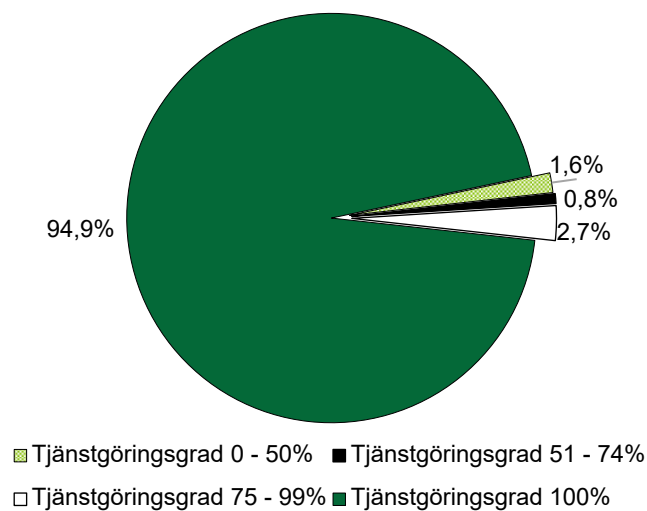


Diagram – Andel heltidsanställda och heltidsarbetande Malmö stad, 2015 – 2024



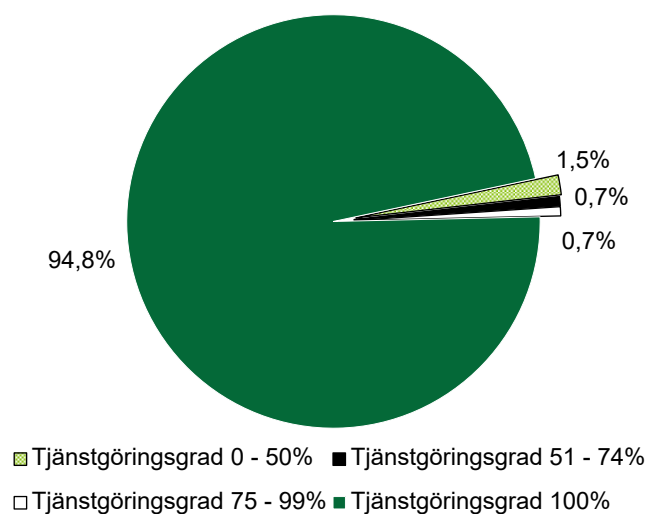
I december 2024 var 94,9 procent av Malmö stads medarbetare heltidsanställda. Andelen heltidsanställda medarbetare ökade med 0,8 procentenheter jämfört med 2023 (94,1 %).

Diagram – Tjänstgöringsgrad månadsavlönade medarbetare, 2024



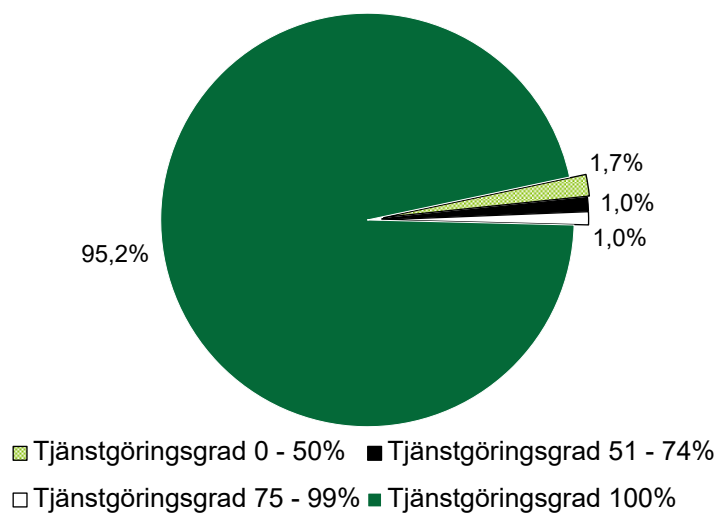
Andel heltidsanställda kvinnor var 94,8 procent, vilket var en ökning motsvarande 0,7 procentenheter i förhållande till 2023. I nedanstående diagram framgår fördelningen avseende tjänstgöringsgrad.

Diagram – Tjänstgöringsgrad månadsavlönade kvinnor, 2024



Andelen heltidsanställda män var 95,2 procent, vilket var en ökning med 1 procentenhet jämfört med 2023. I nedanstående diagram framgår fördelningen avseende tjänstgöringsgrad.

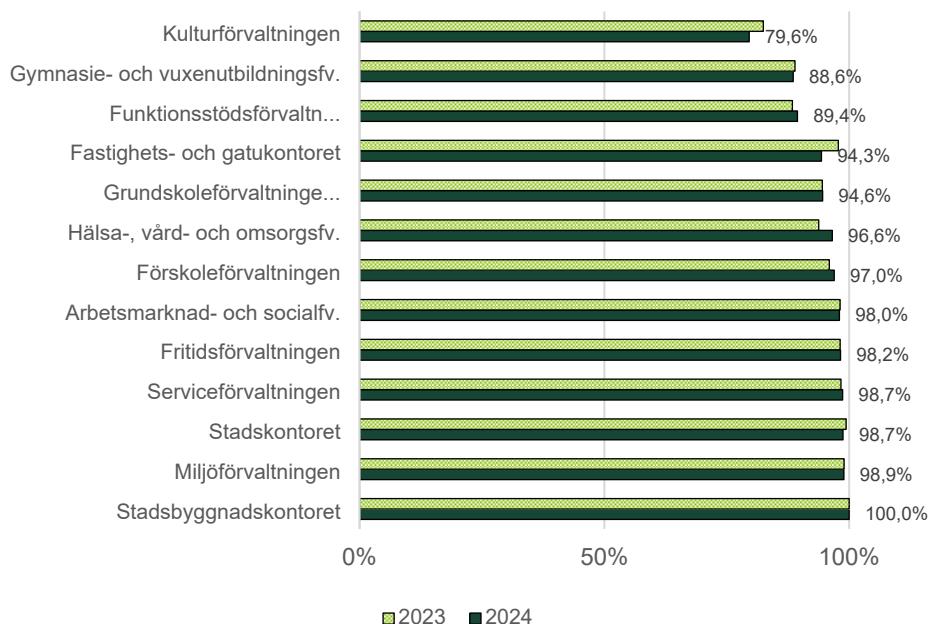
Diagram – Tjänstgöringsgrad månadsavlönade män, 2024



Kulturförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen, gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen och fastighets- och gatukontoret var de förvaltningar med lägst andel heltidsanställda medarbetare. De förvaltningar där andelen heltidsanställda ökade i störst omfattning var, precis som föregående år, hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen där ökningen var 2,8 procentenhet jämfört med 2023 och förskoleförvaltningen

där ökningen var 1,1 procentenheter samt funktionsstödsförvaltningen, där ökningen var 1,0 procentenheter jämfört med 2023. På kulturförvaltningen och fastighets- och gatukontoret har det skett en negativ utveckling där andelen heltidsanställda minskat med 2,9 procentenheter respektive 3,4 procentenheter i jämförelse med 2023.

Diagram – Andel heltidsanställda per förvaltning, 2023 – 2024

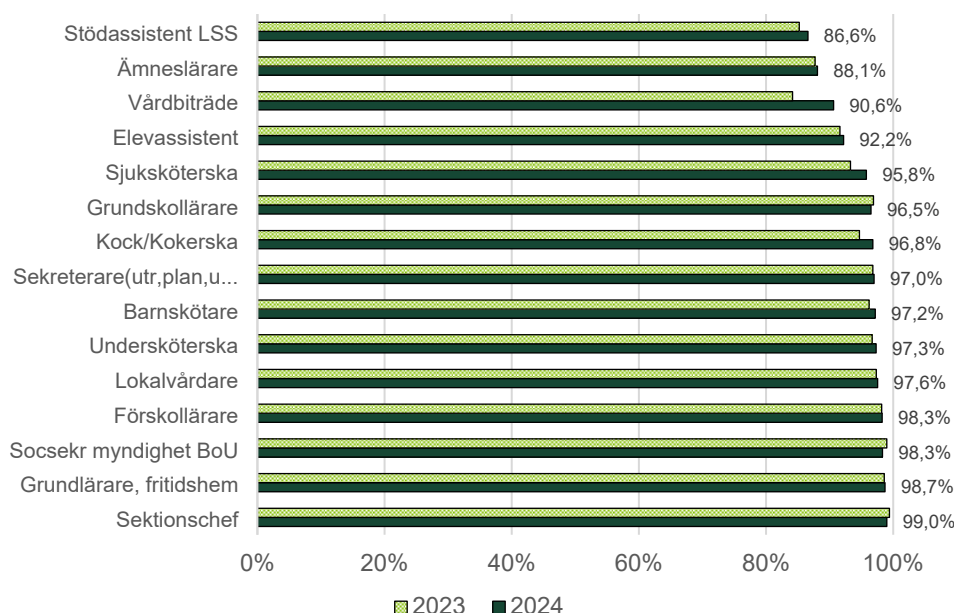


Under 2024 var andelen heltidsanställda män högre än andelen heltidsanställda kvinnor på majoriteten av stadens förvaltningar. På kulturförvaltningen, arbetsmarknad- och socialförvaltningen, miljöförvaltningen och fastighets- och gatukontoret var andelen heltidsanställda kvinnor högre än andelen heltidsanställda män. Skillnaden mellan andelen heltidsanställda kvinnor och män var 2023 störst på hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, skillnaden var 2,9 procentenheter till fördel för kvinnorna, under 2024 har det skett en förändring där männen nu i större utsträckning har tillsvidareanställningar, skillnaden är 0,6 procentenheter. För 2024 var skillnaden mellan andelen heltidsanställda kvinnor och män störst på funktionsstödsförvaltningen där männen i större utsträckning hade heltidsanställningar, skillnaden uppgick till 3,2 procentenheter.

Andel medarbetare med heltidsanställning varierar mellan Malmö stads yrkeskategorier. Fyra yrkeskategorier av de 15 största hade lägre andel heltidsanställda än genomsnittet (94,9 %) i Malmö stad. År 2023 hade fem

yrkeskategorier en lägre andel heltidsanställda än genomsnittet. Lägst andel medarbetare med heltidsanställning återfanns i yrkeskategorierna stödassistent LSS och ämneslärare. Andelen heltidsanställda ökade i majoriteten av de femton största kategorierna jämfört med 2023. De yrkeskategorier där andelen heltidsanställda ökade i störst omfattning jämfört med 2023 var sjuksköterska som ökade med 2,5 procentenheter, vårdbiträde som ökade med 6,4 procentenheter och stödassistent LSS som ökade med 1,4 procentenheter. Sektionschef och socialsekreterare myndighet barn och unga var de yrkeskategorier som minskade andelen heltidsanställda med 0,4 respektive 0,7 procentenheter jämfört med föregående år.

Diagram – Andel heltidsanställda i de femton största yrkeskategorierna, 2023 – 2024



I december 2024 hade Malmö stad 27 097 heltidsanställda medarbetare (94,9 %) varav 85,3 % var heltidsarbetande. I nedan tabeller jämförs Malmö stads siffror med Stockholm, Göteborg och riket avseende heltidsanställda och heltidsarbetande (statistiken är från november och avser 2022 och 2023, den är hämtad från Kolada).

Diagram - heltidsanställda månadsavlönade, kommun, andel (%)

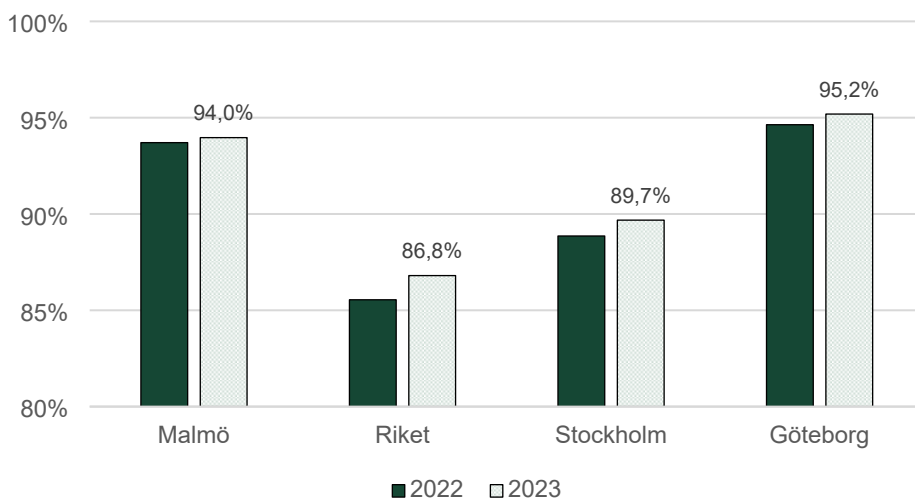
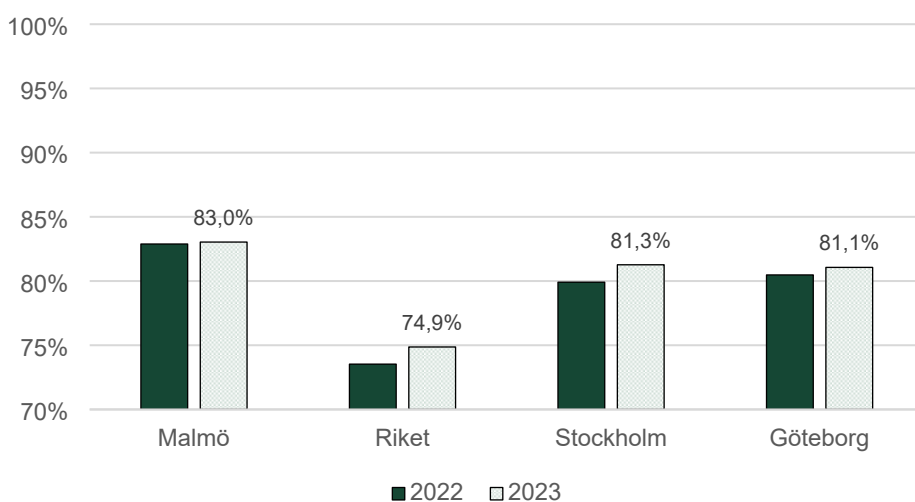
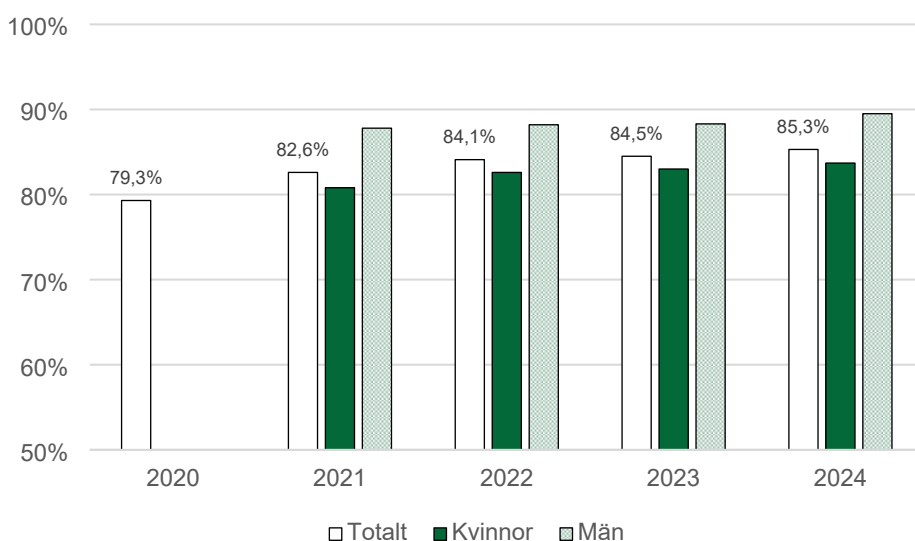


Diagram – Heltidsarbetande månadsavlönade, kommun, andel (%)



För kvinnor var andelen heltidsarbetande 83,7 % och männen 89,5 %. Andelen heltidsarbetande medarbetare ökade med 0,8 procentenheter jämfört med 2023 (84,5 %).

Diagram – Andel heltidsarbetande, könsuppdelat, 2020 – 2024



I diagrammet ovan går det att se att andelen heltidsarbetande kvinnor och män ökat under flera år i rad.

## Utvecklingsarbete inom arbetstid

### Projekt schema och bemanning

Inom många verksamheter blir det allt svårare att rekrytera rätt kompetens och ett viktigt steg för att kunna möta framtidens kompetensförsörjningsbehov är att öka antalet heltidsanställningar och erbjuda attraktiva villkor för att arbeta heltid. En viktig del i arbetet med att öka andelen heltidsarbetande är att kunna arbeta aktivt och strukturerat med schema och bemanning. Det innebär att veta när och hur verksamhetens uppdrag ska utföras och utifrån den planeringen bemanna med rätt kompetens på rätt plats på rätt tid. Det är av vikt att arbetstiden förläggs så att resurserna används effektivt och produktivt samt att förläggningen främjar ett hållbart arbetsliv.

Med bakgrund av att Malmö stad har arbetat med att utveckla organisationens förmåga till såväl lång- som kortsiktig bemanningsplanering samt har saknat ett gemensamt IT-stöd för schema- och bemanningsprocessen startades hösten 2019 projekt *Schema och bemanning*.

Projektet består av tre huvuddelar som utifrån verksamhetens behov ska:

- Ta fram rekommendationer för arbetstidens förläggning som främjar heltidsarbete, god hälsa och som ger förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.
- Ta fram nya eller förändrade arbetssätt för schema och bemanning.
- Införa kommunövergripande gemensamt IT-stöd för schema och bemanning.

### **Arbetstider för ett hållbart arbetsliv**

Inom ramen för projekt *Schema och bemanning* har det tidigare arbetats fram rekommendationer för arbetstidens förläggning. Materialet *Arbetstider för ett hållbart arbetsliv* innehåller en checklista som ska ge stöd för planering, undersökning och riskbedömning av arbetstidens förläggning. Checklistan består av olika områden som kan användas som stöd i dialogen för att skapa hållbara arbetstider på arbetsplatsen. Checklistan består av följande områden:

- Krav, resurser och återhämtning
- Gränslöst arbetsliv – gemensamma spelregler
- Schemalagd arbetstid dag/kväll/helg
- Arbete natt

Det framtagna materialet finns tillgängligt på intranätet. Det har även under 2024 ingått som ett avsnitt i utbildningarna avseende IT-stödet *Medvind* som chefer och medarbetare med utökad roll genomgått inför att berörd verksamhet ska implementera Medvind. Detta har gjorts i syfte att stödja förvaltningarna i arbetet med en hållbar arbetstidsförläggning.

Stadskontoret har också under 2024 genomfört en grundutbildning i arbetstid för HR med fokus på bland annat hållbar arbetstidsförläggning.

### **Förändrade arbetssätt**

Under 2023 genomfördes flera stora förändringar, med bäring på arbetstid, inom gällande kollektivavtal *Allmänna bestämmelser* (AB) som påverkar medarbetare och stadens chefer. Under 2024 genomfördes det även förändringar i bilagorna till AB, exempelvis bilaga M (berör skolförvaltningarna) och bilaga J (berör Funktionsstödsförvaltningen).

Huvudregeln är att alla medarbetare ska ha minst 11 timmars sammanhängande dygnsvila under varje 24-timmarsperiod, och att arbetspass ska följas av dygnsvila, det vill säga alternerande arbete och vila. Dessa bestämmelser är normerande, vilket innebär att lokala kollektivavtal inte får tecknas som avviker från de nya reglerna.

Regelverket är en skyddslagstiftning, och det är därför viktigt att HR och chefer på alla nivåer aktivt arbetar för att följa regelverket och anpassar bemanning och arbetssätt därefter. På vissa förvaltningar har detta inneburit nytänkande och större och mer genomgripande förändringar.

Under 2024 har alla förvaltningar arbetat med att anpassa sina verksamheter till förändringarna i kollektivavtalet och dess bilagor, Det kan gälla schemaförändringar, arbetssätt i verksamheterna, utbildningar om arbetstid eller dialoger kring arbetstid för att exempelvis förtydliga vad skillnaden är på flexibel arbetstid, ordinarie arbetstid och övertid. En del förvaltningar har även påbörjat dialoger eller genomfört förändringar om inlöst övertid och vilka som ska omfattas av den regleringen, vilket främst gäller chefer.

Flera förvaltningar beskriver att det i förändringsarbetet ibland kan uppstå målkonflikter i att få ihop kvalitén i verksamheten (brukares behov/önsknings), personalen (arbetsmiljön, önskemål, kompetensbrist med mera) och ekonomin (budget, lagar och avtal) i verksamheten. Förändringarna utmanar förvaltningarna och dess medarbetare på så sätt att tidigare arbetssätt utvärderas och till viss del förändras, upplevelsen av dessa förändringar går isär, vissa förvaltningar påverkas mer än andra. I samband med dessa förändringar har det även skett dialoger med fackliga parter.

Förändringar har haft påverkan på Malmö stads arbetstidsmodeller på så vis att det praktiska arbetet har behövt anpassas för att leva upp till skyddslagstiftningen, bland annat så har alla Malmö stads förvaltningar sett över sina flextidsöverenskommelser för att säkerställa att dygns- och veckovilan efterlevs.

Processen med att se över flextidsöverenskommelserna har tagit olika lång tid på förvaltningarna då förutsättningarna och arbetssätten skiljer sig åt. Under 2024 har majoriteten av alla flextidsöverenskommelser anpassats med syftet att säkerställa en dygnsvila på 11 timmar. En del



flextidsöverenskommelser har också tagits bort då flexibel arbetstid inte bedömts möta behoven i verksamheten.

Samtliga förvaltningar som har medarbetare i beredskap har också under 2024 påbörjat ett arbete med att se över sina scheman, arbetssätt och rutiner. Förvaltningar med medarbetare i beredskap har också startat ett gemensamt forum för dialog med syfte att lära av varandra och för att ha ett gemensamt arbetssätt.

Möjligheten till att som medarbetare själv bestämma när arbete utanför flexramarna (gäller främst helg och kvällsarbete) kan ske har också kraftigt inskränkts under 2024 med syftet att säkerställa dygns- och veckovilan samt för att ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och återhämtning. Det är också i linje med att arbetet ska vara hållbart och att arbetspassen helst inte ska överstiga 10 timmar samt för att minska antalet delade turer.

Malmö stad håller sedan några år på att driftsätta ett schemalägnings- och bemanningssystem, *Medvind*, vilket ger förutsättningar för att, på ett strukturerat sätt, arbeta för att regelverket om bland annat dygns- och veckovila efterlevs. Det finns en fastställd tidsplan för införandet där antalet förvaltningar och verksamheter som går in systemet *Medvind* successivt ökar i antal.

### **IT-stöd för schema och bemanning**

Införandet av IT-stödet *Medvind* i stadens verksamheter har utökats under 2024, genom att fler verksamheter inom Malmö stad har implementerat *Medvind* under året.

Under 2024 genomfördes ett arbete med att integrera IT-stöden *Skola24* och *Medvind* tillsammans med grundskoleförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen för att underlätta administration av arbetstider i piloten i *Medvind* som genomfördes under hösten 2024.

Sammanlagt ingår nu omkring 16 300 medarbetare med chefer i *Medvind*. Medverkande förvaltningar är hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen, serviceförvaltningen, stadskontoret, stadsbyggnadskontoret, fritidsförvaltningen, miljöförvaltningen, grundskoleförvaltningen, gymnasie-, och vuxenutbildningsförvaltningen och förskoleförvaltningen.

## **Ramverk för distansarbete**

Efter pandemin fanns en efterfrågan i stadens verksamheter att fortsatt delvis kunna arbeta på distans. I maj 2022 fastställdes ett kommungemensamt ramverk för distansarbete. Under 2024 så finns det fortsatt en efterfrågan om att delvis kunna arbeta på distans då det påverkar möjligheterna att kombinera arbetsliv och privatliv. Möjligheten att erbjuda distansarbete upplevs också kunna bidra till att behålla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens.

Förutsättningen för att medarbetare i Malmö stad ska kunna arbeta på distans är verksamhetens behov där respektive förvaltning inom sina ansvarsområden måste tydliggöra vilka medarbetare och i vilken omfattning arbete på distans kan vara aktuellt utan att kvaliteten på arbetet och servicen till Malmöborna påverkas.

## **Delade turer, mertid och övertid, allmän särskild visstidsanställning och timavlönade**

### **Delade turer**

En delad tur innebär att arbetsdagen delas upp i två eller flera pass med fri tid emellan. Det finns inte någon allmänt giltig definition. I Malmö stads partssammansatta arbetstidsgrupp enades parterna år 2013 om att definiera delad tur som "arbetspass där enskild rast överstiger 60 minuter". Flera kommuner har samma definition. Arbetstagarorganisationen Kommunal, som organiserar majoriteten av de medarbetare som har delade turer använder följande definition: En "delad tur" är ett arbetspass som delas upp med minst ett obetalt uppehåll i arbetspasset som uppgår till mer än en normalt förekommande rast (det vill säga mer än 60 minuter). PAN-anställda<sup>10</sup> är undantagna i beräkningen.

För 2024 redovisades en förekomst på 4 613 delade turer, vilket är en liten minskning i jämförelse med 2023, varav hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen hade 2 900 (2023: 3 086), funktionsstödsförvaltningen 153 (2023: 80) och serviceförvaltningen 1 560 (2023: 1 634).

---

<sup>10</sup> Kollektivavtal PAN - Lön och anställningsvillkor för personlig assistent och anhörigvårdare.

## **Hälsa, vård och omsorgsförvaltningen**

Inom hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen förekommer delade turer inom verksamheter i boendeform. Nämnden följer och arbetar för att minska antalet delade turer. Antalet delade turer var cirka 200 färre under mätperioden 2024 jämfört med 2023. Minskningen beror främst på förvaltningens satsning där flera särskilda boenden har tagit bort de delade turerna. Satsningen har finansierats med statsbidrag, den så kallade "återhämningsbonusen" för att främja ett hållbart arbetsliv inom vård och omsorg.

Det har även genomförts ett projekt där ett antal verksamheter har rekryterat studenter som arbetar lördag och söndag för att minska de delade turerna. Projektet har ännu inte utvärderats fullt ut.

## **Funktionsstödsförvaltningen**

På enheten personlig assistans inom avdelningen stöd, assistans och daglig verksamhet fanns det delade turer i funktionsstödsförvaltningen. I möjligaste mån undviks delade turer men vid beslut där det är korta insatser är det svårt att ha sammanhängande turer då insatserna är intäktsfinansierade. Ändringar av antalet delade turer beror på vilka brukare som har insats av förvaltningen och hur deras beslut ser ut. På förvaltningen har det under mätperioden varit 153 delade turer.

## **Serviceförvaltningen**

Inom serviceförvaltningen förekom delade turer inom avdelningen kommundjänster i sektionen specialtransporter. Specialtransporter hade 1 560 delade turer i beräkningen för 2024 enligt beskriven definition, vilket är en marginell minskning i jämförelse med 2023.

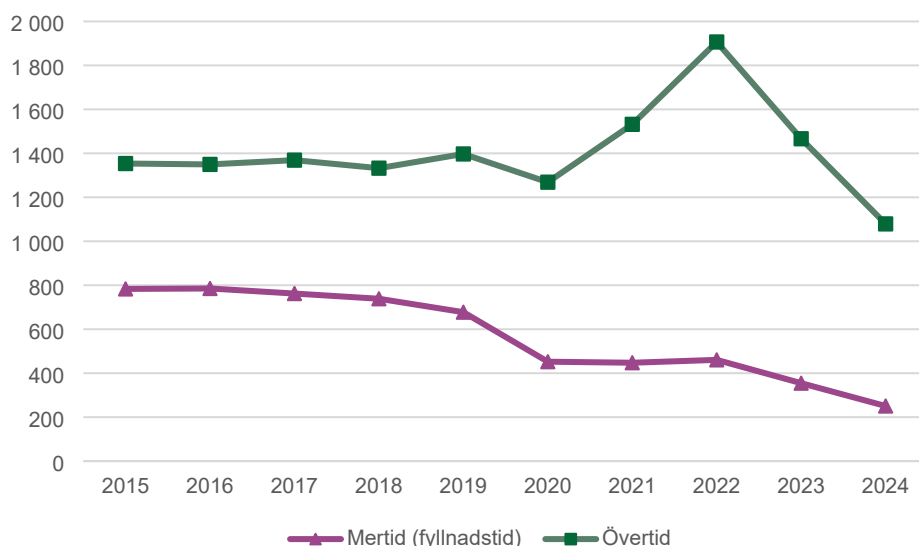
Det finns 43 schemalagda färdtjänstförare och för att klara av flödet av resor morgon och eftermiddag har specialtransporter sedan många år tillbaka schemalagt dagsturerna med 90 minuters rast. Verksamheten ser inget alternativ för att kunna minska antalet delade turer. Avdelningen för kommundjänster har räknat på och konstaterat att det skulle innebära en utökning av bemanningen med förare motsvarande 25 % för att täcka behovet om de i stället skulle tillämpa 60 minuters rast. En konsekvens skulle också bli att en hel del fordon kommer att stå utan resor vissa tider mitt på dagen. Tillämpningen av delade turer har dock inte haft någon synlig effekt på personalomsättningen.

## Mertid och övertid

I Malmö stad utfördes det under året mertid (fyllnadstidsarbete)<sup>11</sup> motsvarande i genomsnitt 21 heltidstjänster per månad) och övertid<sup>12</sup> motsvarande i genomsnitt 90 heltidstjänster per månad). Utförd mertid har varit relativt stabilt sedan 2012 men började minska 2020 för att sedan plana ut under ett antal år. Avseende mertids- och övertidssiffrorna för 2024 så pekar dessa på att trendbrottet som syntes 2023 håller i sig. Mertiden och övertiden har minskat med drygt 26 % under 2024.

Flera förvaltningar har under 2024 ett pågående arbete kring strategisk personalplanering, vilket till exempel innebär genomlysning av scheman och arbete enligt resursmodeller vilket skulle förklara att andelen heltidsanställda fortsätter att öka samtidigt som mertid och övertid minskar i stor takt. Det ska också tilläggas att det i större omfattning på flera förvaltningar pågår en aktiv dialog om arbetstiden i den bemärkelsen att tydliggöra och följa upp vad som är ordinarie arbetstid, flexibel arbetstid och övertid. Flera förvaltningar har också under 2024 inlett eller genomfört ett arbete med att se över vilka som ska ha inlöst övertidsersättning eller inte, något som framför allt gäller chefer. Det är dock för tidigt att dra några slutsatser utifrån det arbetet.

Diagram – Mertid och övertid, 2015 – 2024



<sup>11</sup> Mertid (fyllnadstidsarbete) är arbetstid utöver den deltidsanställdes arbetstid upp till heltidsmåttet för anställningen.

<sup>12</sup> Övertid är arbetstid som överstiger ordinarie arbetstid för heltidsanställd.

Minskningen av övertidsarbete och mertidsarbete över tid är i praktiken större procentuellt sett om man sätter siffrorna i relation till antalet månadsavlönade. År 2015 hade Malmö stad 24 197 månadsavlönade medarbetare och år 2024 hade Malmö stad 28 544 månadsavlönade medarbetare. Utförda mertids och övertidstimmar 2024 är det lägsta antalet på över 10 år oaktat antalet månadsavlönade, detta trots att Malmö stad aldrig har haft fler tillsvidareanställda på heltid. Utförda mertids- och övertidstimmar omräknat till årsarbetare var 111 st 2024, 152 st 2023 och 197 st 2022.

Minskningen i övertid och mertid motsvarar en minskad kostnad på drygt 25 miljoner kronor för Malmö stad 2024.

### Allmän/särskild visstidsanställning

Utöver vikten av att säkerställa trygga anställningar enligt kommunfullmäktigemålet inom målområde *En god organisation* förtydligar även riktlinjen *Anställning i Malmö stad* att medarbetare ska erbjudas goda anställningsvillkor genom tillsvidareanställning i så hög utsträckning som möjligt, att särskild visstidsanställning (SÄVA-anställning, som före lagändringen 2022<sup>13</sup> benämndes AVA-anställning) ska användas strikt och begränsat samt att en tidsbegränsad anställning som innebär att medarbetaren är timavlönad endast ska tillämpas i begränsad utsträckning.

Under perioden 2013 till 2019 låg antalet medarbetare med AVA-anställning på en relativt konstant nivå bortsett från 2015 då flyktingkrisen medförde stora behov av att tillfälligt utöka personalmängden. Därefter syntes en ökning under pandemin 2020–2021. Därefter minskade antalet medarbetare med en AVA/SÄVA-anställning. Minskningen fortsatte under 2024 och antalet månadsavlönade och timavlönade <sup>14</sup>(komprimerat till heltid<sup>15</sup>) med AVA/SÄVA minskade från 397 till 299.

I slutet av 2024 hade 12 % av de visstidsanställda medarbetarna (2023: 16 %) och 4 % (2022: 6 %) av de timavlönade (komprimerat till heltid) en

---

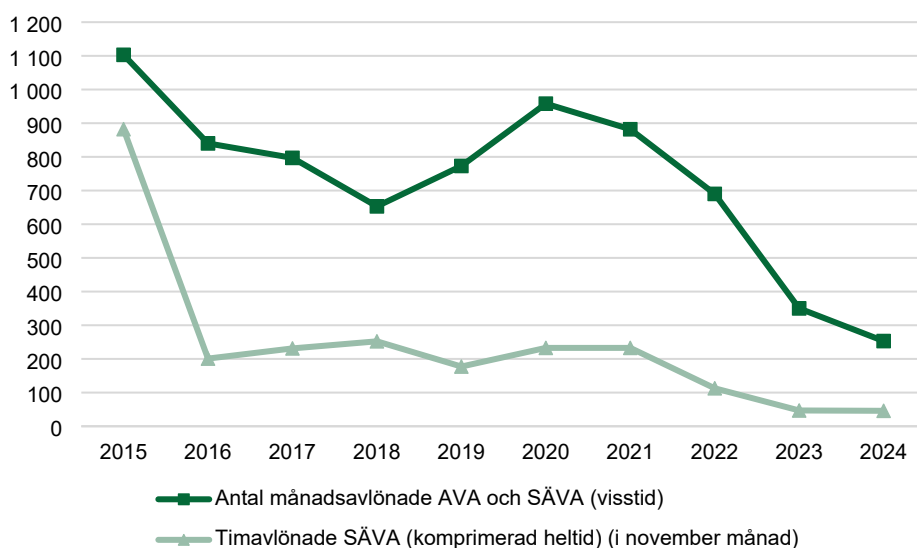
<sup>13</sup> Den 1 oktober 2022 ändrades Lagen om anställningsskydd (LAS) och Särskild visstidsanställning (SÄVA-anställning) ersatte den tidigare tidsbegränsningsgrunden Allmän visstidsanställning (AVA-anställning). AVA-anställningar som ingicks före lagändringen hade fortsatt giltighet och löpte parallellt med nya SÄVA-anställningar. Under 2023 och 2024 kvarstod endast enstaka AVA-anställningar i Malmö stad.

<sup>14</sup> Uppgifter för timavlönade avser november månad. Uppgifter för månadsavlönade avser december månad.

<sup>15</sup> *Komprimerad heltid* för timavlönade innebär att alla arbetade timmar utförda av timavlönade under perioden räknas om till heltidstjänster.

AVA/SÄVA-anställning. Den totala andelen av de visstidsanställda månadsavlönade och timavlönade med AVA/SÄVA-anställningar (komprimerat till heltid) var 10 % (2023: 14 %). Både antalet och andelen AVA/SÄVA-anställningar har således minskat under 2024.

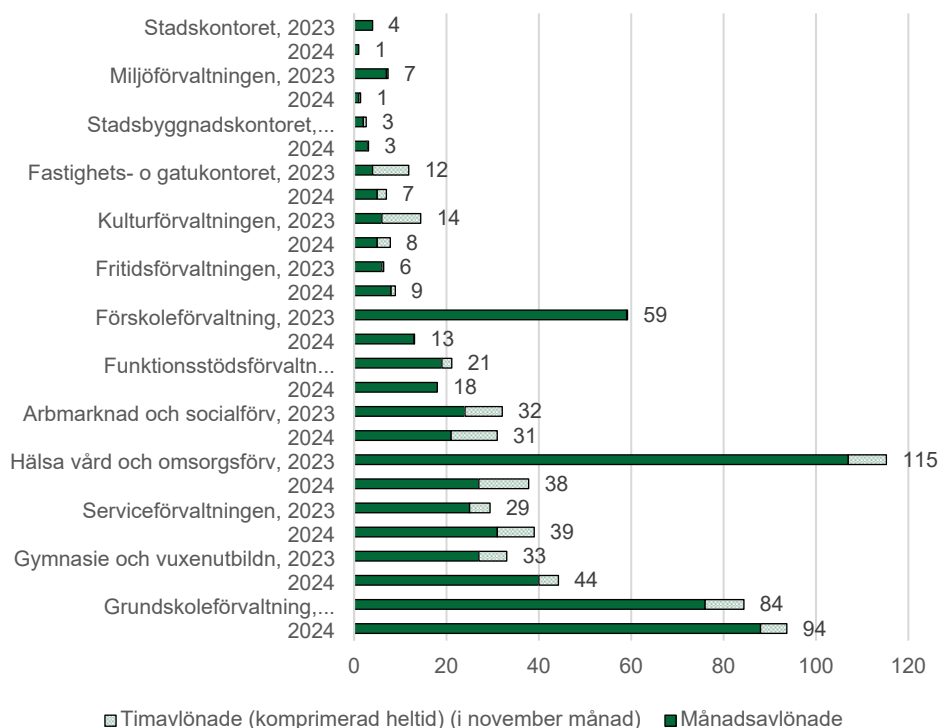
Diagram – Antal månadsavlönade och timavlönade (komprimerad heltid) AVA/SÄVA-anställningar, 2015 – 2024



Antalet SÄVA-anställningar ökade vid gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen, serviceförvaltningen, grundskoleförvaltningen och fritidsförvaltningen under de aktuella månaderna för mätningen (november och december). Antalet SÄVA-anställningar var oförändrat vid en förvaltning och vid övriga förvaltningar minskade antalet SÄVA-anställningar under året. De förvaltningar som minskade mest var hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen och förskoleförvaltningen.

Flera förvaltningar nämner att SÄVA och anställning av timavlönade används med restriktivitet och att huvudregeln så långt det är möjligt är tillsvidareanställning. Tre förvaltningar nämner ett pågående arbete med schemaöversyn, samordnad och strategisk bemanningsplanering och bemanningsteam/-enheter som ett led i att minska antalet SÄVA-anställningar/antalet medarbetare med timlön.

Diagram – AVA/SÄVA-anställning – antal månadsavlönade och timavlönade (komprimerad heltid) per förvaltning, 2023 – 2024

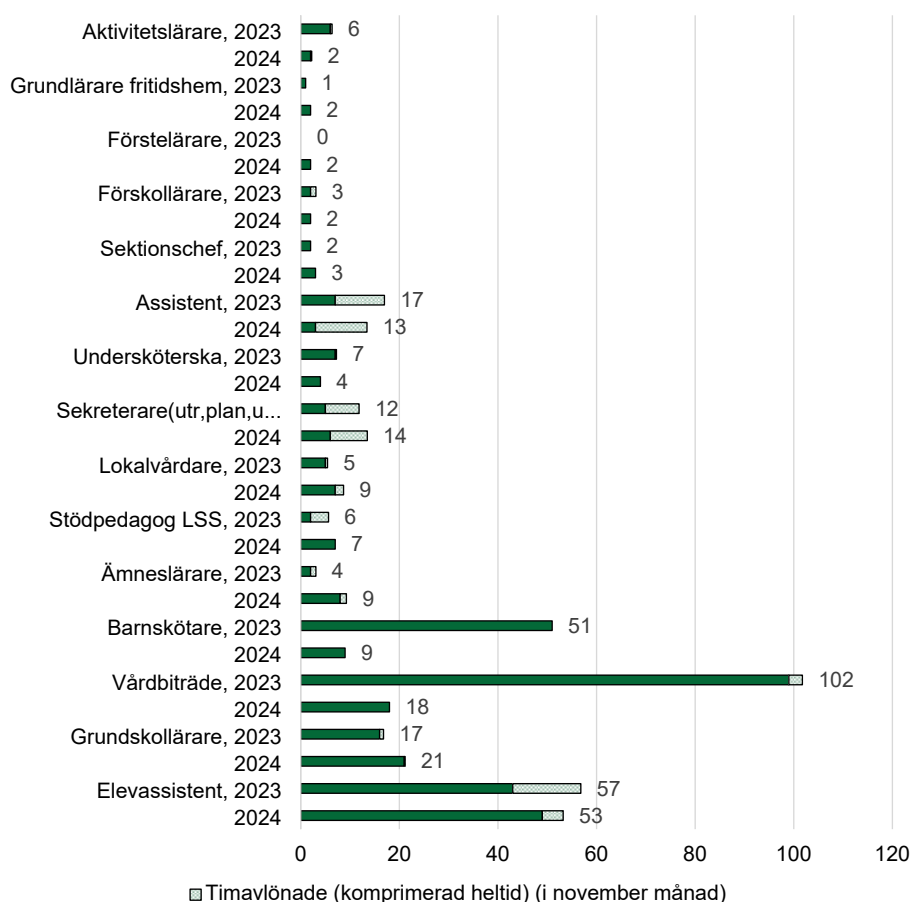


Under 2024 var elevassistent följd av grundskollärare de yrkeskategorier som hade flest AVA/SÄVA-anställningar. Dessa kategorier anställs primärt i grundskoleförvaltningen. Som orsak till att elevassistent är en av de yrkeskategorier med flest antal AVA/SÄVA-anställningar anger förvaltningen att elevassistenter arbetar stödjande för en specifik elev eller grupp av elever där behovet eller de ekonomiska resurserna är tillfälliga. Det totala antalet elevassistenter med AVA/SÄVA-anställningar minskade under 2023 och fortsatte att minska under 2024. Inom yrkeskategorin grundskollärare ökade antalet AVA/SÄVA-anställningar något under 2024 och enligt förvaltningen kan ökningen bero på att konkurrensen om behöriga lärare har minskat vilket bland annat lett till att ett tillfälligt behov kan täckas med en tidsbegränsad anställning.

Även vårdbiträde finns med bland de yrkeskategorier som hade flest AVA/SÄVA-anställningar under 2024. Vårdbiträden anställs främst i hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen. Under 2024 minskade antalet vårdbiträden med AVA/SÄVA-anställningar från 102 till 18. Förvaltningen uppger att det pågår ett kontinuerligt arbete med bland annat resursmodeller och mer ändamålsenlig bemanning/dimensionering.

Även barnskötare tillhör de kategorier med en tydlig minskning av antalet AVA/SÄVA-anställningar under 2024. Barnskötare anställs primärt i förskoleförvaltningen och förvaltningen anger att det kontinuerliga arbetet med strategisk bemanningsplanering är en bidragande orsak till att antalet SÄVA-anställningar minskat inom yrkeskategorin.

Diagram – AVA/SÄVA-anställning – antal månadsavlönade och timavlönade (komprimerad heltid) i de femton största yrkeskategorierna, 2023 – 2024

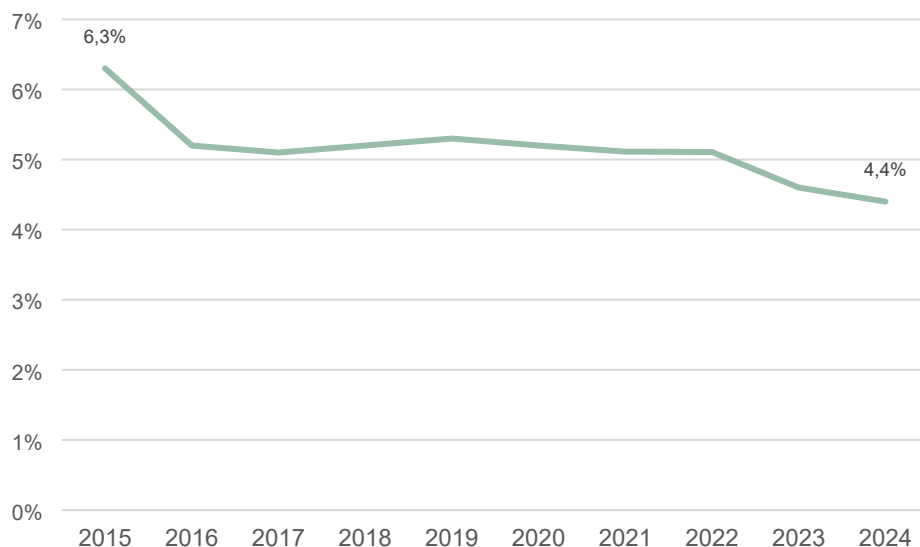


## Timavlönade timmar

Under perioden 2016 - 2022 har andelen timavlönade timmar legat stabilt strax över 5 %. År 2023 sjönk andelen timavlönade till 4,6 % och under 2024 sjönk andelen ytterligare till 4,4 %. Totalt var 6 831 medarbetare timavlönade i Malmö stad under året och de arbetade i genomsnitt 926 heltidstjänster varje månad. Jämfört med 2023 minskade antalet timavlönade medarbetare med 632 personer och det genomsnittliga antalet heltidstjänster som utfördes av timavlönade minskade med 55.

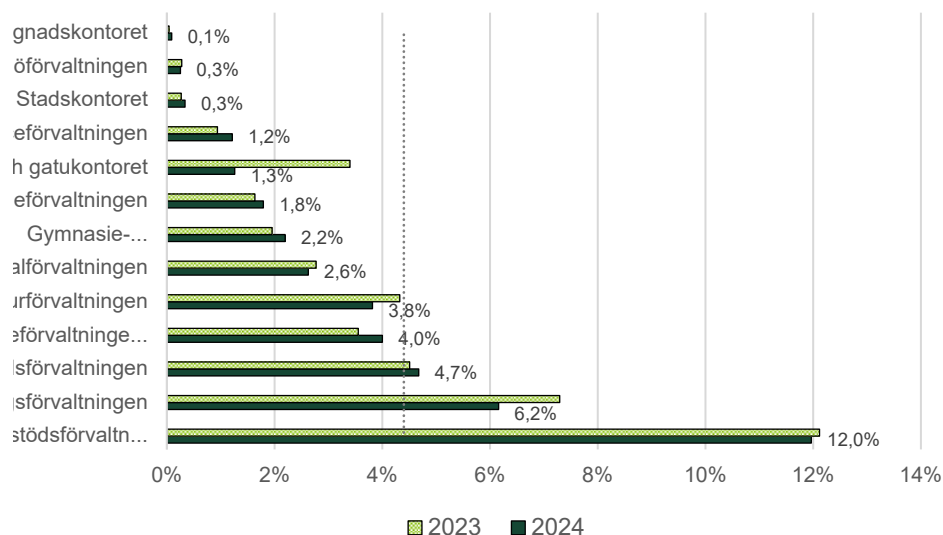


Diagram – Andel timavlönade timmar av all närvaro, 2015 – 2024



Tre förvaltningar hade en högre andel timavlönade än genomsnittet i Malmö stad. Högst andel timavlönade hade precis som föregående år funktionsstödsförvaltningen och hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen. Andelen timavlönade av all närvaro minskade vid fem förvaltningar under 2024.

Diagram – Andel timavlönade timmar av all närvaro per förvaltning, 2023 – 2024



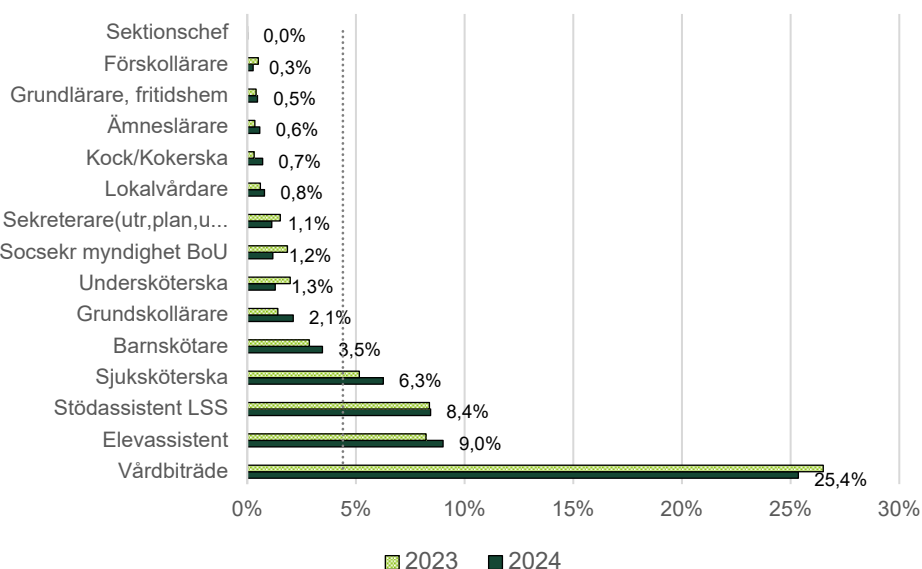
Precis som föregående år var andelen timavlönade timmar av all närvaro högre än genomsnittet inom yrkeskategorierna vårdbiträde, elevassistent, stödassistent LSS och sjuksköterska. De kategorierna där andelen timavlönade minskade mest var precis som föregående år vårdbiträde (-

1,1 procentenheter) och undersköterska (-0,7 procentenheter).

Vårdbiträden och undersköterskor anställs främst i hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen. Förvaltningen anger att minskningen härleds till mer ändamålsenlig bemanning/dimensionering och arbete med resursmodeller. Förvaltningen anger även att en anledning till att vårdbiträden är en av de yrkesgrupper som ligger över genomsnittet för andelen timavlönade är att kompetensen i stor utsträckning behövs för att tillgodose tillfälliga behov av bemanning i verksamheten.

Under 2024 tillkom även yrkeskategorin socialsekreterare myndighet BoU bland de kategorier där andelen timavlönade minskade mest (-0,7 procentenheter). Förvaltningen anger att minskningen kan vara kopplad till den sjunkande personalomsättningen som ett resultat av insatser för att behålla och utveckla befintliga medarbetare.

Diagram – Andel timavlönade timmar av all närvaro i de femton största yrkeskategorierna, 2023 – 2024



Under 2024 utgjorde kvinnor huvuddelen av antalet unika timavlönade medarbetare och kvinnor arbetade högre andel timavlönade timmar. De yrkeskategorier som hade störst andel timavlönade timmar utförda av män var grundlärare fritidshem, kock/kokerska, elevassistent och vårdbiträde.

I tabellen nedan visas antal unika timavlönade medarbetare uppdelat per kön samt vad de arbetade timmarna motsvarade i heltidsresurser omräknat med veckoarbetstidsmått 40 timmar/vecka. I kolumnerna till höger visas fördelningen mellan kvinnor och män av antalet timavlönade timmar.

Tabell – Antal unika timavlönade medarbetare och vad det motsvarade i heltidsresurser (40 timmar per vecka), könssuppdelat, 2024

Yrkeskategori	Antal unika timavlönade		Antal heltidsresurser 40 tim/vecka timavlönade		Fördelning timavlönade timmar	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Vårdbiträde	1 952	985	117,7	69,6	<b>63%</b>	<b>37%</b>
Barnskötare	384	28	26,4	1,9	<b>93%</b>	<b>7%</b>
Elevassistent	251	140	19,3	13,5	<b>59%</b>	<b>41%</b>
Stödassistent LSS	240	84	20,4	7,1	<b>74%</b>	<b>26%</b>
Undersköterska	231	66	9,4	3,5	<b>73%</b>	<b>27%</b>
Grundskollärare	115	40	9,8	3,4	<b>74%</b>	<b>26%</b>
Sjuksköterska	82	19	7,4	1,2	<b>86%</b>	<b>14%</b>
Sekreterare(utr,plan,utv)	33	7	2,0	0,4	<b>84%</b>	<b>16%</b>
Ämneslärare	25	17	0,7	0,2	<b>74%</b>	<b>26%</b>
Socsekr myndighet BoU	25	1	1,5	0,1	<b>92%</b>	<b>8%</b>
Förskollärare	17	1	1,3	0,0	<b>99%</b>	<b>1%</b>
Kock/Kokerska	10	10	0,5	0,6	<b>45%</b>	<b>55%</b>
Lokalvårdare	8	4	1,0	0,4	<b>72%</b>	<b>28%</b>
Sektionschef	6	0	0,0	0,0	<b>100%</b>	<b>0%</b>
Grundlärare, fritidshem	4	3	0,2	0,4	<b>33%</b>	<b>67%</b>

## Produktiv resurs och arbetstid

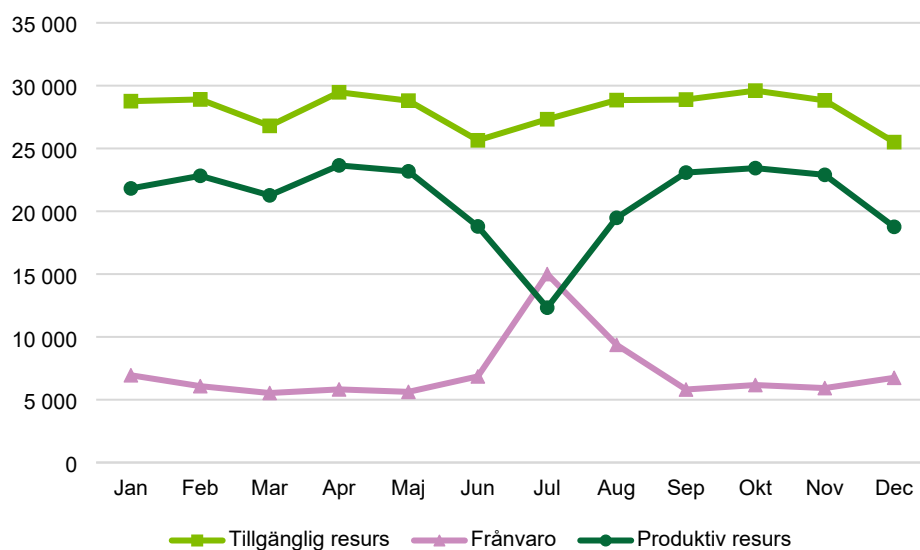
Produktiv resurs visar hur mycket personalresurser, omräknat till heltidsresurser, som faktiskt använts för att bedriva Malmö stads verksamhet efter att frånvaro räknats bort. I den produktiva resursen ingår månadsavlönade, timavlönade samt extra närvaro i form av fyllnads- och övertid.

Under 2024 fanns det i genomsnitt 28 116 heltidsresurser (28 400, år 2023) tillgängliga. När all frånvaro i form av semester, sjukfrånvaro, föräldraledighet, tillfällig föräldraledighet och annan frånvaro tagits bort, 7 157 heltidsresurser (7 293, år 2023), var den kvarstående produktiva resursen 20 959 i genomsnitt per månad (21 107, år 2023).

Den produktiva resursen för Malmö stad har under 2024 minskat med ca 150 heltidsresurser i jämförelse med 2023, vilket beror på att antalet tidsbegränsat anställda är färre, 2024 var denna grupp 2 253 heltidsresurser (2023 var det 2 700 heltidsresurser). Under samma period har antalet heltidsresurser med tillsvidareanställningar ökat till 17 670 (2023 var det 17 300 heltidsresurser) samtidigt så har nästan all frånvaro minskat tillsammans med ett minskat nyttjande av timavlönade.

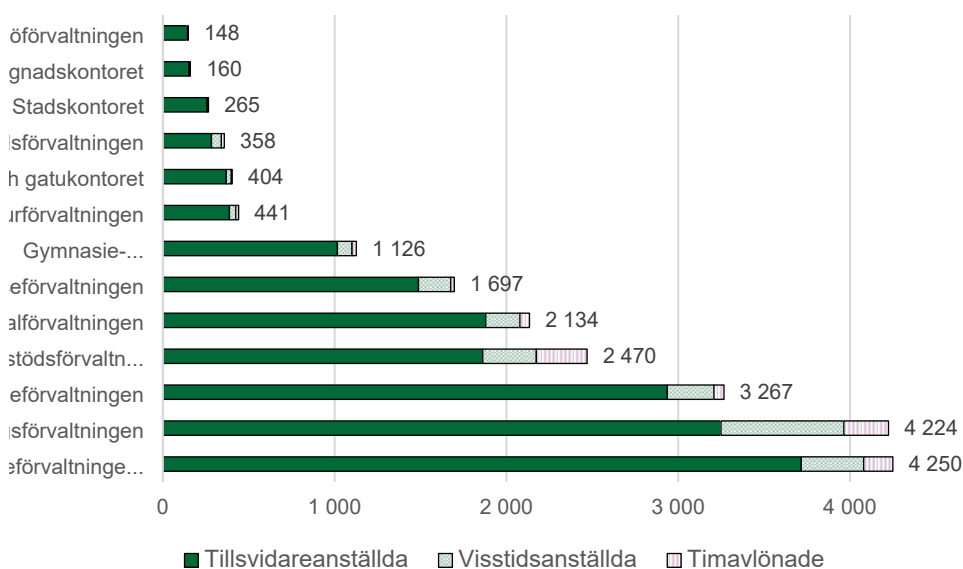
Diagrammet nedan visar den faktiska närvaron och frånvaron omräknat till heltidsresurser per månad under 2024.

Diagram – Faktisk närvaro och frånvaro omräknat till heltid i Malmö stad, 2024



Diagrammet nedan visar den genomsnittliga närvaron (produktiv resurs) under 2024 omvandlad till heltidsresurser på respektive förvaltning. Den produktiva resursen är högre på flera mindre förvaltningar och lägre på några större förvaltningar 2024 jämfört med 2023.

Diagram – Produktiv resurs per förvaltning, 2024



## Föräldraledighet och vård av barn

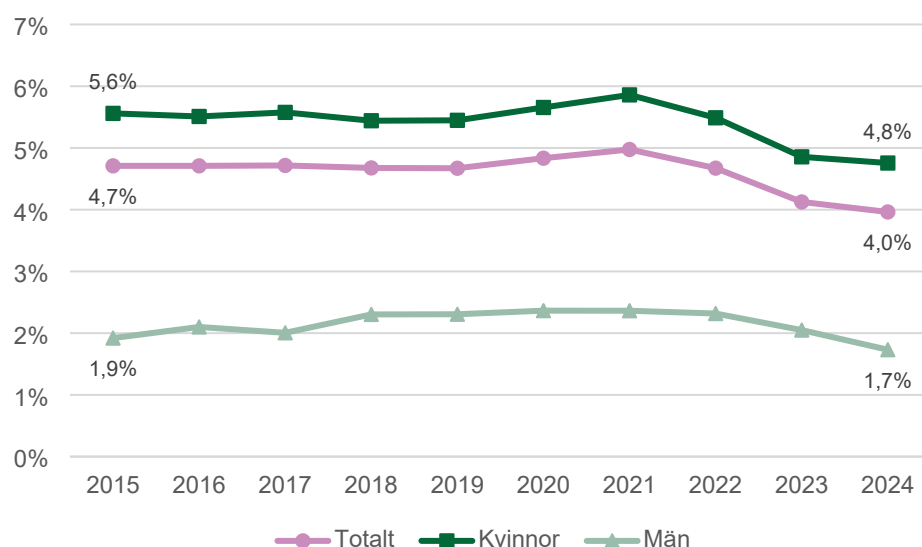
### Uttag av föräldraledighet

Under 2024 tog 19,3% av kvinnorna och 16,2 % av männen ut föräldraledighet och procenttalen har ökat någon jämfört med 2023 då

motsvarande siffra var 18,5 % för kvinnor och 15,4 % för män. Dessa uppgifter anger inte omfattningen av uttaget, utan endast hur stor andel av medarbetarna som vid något tillfälle under året var föräldralediga. Uppgifterna är relaterade till det totala antalet månadsavlönade medarbetare, inte endast de som är föräldrar.

I diagrammet nedan visas omfattningen av uttag av föräldraledighet som andel av månadsavlönade medarbetares anställning. Detta inkluderar även partiell ledighet men inte tillfällig föräldraledighet (vård av barn).

Diagram – Föräldraledighet, 2015 – 2024 könsuppdelat

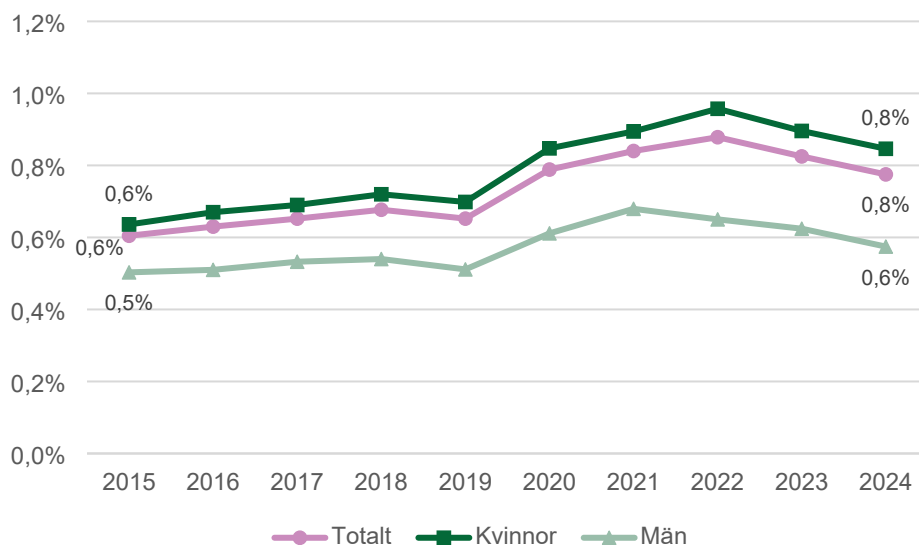


Både kvinnors och mäns uttag av föräldraledighet minskade något i jämförelse med föregående år. Skillnaden mellan kvinnor och mäns uttag av föräldraledighet ökade något under året och uppgick till 3 procentenheter. Omvandlat till antal dagar var kvinnor i genomsnitt föräldralediga i 17,4 dagar och män i 6,3 dagar, vilket innebär en minskning från 2023 för både kvinnor och män.

### Uttag av tillfällig föräldraledighet (Vård av barn, VAB)

I diagrammet nedan visas omfattningen av uttag för tillfällig föräldraledighet. Kvinnors uttag minskade marginellt med 0,1 procentenheter i jämförelse med 2023 och övriga siffror ligger kvar på samma nivå som 2023. Skillnaden mellan kvinnors och mäns uttag uppgick till 0,27 procentenheter 2024 och låg på ungefär samma nivå som föregående år.

Diagram – Tillfällig föräldraledighet (VAB), 2015 – 2024 könsuppdelat



## Sammanfattning

Både andelen heltidsanställda och heltidsarbetande har ökat under året, där andelen heltidsanställda är fortsatt högre än andelen heltidsarbetande. De förvaltningar som har ökat andelen heltidsanställda i störst omfattning jämfört med 2023, är förskoleförvaltningen, hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen. Förvaltningarna har genomfört olika insatser i syfte att öka både andelen heltidsanställda och andelen medarbetare som arbetar heltid.

Genom att titta på de prioriterade yrkeskategorierna (utifrån handlingsplanen att öka andelen som arbetar heltid) går det att se att heltidsarbetet och heltidsanställningarna hos majoriteten av kategorierna ökar årligen. Andelen medarbetare med heltidstjänster inom två yrkesgrupper har minskar över tid, dessa är kulturpedagoger och musiklektörer på kulturförvaltningen. Kulturförvaltningen har minskat antalet heltidsanställda över tid och har nu 79,6 procent i jämförelse med Malmö stad där andelen heltidsanställda uppgår till 94,9 procent.

Att andelen som arbetar heltid ökar går också att se i produktiv resurs, nämligen att antalet heltidsanställda ökar och tidsbegränsat anställda minskar tillsammans med timavlönade.

Avseende mertids- och övertidssiffrorna för 2024 så pekar dessa på att trendbrottet som syntes 2023 håller i sig. Mertiden och övertiden har minskat med drygt 26 % under 2024. Jämfört med 2023 minskade antalet utförda mertids- och övertidstimmar motsvarande 41 heltidstjänster.

Andelen timavlönade timmar har legat stabilt runt 5 procent sedan 2016. Under 2023 sjönk andelen till 4,6 procent för att under 2024 sjunka ytterligare till 4,4 procent. Jämfört med 2023 minskade antalet timavlönade medarbetare med 632 personer och det genomsnittliga antalet heltidstjänster som utfördes av timavlönade minskade med 55 stycken.

Under 2022 och 2023 minskade antalet medarbetare med en AVA/SÄVA-anställning. Minskningen fortsatte under 2024 och antalet månadsavlönade och timavlönade (komprimerad heltid) med AVA/SÄVA minskade från 397 till 299. Både antalet och andelen AVA/SÄVA-anställningar har minskat under 2024.

Under 2024 har alla förvaltningar fortsatt arbeta med att anpassa sina verksamheter utifrån förändringarna i kollektivavtalen och dess bilagor om bland annat 11 timmars alternerade dygnsvila. På vissa förvaltningar har detta inneburit nytänkande och större och mer genomgripande förändringar samt att förändringsarbetet ibland gett upphov till målkonflikter i att få ihop kvalitén i verksamheten, personalens behov och ekonomin.

Flera förvaltningar har under 2024 genomfört ett arbete kring schemaöversyn, samordnad och strategisk personalplanering. Där införandet av schema- och bemanningssystemet Medvind skapar förbättrade förutsättningar för att arbeta strategiskt och följa lag och avtal.

Införandet av IT-stödet medvind har fortsatt där ett stort fokus 2024 har lagts på integrationen med Skola24. Sammanlagt är nu omkring 16 300 medarbetare med chefer inne i Medvind.

## Lönebildning

Lönepolitiken har ett långsiktigt syfte och är gemensam för stadens förvaltningar och omfattar såväl lönesättning vid rekrytering som löneöversyn för anställda. I Malmö stads inriktning för lönebildning 2024, som fastställts av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott, framgår att staden ska vara en bra arbetsgivare för alla medarbetare där arbetet med löneprocessen och anställningsvillkor för stadens yrken skapar goda förutsättningar för att kunna behålla, utveckla och rekrytera engagerade medarbetare med rätt kompetens. Utvecklingen av lönesättningsarbetet fortsatte både ur ett övergripande perspektiv och specifikt för ett antal yrkesgrupper genom ett förvaltningsstrategiskt arbete för önskvärda lönerelationer och lönespridning utifrån verksamhetens mål och ställningstagande.

Arbetet med lönestrukturella förändringar görs i enlighet med det finansiella målet om att Malmö stad ska ha en hållbar ekonomisk utveckling över tid.

## Löneöversyn

I lönesättningsarbetet finns gemensamma mål och utgångspunkter inom Malmö stad. I samband med den årliga löneöversynen bidrar Malmö stads löneöversynsprocess till ett sammanhållet arbetssätt. Processen beskriver arbetet med den årliga löneöversynen, ansvarsfördelning samt de olika faserna analys, förberedelse, genomförande och uppföljning.

Med utgångspunkt i centrala löneavtal, Malmö stads lönepolitik, stadens budget, verksamhetsplaner och Malmö stads lönebild inför löneöversyn gjordes analyser och överväganden. Detta skedde i enlighet med löneöversynsprocessen, på såväl förvaltningar som på kommunövergripande nivå.

Av Malmö stads inriktning för lönebildning 2024 framgick bland annat att lönebildningen ska utgå från kända och förankrade kriterier för ett gott arbetsresultat kopplade till verksamhetens uppdrag och mål. Gemensamt för alla verksamheter är att ge en bra och likvärdig service till alla Malmöbor.

Grunden för löneutveckling är medarbetarens kompetens och sätt att utföra arbetet i förhållande till ansvar och svårighetsgrad samt kopplat till verksamhetens mål. Chefer ansvarar för att i dialog med medarbetare på individuell nivå konkretisera verksamhetens uppdrag och följa upp medarbetares resultat. En god lönespridning i stadens yrken möjliggör en



löneutveckling som stärker medarbetarnas motivation och arbetsresultat vilket leder till ökad effektivitet, produktivitet och kvalitet i verksamheten.

Utgångspunkten för genomförande av löneöversyn 2024 är kommunstyrelsens arbetsgivarutskotts inriktning för lönebildning 2024 parallellt med de centrala avtalen.

I löneöversyn 2024 fanns det gällande centrala avtal endast med AkademikerAlliansen, vilket i Malmö stad omfattar 11 olika förbund, cirka 10% av medarbetarna inom avtalsområdet, dessa fick ny lön utbetald enligt avtal 1 april. Avseende OFR-AKV (Offentliganställdas förhandlingsråd – Allmän Kommunal verksamhet), Kommunal och Sveriges Läkare fastställdes nivån för utrymmet till 3,3 % vilket motsvarade värdet på det vägledande så kallade märket i industrins avtal. Detta blev klart först under april månad vilket försenade stadens lokala process. Nya löner utbetalades till medarbetarna, med retroaktivitet från april, inom AKV i juni, Sveriges Läkare i juni, Sveriges Lärare i september, Kommunal i oktober. Vårdförbundet vidtog stridsåtgärder och tecknade centralt avtal först per den 28 juni med en nivå om 3,05% lönerna utbetalades med retroaktivitet från den 28 juni i oktober för skolförvaltningarna och i november för funktionsstödsförvaltningen och hälsa- vård och omsorgsförvaltningen.

Det genomsnittliga löneutfallet för medarbetare som omfattades av löneöversyn 2024 blev 3,55%. Utfallet blev 3,59 % för kvinnor och 3,41 % för män.

## Löneutveckling Malmö stad 2024

Medellönen för samtliga månadsanställda var 36 350 kronor den 31 december 2024. Det innebar en ökning med 1 501 kronor eller 4,3 % jämfört med föregående år. Medellönen totalt i Malmö stad ökade under 2024 mer än löneökningen i samband med löneöversyn, vilket innebar en löneglidning om ca 0,7%.

Tabell - Medellön i Malmö stad, 2024

	Medellön	Förändring	Förändring %
Kvinna	36 362 kr	1 520 kr	4,4%
Man	36 317 kr	1 448 kr	4,2%
<b>Totalt</b>	<b>36 350 kr</b>	<b>1 501 kr</b>	<b>4,3%</b>

Läs mer om Malmö stads lönestatistik i [Bilaga - lönestatistik för Malmö stad 2024](#).

## Lönekartläggning

I enlighet med diskrimineringslagen och utifrån beslutad riktlinje ska Malmö stad årligen genomföra en lönekartläggning i syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och anställningsvillkor mellan män och kvinnor. Malmö stad ska kartlägga och analysera:

- Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor.
- Löneskillnader mellan kvinnor och män som utför lika arbete.
- Löneskillnader mellan kvinnor och män som utför likvärdigt arbete.
- Löneskillnader som finns mellan ett kvinnodominerat arbete och ett arbete som inte är kvinnodominerat, om arbetet som inte är kvinnodominerat har lägre krav men högre lön.

## Lönekartläggning 2023

Lönekartläggning 2023 fastställdes av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott den 16 april 2024. I kartläggningen avseende lika arbete har utifrån kartläggning och analys osakliga löneskillnader inte kunnat uteslutas i yrket socialpedagog vid grundskoleförvaltningen. Detsamma gäller vid stadsbyggnadskontoret som konstaterat att det föreligger osakliga löneskillnader i yrket trafikplanerare. I övrigt föreligger inga osakliga löneskillnader avseende lika arbete. Inga osakliga löneskillnader har konstaterats avseende likvärdigt arbete eller mellan de yrken som är kvinnodominerade och de yrken som inte är kvinnodominerade där kraven är lägre men lönen högre.

Efter genomförd kartläggning och analys avseende bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor fastställdes att det inte föreligger någon direkt eller indirekt diskriminering utifrån kön.

I rapporten från *Lönekartläggning 2023* framgår följande:

”I Malmö stad har löneskillnaderna mellan kvinnor och män minskat under 2013 till 2019. Sedan 2020 har löneskillnaderna vid olika mättidpunkter pendlat något upp och ner men hela tiden hållit sig inom ramen för en procentenhet. Eftersom mätningarna görs på samtliga

månadsavlönade och inte identiska individer vid ett tillfälle så varierar underlaget och det är rimligt med en viss variation i utfallet. I januari 2023 var löneskillnaden mellan män och kvinnor 0,05%, 18 kronor. Statistiken från Medlingsinstitutet har större eftersläpning än stadens egen men siffrorna ger ändå vid handen att Malmö stad ligger väl till, relativt sett, även i jämförelse med andra kommuner. Kommuner är den sektor som har minst löneskillnader mellan kvinnor och män. Stadens fortsatta arbete utifrån jämställdhetsperspektivet i hela lönebildningen är av vikt för att upprätthålla balansen och fördjupa analyserna inför arbetet med lönesättning både vid rekrytering och löneöversyn.”

Stadens resultat och arbete med lönekartläggning 2023 har rönt intresse både från Länsstyrelsen i Skåne och en forskare från Japan.

Under hösten 2024 påbörjades arbetet med lönekartläggning 2024. Lönekartläggningen kommer att redovisas och fastställas i kommunstyrelsens arbetsgivarutskott den 25 mars. Staden har under året arbetsvärderat flera befattningar vilket gör att underlaget för lönekartläggningen omfattar fler befattningar än tidigare år och därmed är mer heltäckande. Staden har också arbetat fördjupat med analysen tillsammans med förvaltningarna.

I den lönekartläggning som redovisas för arbetsgivarutskottet konstaterar arbetsgivaren att inga osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män har konstaterats i 2024 års lönekartläggning.

## Jämställdhet och mångfald

Alla Malmö stads arbetsplatser ska präglas av jämställdhet och mångfald. Respekt för varje individ och en insikt om alla människors lika värde skapar ett bra arbetsklimat. Alla ska erbjudas samma möjligheter i arbetet oavsett kön, ålder, funktionshinder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck.

### Utvecklingsarbete inom jämställdhet och mångfaldsområdet

Inom staden har ett flertal arbeten genomförts under året för att främja jämställdhet och mångfald. Bland annat har ett program för dubbelt mentorskap genomförts, utvecklingsarbete inom *Aktiva åtgärder* påbörjats och kompetenshöjande insats inom rekrytering genomförts. Arbetet redovisas nedan.

#### Utvecklande ledarskap (UL)

Malmö stad har med start 2024 satsat på att erbjuda alla stadens chefer att gå kursen utvecklande ledarskap. Kursen handlar om att genom reflektion och nya insikter utveckla ledarskapet. Syftet är att skapa en gynnsam utveckling för medarbetare och för verksamheten. Modellen för utvecklande ledarskap kännetecknas av att ledaren uppträder som föredöme och lyfter upp frågor om moral och etik samt agerar utifrån en synliggjord värdegrund. En utvecklande ledare utmärks även av inspiration och motivation i syfte att stimulera delaktighet och kreativitet samt av personlig omtanke som handlar om att ge stöd men också att konfrontera i ett gott syfte, både för individen och för organisationen. Läs mer i avsnittet om [Chef och ledarskap](#).

#### Projektet Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö

Under 2023 ansökte och beviljades Malmö stad medfinansiering från ESF (Europeiska socialfonden) till det treåriga projektet *Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö* som sedan startade i september samma år har löpt på under hela 2024. Sex aktivitetsområden har ringats in utifrån en genomförd förstudie, för att åstadkomma förflyttningar inom budgetmålen att Malmö stad ska vara en organisation fri från diskriminering och att kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter. Projektet innehåller aktiviteter för att lyssna på och lära av olika målgruppers kunskaper och erfarenheter, som bidrar till att insatser och utveckling leder till förbättringar. Detta genomförs bland annat genom

ett nytt mentorskapsprogram, exitsamtal med chefer och uppföljning av deltagare i Malmö stads program Framtida ledare. Underlagen från aktiviteterna ger en breddad förståelse för organisationen och vad som kan främja eller hämma lika rättigheter och möjligheter. Projektet omfattar även att utveckla nuvarande arbetssätt för aktiva åtgärder mot diskriminering, kompetensutvecklande insatser för rekryterare och att se över olika möjligheter att använda jämlikhetsdata. Projektets aktiviteter presenteras nedan. I projektet ingår fyra samarbetsförvaltningar som särskilt bidrar till att möjliggöra projektets genomförande som sedan ska leda till förändrade arbetssätt i hela organisationen. Förvaltningarna är hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, förskoleförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen och stadskontoret. Expertstöd har köpts in för att bidra till arbetet under projekttiden.

### **Program för dubbelt mentorskap**

Under 2024 genomfördes ett helt nytt program för kunskapsökning inom mångfald och inkludering. Medarbetare som i något avseende identifierar sig tillhöra en minoritet kunde anmäla intresse att delta i programmet, liksom chefer som vill stärkas inom inkluderande ledarskap. Medarbetare och chefer bildade par som under ledning av extern leverantör bidragit med sina erfarenheter inom normer, ledarskap och organisationen utifrån ett mångfalds- och inkluderingsperspektiv. Programmet har också innehållit gemensamma träffar med föreläsningar. Utöver deltagarnas lärande, bidrar mentorsprogrammet till organisationens lärande och att bredda perspektiven genom att lyssna på medarbetares och chefers erfarenheter. Under 2025 kommer deltagarnas kunskaper att fortsätta användas i form av en referensgrupp som bidrar till de olika pågående aktiviteterna inom projektet Kompetensförsörjning för att spegla Malmö. Längre fram tas beslut om det blir fler omgångar och eventuellt ett etablerat program i Malmö stad.

### **Framtida ledare**

*Framtida ledare* är ett program för medarbetare som är intresserade av chefskap och kan vara en möjlig karriärväg. Malmö stad har ett särskilt fokus på att öka andelen med utländsk bakgrund inom chefsleden, då mycket återstår att göra för att spegla malmöborna. För att öka mångfalden bland deltagarna i programmet, genomfördes insatser under 2022 som resulterade i att andelen deltagare med utländsk bakgrund ökade från ca 17 % (2020–2021) till 30 % (2022–2023) samt till ca 39% för omgången som startade under 2024. För att främja den positiva trenden, har intervjuer

genomförts med deltagare. Fokus i intervjuerna har varit karriärmöjligheter i Malmö stad utifrån ett mångfaldsperspektiv. Under projektiden kommer en intervjuomgång till att genomföras, samt två omgångar med enkätuppföljning. Parallellt pågår utveckling av programmet och arbetssättet vid rekrytering av deltagare som får gå programmet.

### **Exitsamtal med chefer**

En annan aktivitet som förväntas bidra till att chefsleden bättre speglar malmöbornas mångfald, är genomförandet av exitsamtal med chefer som valt att säga upp sig i Malmö stad. Genom att ta reda på eventuella skillnader i varför en valt att säga upp sig och upplevelsen av chefskap i Malmö stad utifrån ett mångfalds- och inkluderingsperspektiv, kan projektet identifiera och genomföra verksamma förbättringar i organisationen. Exitsamtalen har pågått under hela 2024 och fortlöper under de tre år som projektet Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö fortgår.

### **Kompetenshöjande insatser inom rekrytering**

Malmö stad har en rekryteringsprocess som bygger på kompetensbaserad rekrytering (KBR) som utgår från vetenskapliga studier av vad som kan förutsäga framtida arbetsprestation. Malmö stad har också sedan ett par år ersatt det personliga brevet i ansökningsförfarandet, med urvalsfrågor. Detta för att minska att ovidkommande faktorer påverkar urvalet. Inom ramen för projektet Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö, genomförs tre olika kompetenshöjande insatser för rekryterare under projektåren. 2023 och 2024 genomfördes vid två tillfällen en halvdags workshop för rekryterare som innehöll arbete med inkluderande annonser och kravprofiler. Hösten 2024 genomfördes den andra av de tre kompetenshöjande insatserna, en heldagsutbildning då extern föreläsare talade om normmedvetenhet och dess påverkan i rekrytering. Föreläsningen följdes av utbildning och workshops om den röda tråden i en kompetensbaserad och fördomsfri rekrytering. 2026 är det dags för den tredje och sista insatsen inom ramen för projektet, då fokus kommer att ligga på förändrade arbetssätt.

### **Förbättrat arbetssätt för aktiva åtgärder mot diskriminering**

Med start 2023 och pågående under större delen av 2024, har en översyn genomförts av arbetssättet för aktiva åtgärder i syfte att vidareutveckla metoden. Målet är att etablera ett stadsgemensamt arbetssätt som främjar medarbetarnas delaktighet, ger en tydligare bild av hur ansvaret ser ut på olika organisationsnivåer och som i delar integreras i det systematiska

arbetsmiljöarbetet. Under översynen har bland annat workshopar hållits med HR-chefer, HR-medarbetare, HR-specialister inom arbetsmiljö och aktiva åtgärder samt med fackliga representanter. Under workshoparna har också chefer intervjuats för att få en bild av hur de upplever att nuvarande arbetssätt fungerar och vilka förbättringsbehov de ser för att göra arbetet verksamt på arbetsplatserna. Resultatet från översynen används i det utvecklingsarbete som sedan har påbörjats under hösten 2024. Planering har påbörjats för att genomföra piloter med nya arbetssätt under 2025. Under våren 2026 kommer sedan ett nytt arbetssätt genomföras inom samarbetsförvaltningarna för att 2027 resultera i ett nytt arbetssätt för hela organisationen. I och med att det vid översynen framkommit att nuvarande arbetssätt upplevs repetitivt och svårt att koppla konkreta åtgärder till, beslutades under 2024 att erbjuda möjligheten för ledningsgrupper att genomföra nuvarande ramverks undersökande på ett alternativt sätt, med fokus på tidigare undersökandes handlingsplaner. Stödmaterial togs fram för genomförande av den alternativa workshopen som upplevts som en positiv förändring av många verksamheter.

Under 2024 togs en modul fram till Malmö stads nya medarbetarenkät, med frågor kopplade till gemenskap, inkludering och diskriminering. Modulen är obligatorisk för samtliga förvaltningar i Malmö stad under 2024 och 2025, och avses bidra till undersökandet av risker för diskriminering som genomförs årligen i varje förvaltning. Resultatet ger en bild av medarbetarnas upplevelser, att använda som underlag för utveckling på olika nivåer i organisationen. För att bli ett verksamt underlag för utvecklingsarbete har stödmaterial specifikt för modulen tagits fram. Stödmaterialiet omfattar delar som riktar sig till chefer, respektive för HR att stödja chefer och förvaltningsledningar. Andra möjligheter att mäta måluppfyllelse inom mångfald och inkludering genom jämlikhetsdata, kommer att ses över under projektiden.

Under hösten 2023 köptes webbaserade utbildningar inom mångfald, inkludering och normer in, och har funnits tillgängliga att använda på Malmö stads intranät. Utbildningarna omfattar fyra moduler varav en introduktionsutbildning, en som riktar sig till chefer, en till arbetsgrupper, samt en modul som specifikt vänder sig till medarbetare som träffar stadens invånare. Till varje utbildning finns diskussionsmaterial och övningar. Utbildningarna har fått positiv respons av användare men en mer omfattande utvärdering av fortsatta behov görs när avtalet för utbildningarna löper ut under 2025.

På Malmö stads årliga HR-dag för samtliga HR-medarbetare anordnades 2023 en heldag på temat mångfald och inkludering. Dagen innehöll externa föreläsare inom området och fokuserade på normmedvetenhet. Detta följdes av att HR-dagen 2024 hade två av sex valbara pass som deltagarna kunde välja att lyssna på, koppling till budgetmålen att spegla Malmö och frihet från diskriminering. Tre chefer inom Malmö stad bjöds in för att berätta om sina erfarenheter av att arbeta med aktiva åtgärder mot diskriminering i verksamheten, samt erfarenheter att vara chef med utländsk bakgrund och inkluderande ledarskap.

## **Aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen**

Enligt diskrimineringslagen har arbetsgivare ett ansvar att förebygga och verka för lika rättigheter och möjligheter oavsett diskrimineringsgrund (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder) genom aktiva åtgärder. Arbetet med aktiva åtgärder mot diskriminering innebär att arbetsgivaren ska genomföra ett fortlöpande arbete i fyra steg: undersöka, analysera, åtgärda och följa upp/utvärdera.

### **Malmö stads ramverk för arbetet med aktiva åtgärder**

Malmö stad har ett kommunövergripande ramverk för arbetet med aktiva åtgärder. Som ett led i det fortlöpande arbetet med att undersöka, analysera, åtgärda och följa upp/utvärdera verksamheten, ska alla ledningsgrupper årligen genomföra en workshop där verksamheten analyseras utifrån de fyra stegen och inom de fem områdena: arbetsförhållanden, bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och övrig kompetensutveckling samt möjligheter att förena arbete och föräldraskap.

Workshopen ska ta sikte på attityder och normer i den egna verksamheten för att kunna identifiera strukturella risker för diskriminering eller repressalier. Till arbetet finns stödmaterial och filmer kring de fem områdena. Det finns även digitala utbildningar inom områdena mångfald och inkludering med fokus på normmedvetenhet att genomföra i grupper.

Malmö stad genomför ett utvecklingsarbete inom arbetet med aktiva åtgärder genom projektet *Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö*. Läs mer under avsnittet [Projekt Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö](#). Med anledning av att utvecklingsarbete pågick hade Malmö stads förvaltningar under 2024 möjlighet till ett alternativt arbetssätt som innebar



att ledningsgrupperna kunde välja att fokusera på resultatet från föregående års workshop och dess handlingsplaner, åtgärder och förflyttningar.

Resultatet av analysen och arbetet sammanställs i en handlingsplan, alternativt revidering av befintlig handlingsplan om alternativt arbetssätt genomförts. Handlingsplanerna tas upp i samverkan med de fackliga organisationerna.

Alla styrdokument och riktlinjer ska vara fria från diskriminering och dessa ska granskas vid förändring eller när nya dokument tas fram. Enligt ramverket för aktiva åtgärder ska granskningen göras kommunövergripande och per förvaltning.

Arbetet med aktiva åtgärder följs årligen upp på kommunövergripande nivå.

## **Identifierade risker och åtgärder**

### **Arbetsförhållanden**

Området arbetsförhållande innefattar så väl fysisk som psykosocial arbetsmiljö. De risker som identifierats i den psykosociala arbetsmiljön handlar framför allt om jargong och bemötande som skulle kunna vara exkluderande. Arbetsplatsers och lokalers anpassning för medarbetares olika fysiska och psykiska behov har lyfts som risker i den fysiska arbetsmiljön.

### **Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor**

Störst risk för diskriminering uppkommer vid tillämpning av lönekriterierna. Det kan finnas risk för godtycklig bedömning av prestation eller missgynnande av grupper, såsom föräldralediga och sjukskrivna, om lönekriterierna tolkas på olika sätt.

### **Rekrytering och befordran**

De risker som identifierats i området rekrytering och befordran är brist på kunskap kring kompetensbaserad rekrytering och rekryteringsprocessen. Förvaltningarna ser också risker för diskriminering om kandidater inte får samma frågor vid intervju tillfället.

### **Utbildning och övrig kompetensutveckling**

Förvaltningarna har identifierat att det finns risk för att alla medarbetare inte får samma möjligheter till utbildning och kompetensutveckling. Det som förs

fram är risk att erfarna medarbetare, medarbetare som är äldre eller medarbetare som är helt eller delvis föräldralediga inte erbjuds kompetensutveckling i lika hög grad. Det finns också risk att förutsättningar saknas för att alla medarbetare ska kunna ta till sig utbildning och kompetensutveckling, här lyfts bristande språkkunskaper och medarbetare med funktionsnedsättning.

### **Möjligheter att förena arbete och föräldraskap**

Inom området att förena arbete och föräldraskap har förvaltningarna identifierat risk att möten, arbetsplatsträffar och utbildningar förläggs på tider som medför det svårt att delta. Vidare har risk lyfts att medarbetare som är föräldralediga på heltid riskerar att missa viktig information eller inbjudningar till personalsammankomster.

### **Åtgärder**

Till identifierade risker finns åtgärder beskrivet i handlingsplaner, åtgärderna är planerade varav en del redan pågår.

### **Granskning av kommunövergripande dokument och riktlinjer samt förvaltningsspecifika styrdokument och riktlinjer**

Granskning av styrdokument och riktlinjer sker i samband med förändringar.

### **Jämställdhet**

Malmö stad arbetar kontinuerligt för jämställdhet. Kön är en av Sveriges sju diskrimineringsgrunder vilket innebär att en stor del av jämställdhetsarbetet görs inom ramen för aktiva åtgärder mot diskriminering, då samtliga sju diskrimineringsgrunder beaktas.

Malmö stad köper årligen in Nyckeltalsinstitutets JÄMIX-rapport (jämställdhetsindex), för att genom olika nyckeltal skapa en bild av hur jämställd organisationen är utifrån ett arbetsgivarperspektiv. Rapporten bidrar till att Malmö stad mäter egna förflyttningar, samt kan jämföra med andra kommuner och organisationer. JÄMIX-rapporten följer Nyckeltalsinstitutets tidplan vilket innebär att siffror för 2024 är klara först i april. Malmö stads JÄMIX-poäng för år 2023 var 133 poäng (2022: 130 poäng). Branschmedianen är 125 poäng, men de tre största kommunerna ligger högre än branschmedian där Stockholm toppar med 139 poäng och Göteborg fått 130 poäng. Nyckeltalsinstitutet kan se att större städer generellt har högre poäng än mindre kommuner. Maxpoäng är 180 poäng.

JÄMIX-rapporten undersöker nio områden med jämställdhetsutmaningar. Områdena är bland annat andelen jämställda yrkesgrupper, det vill säga könsfördelningen bland de anställda, där kommuner och regioner är de branscher som är mest könssegregerade i Sverige. Här ligger Malmö stad på samma nivå som medianen för andra kommuner, som gemensamt har en utmaning att nå en jämnare könsfördelning både utifrån ett jämställdhets- och ett kompetensförsörjningsperspektiv. JÄMIX-mäter även könsfördelning inom ledningsgrupper och möjligheten att göra chefskarriär. Inom den förstnämnda saknas siffror för Malmö stad men resultatet i JÄMIX visar att jämställdhet är uppnådd för möjligheten att göra chefskarriär, som är en jämförelse av hur könsfördelning bland medarbetare speglas i könsfördelningen bland chefer. Malmö stad ligger högre än medianen för kommuner och det bedöms vara en av Malmö stads styrkor inom jämställdhetsområdet.

I JÄMIX-rapporten bedöms Malmö stads skillnader i lön utifrån kön som ett utvecklingsområde. Viktigt att påtala är dock att nyckeltalen i JÄMIX gör en generell jämförelse av samtliga medarbetares löner utan att skilja på yrkeskategorier. Vid Malmö stads årliga lönekartläggning är mätningen betydligt mer fördjupad då jämförelser görs inom yrkesgrupper, mellan likvärdiga yrkesgrupper och mellan yrkesgrupper där kraven för kvinnodominerade värderats högre än mansdominerade med högre lön. I årets kartläggning fastställdes att det inte föreligger någon direkt eller indirekt diskriminering utifrån kön. Läs mer om lönekartläggning under [avsnittet om lönebildning](#).

Den största skillnaden mellan kön är långtidssjukfrånvaron där sjuktalen för kvinnor är betydligt högre än män och i hög grad kopplat till de yrkesgrupper som traditionellt är kvinnodominerade. Malmö stad ligger på liknande nivå som branschmedianen och Göteborg, medan Stockholm har bättre resultat även om mycket återstår att göra även där. Malmö stad fortsätter utveckla arbetsmiljöarbetet med flera insatser som identifierats som viktiga för att skapa en god arbetsmiljö. Ett exempel är arbetet med friskfaktorer, som forskning visat på har stort samband med lägre sjukfrånvaro. En annan viktig satsning för arbetsmiljö och hälsa är det omfattande arbete som görs för ökad inkludering i Malmö stad, inom projektet Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö som omnämns tidigare i avsnittet, då upplevelse av inkludering har hög påverkan på trivseln på jobbet. Läs mer om satsningar i [avsnittet om hälsa och arbetsmiljö](#).

Uttag av föräldradagar är också ett område i JÄMIX-rapporten där det kvarstår utmaningar för att bli jämställt. Malmö stad ligger i nivå med andra kommuner men Stockholm utmärker sig även här med ett bättre resultat. Även om arbetsgivare kan påverka ett jämnare uttag av föräldraledighet genom att jobba med attityder till föräldraledighet och med förmåner vid föräldraledighet som finns i kollektivavtalet Allmänna bestämmelser, så påverkas fördelningen i hög grad också av yttre faktorer. Till exempel har kommuner med hög andel universitetsutbildade generellt ett jämnare uttag mellan kvinnor och män, även om det inte är jämställt. Läs mer om uttag av föräldraledighet i [avsnittet om föräldraledighet och vård av barn](#).

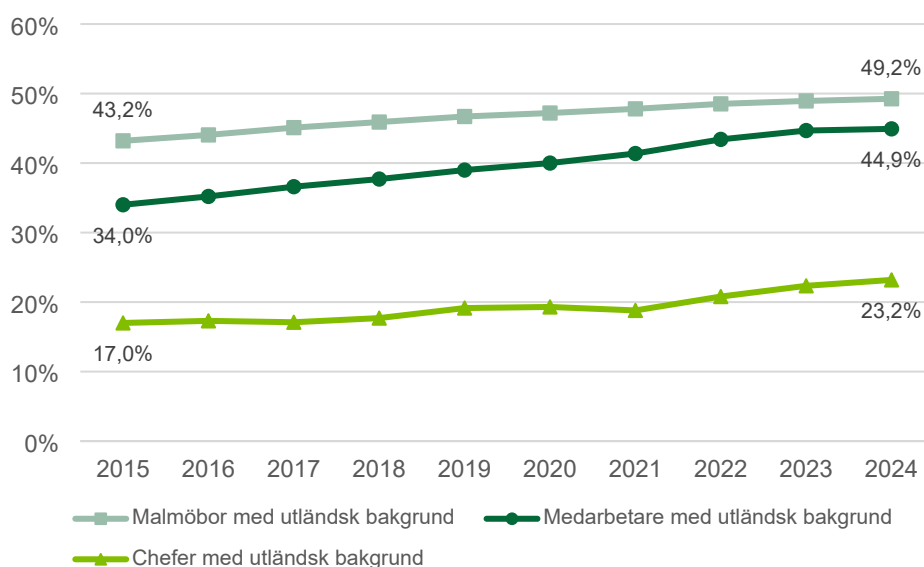
Andelen heltidsanställda har fortsatt öka inom Malmö stad och lutar sig på ett långtgående arbete med att erbjuda heltid och utveckla bemanningsplaneringen. Sveriges kommuner och regioner bedömer heltidsanställningar som en av de viktigaste jämställdhetsfrågorna, då det främst är inom kvinnodominerade yrkesområden och branscher som deltidsanställningar används. Inom området har Malmö stad kommit långt vilket syns i JÄMIX-rapporten där Malmö ligger betydligt högre än medianen och heltidsfrågan lyfts som en styrka i staden och bedöms ha uppnått jämställdhet. Läs mer under [avsnittet om heltidsanställda och heltidsarbetande](#). Även andel tillsvidareanställda kvinnor i förhållande till män är ett område där Malmö ligger högt jämfört med andra kommuner.

## Statistik inom jämställdhet och mångfaldsområdet

### Medarbetare med utländsk bakgrund

Diagrammet nedan visar andelen medarbetare och chefer i Malmö stad med utländsk bakgrund i förhållande till andelen Malmöbor med utländsk bakgrund.

Diagram - Andel medarbetare, chefer och Malmöbor med utländsk bakgrund, 2015-2024



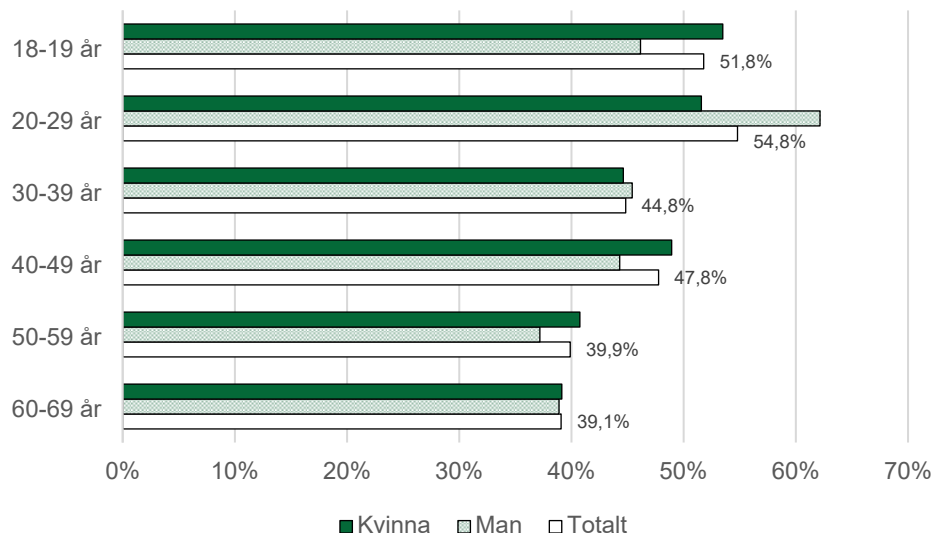
Andelen medarbetare med utländsk bakgrund har ökat med 0,2 procentenhet till 44,9 % under 2024 (2023: 44,7 %). Andelen Malmöbor med utländsk bakgrund har ökat med 0,3 procentenheter till 49,2 % (2023: 48,9 %)

Skillnaden mellan andelen medarbetare och andelen Malmöbor med utländsk bakgrund har minskat från 9,2 procentenheter år 2015 till 4,3 procentenheter år 2024.

Andelen chefer med utländsk bakgrund fortsätter att öka till 23,2 % 2024, vilket är en ökning med 0,9 procentenheter sedan föregående år. (2023: 22,3 %).

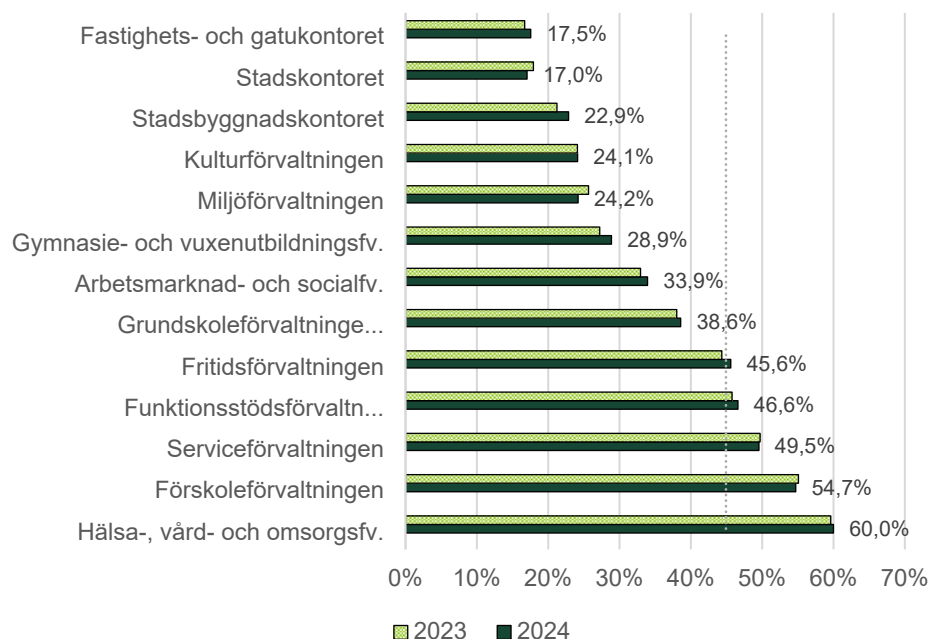
Andelen medarbetare med utländsk bakgrund var högst i åldersgrupperna 18–19 år och 20–29 år. Andelen medarbetare med utländsk bakgrund per åldersgrupp framgår av diagrammet nedan.

Diagram - Andel medarbetare med utländsk bakgrund uppdelat i intervall utifrån ålder, 2024



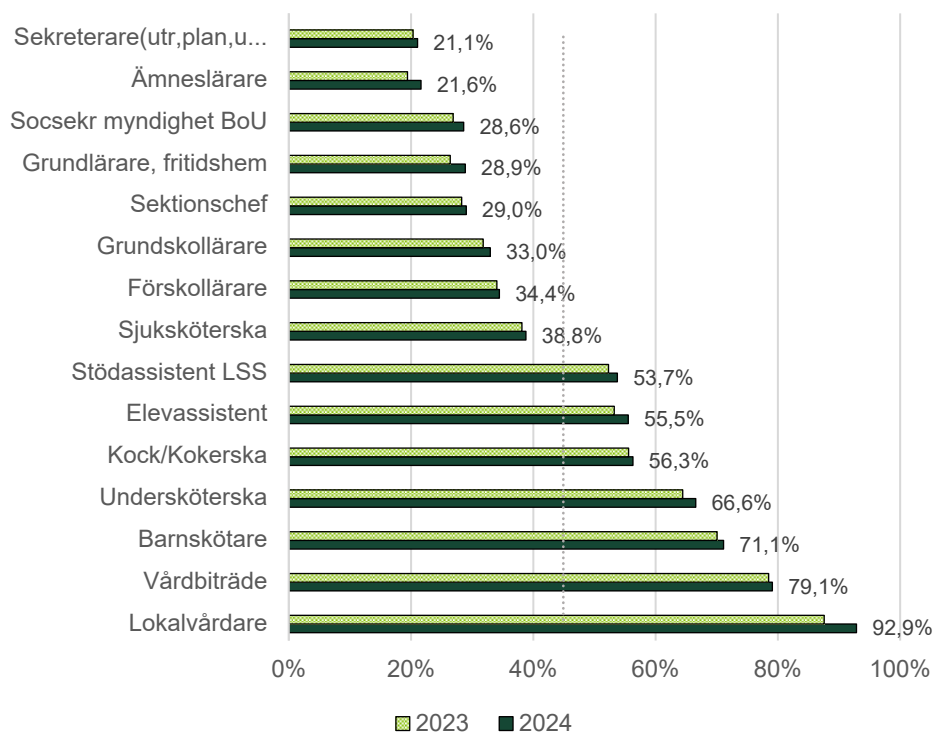
Närmast att spegla malmöborna avseende andelen medarbetare med utländsk bakgrund (49,2 %) av förvaltningarna var serviceförvaltningen (49,5 %) och funktionsstödsförvaltningen (46,6 %).

Diagram - Andel medarbetare med utländsk bakgrund per förvaltning, 2023 – 2024



Graden av att spegla Malmöborna vad gäller utländsk bakgrund skiljer sig åt i de olika yrkeskategorierna i Malmö stad. Andelen medarbetare med utländsk bakgrund har ökat inom alla de stora yrkeskategorierna. Närmast att spegla Malmöborna vad gäller utländsk bakgrund av dessa yrkeskategorier var kategorin Stödassistent LSS (53,7 %).

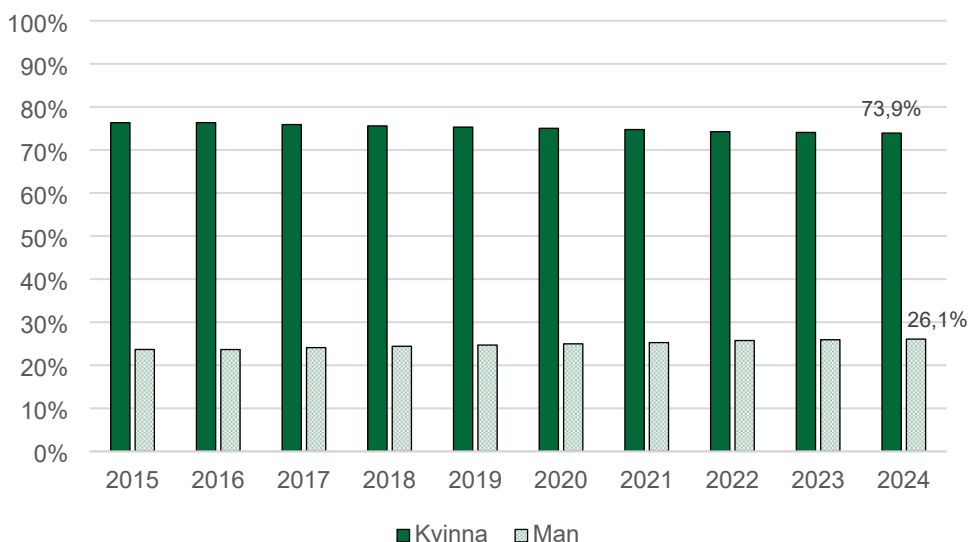
Diagram - Andel medarbetare med utländsk bakgrund i de 15 största yrkeskategorierna, 2023 – 2024



## Könsfördelning

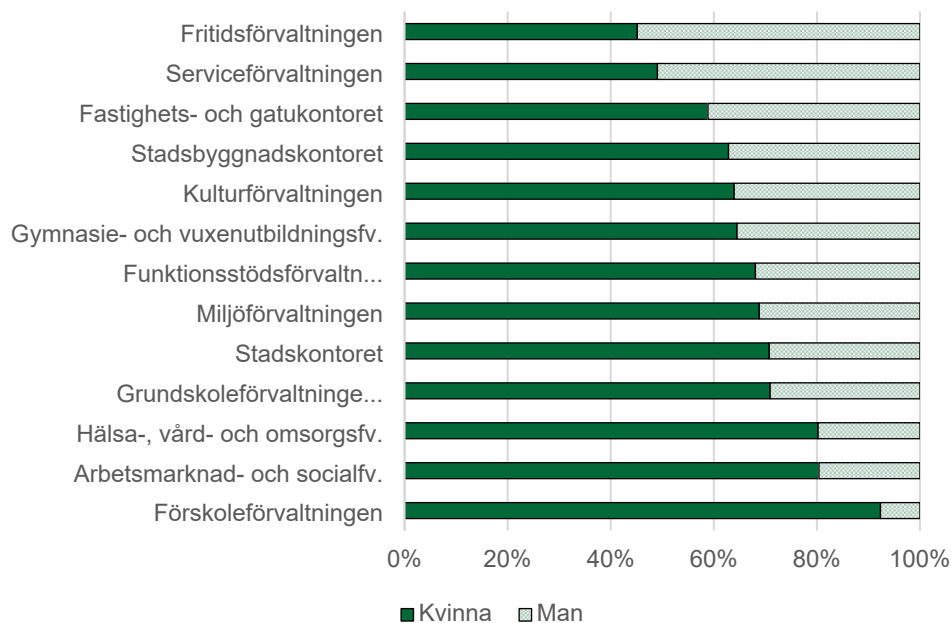
I december 2024 var 73,9% av alla Malmö stads medarbetare kvinnor och 26,1 var män. Under året har andelen män ökat med 0,2 procentenheter. Kommuner hör till den bransch som följd av regioner, är mest könssegregerad i Sverige och här återstår mycket att göra.

Diagram - Könsfördelning medarbetare i Malmö stad, 2015 – 2024



På samtliga förvaltningar förutom fritidsförvaltningen och serviceförvaltningen var andelen kvinnor högre än andelen män.

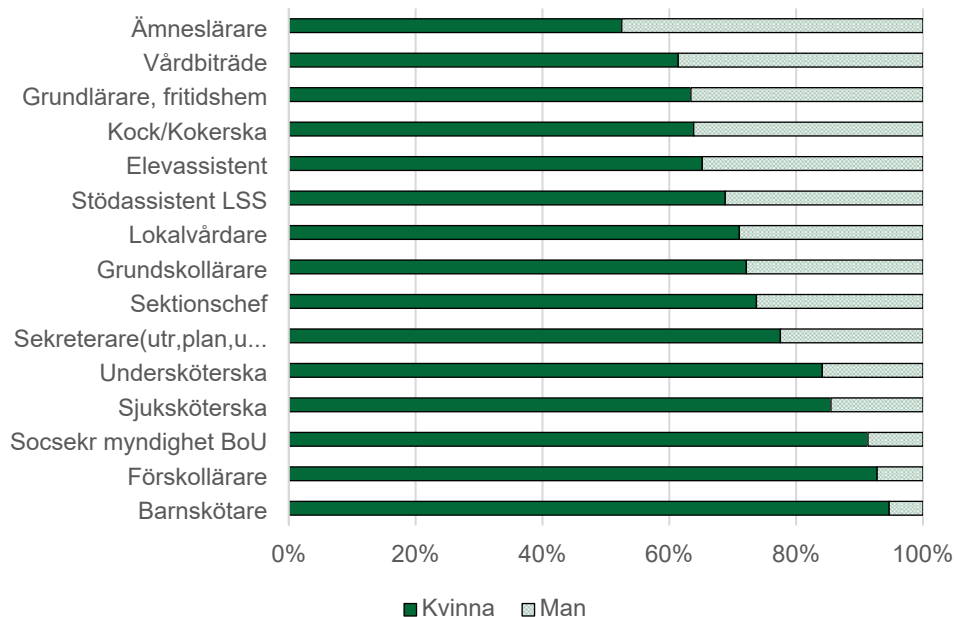
Diagram - Könsfördelning per förvaltning, 2024





I samtliga av Malmö stads femton största yrkeskategorier är kvinnor i majoritet. Yrkeskategorierna med jämnast könsfördelning var ämneslärare, vårdbiträde och grundlärare, fritidshem.

Diagram – könsfördelning i de femton största yrkeskategorierna 2024



## Sammanfattning

Malmö stad genomför ett omfattande utvecklingsarbete inom jämställdhet och mångfald.

Sedan 2023 driver Malmö stad ett treårigt ESF-finansierat projekt för att kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter samt att Malmö stads arbetsmiljö ska vara inkluderande, jämställd och fri från diskriminering. Projektet omfattar sex aktiviteter som innebär både undersökande, kunskapshöjande och förändrade arbetssätt. Till exempel genomfördes ett nytt mentorsprogram inom ramen för projektet, där medarbetare ur minoritetsgrupper och chefer vildar mentorspar för att förbättra kunskap om inkludering och diskriminering. En utbildningsdag för rekryterare i normmedvetenhet och kompetensbaserad rekrytering har genomförts och Malmö stads arbetssätt för aktiva åtgärder setts över och utvecklingsarbete för att förbättra arbetssättet påbörjats. En ny modul i medarbetarenkäten med frågor om gemenskap, kultur, inkludering och diskriminering har tagits fram och enkäten genomförts under hösten 2024. Ett stödmaterial till chefer och HR att tolka och

använda resultatet togs också fram under hösten för att implementeras under 2025.

Deltagarandelen med utländsk bakgrund har ännu ett år ökat inom programmet Framtida ledare. Insatser för att förstå och förbättra karriärmöjligheter utifrån ett mångfalds- och inkluderingsperspektiv har genomförts med tidigare deltagare i programmet genom intervjuer och uppföljningar.

Sedan 2024 erbjuds alla chefer i staden en utbildning i utvecklande ledarskap. Modellen för utvecklande ledarskap kännetecknas av att ledaren uppträder som föredöme och lyfter upp frågor om moral och etik samt agerar utifrån en synliggjord värdegrund.

I workshoparna för aktiva åtgärder, som ingår i Malmö stads ramverk, har ledningsgrupperna identifierat ett antal risker för diskriminering och tagit fram handlingsplaner. Ledningsgrupperna har haft möjlighet att antingen arbeta med analys inom de fem områdena eller haft möjlighet att genomföra workshopen med fokus på föregående års handlingsplaner och dess åtgärder och förflyttningar. Syftet med workshoparna är att identifiera eventuella strukturella risker för diskriminering.

Under året har andelen medarbetare med utländsk bakgrund ökat med 0,2 procentenheter till 44,9%. Samtidigt som andelen malmöbor ökat med 0,3 procentenheter till 49,2 %. Andelen medarbetare med utländsk bakgrund är högst inom åldersgrupperna 18 - 19 år och 20 - 29 år.

Av Malmö stads medarbetare är 73,9% kvinnor och 26,1% män. En marginell ökning av män mot föregående år. Fritidsförvaltningen, serviceförvaltningen och fastighets- och gatukontoret är de tre förvaltningar som har en jämn könsfördelning utifrån att varken kvinnor eller män ska ligga under 40 procent utifrån det riktmärke som används av bland annat Statistiska centralbyrån (SCB). Malmö stad ökade till 133 poäng mot föregående års 130 i JÄMIX-rapporten som analyser hur jämställd kommunen som arbetsgivare är. Det är 8 poäng högre än medianen för kommuner. Siffror är för 2023 eftersom rapporten för 2024 kommer först i mars 2025.

## Chef och ledarskap

Chefen och ledarskapets betydelse för bland annat arbetsmiljö, prestation och verksamhetsutveckling är stor. Chefer är därför viktiga för att skapa attraktiva och välfungerande jobb inom välfärden och övrig kommunal verksamhet, bland annat för att säkerställa framtida kompetensförsörjning.

I Malmö stads budget 2024 lyfts att *"En god arbetsmiljö ska säkerställas genom balans mellan tilldelade uppdrag och resurser, ett rimligt antal medarbetare per chef och god samverkan med fackliga organisationer."*

Vidare lyfts att kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter vilket även gäller även på chefspositioner.

## Chefsförsörjning

Chefsförsörjning innebär att säkerställa att chefer i Malmö stad har rätt kompetens för att klara uppdraget och nå verksamhetens mål. Det omfattar att ta tillvara och stimulera intresset för ledarskap, kvalitetssäkra chefsrekryteringen, introducera, utveckla och motivera chefer för ett hållbart och gott ledarskap.

Under 2024 genomfördes ett antal kommunövergripande aktiviteter. För blivande chefer genomfördes utvecklingsprogrammet *Framtida ledare* (35 medarbetare deltog). För befintliga chefer genomfördes *Utvecklande Ledarskap* (300 chefer deltog), *Introduktion för nya chefer* (87 chefer deltog), *mentorskap* (35 chefer deltog), *chefsgrupper* (56 chefer deltog) samt den årliga *Ledarskapsdagen* (cirka 1 200 av 1 600 chefer deltog).

## Utvecklingsarbete inom chefsförsörjning

### 11 deluppdrag

I samband med Personalredovisning 2021 beslutade Kommunstyrelsen i april 2022 (STK-2022-82) att ge stadskontoret i uppdrag att identifiera behov av insatser och utveckling av åtgärder för att fortsatt stärka chefs- och ledarskapet tillsammans med stadens förvaltningar. Utifrån detta definierade HR-avdelningen på stadskontoret 11 deluppdrag för att skapa förflyttning i chefsförsörjningsfrågan.

I samband med Personalredovisning 2022 och 2023 har kommunfullmäktige och kommunstyrelsen gett stadskontoret tillsammans med stadens förvaltningar i fortsatt uppdrag att arbeta med att stärka chefs- och ledarskapet och att fortsätta utveckla chefens förutsättningar, bland

annat utifrån antal medarbetare per chef. Nedan redovisas några av de 11 deluppgifterna.

### **Framtida chefer**

Malmö stad har arrangerat ledarskapsprogrammet Framtida ledare sedan 1999 och hitintills har cirka 500 medarbetare deltagit. Programmet riktar sig till medarbetare som är intresserade av att arbeta med uppdrag som chef. Under året har en översyn och en vidareutveckling av nuvarande program gjorts med fokus på att attrahera medarbetare till chefsyrket, säkerställa behovet av volymökning och bibehålla kvalitén.

Förändringen innebär, förutom namnbyte till Framtida chefer, att programmet går från 1,5 år till 1 år och från 25 dagar till ca 20 dagar samt att antalet deltagare har ökat från 36 till 56.

### **Chefens uppdrag**

Under året har en beskrivning av chefens uppdrag tagits fram för att skapa en gemensam och tydlig bild av chefens uppdrag i Malmö stad och öka förståelsen för chefens roll och ansvar. Chefens uppdrag beskrivs i rollerna: arbetsgivare, verksamhetsansvarig och ledare.



### **Chefers förutsättningar utifrån antal medarbetare per chef.**

Under året har en rapport tagits fram som syftar till att skapa en bild av chefers förutsättningar i Malmö stad kopplat till aktuell forskning inom området. Rapporten, med förslag på riktvärde inklusive tidplan och genomförande av verksamhetsanalyser, remitterades av kommunstyrelsens arbetsutskott utan eget ställningstagande till samtliga nämnder. Ärendet planeras tas upp i kommunfullmäktige i maj 2025.

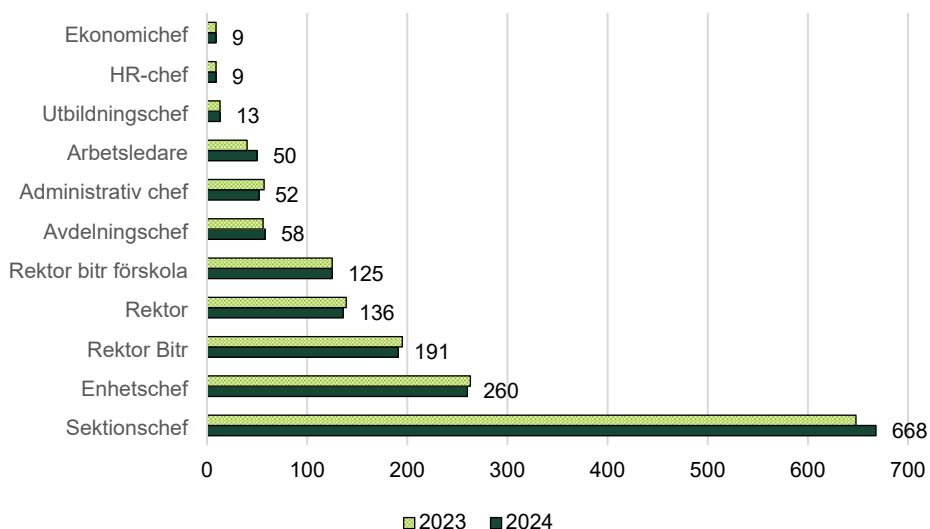
## Utvecklande Ledarskap

Som en del av stadens satsning på ledarskapsutveckling erbjöds samtliga chefer möjligheten att genomgå kursen Utvecklande Ledarskap (UL). UL är en konceptutbildning utvecklad av Försvarshögskolan (FHS) med en stark vetenskaplig förankring. För att säkerställa en hög kvalitet och intern kompetensutveckling utbildades åtta interna handledare, vilka slutförde sin certifiering i januari 2024. Under året har 300 chefer genomgått utbildningen och UL kommer att fortsätta erbjudas även under 2025 för att stärka och utveckla ledarskapet inom organisationen.

## Chefer i Malmö stad

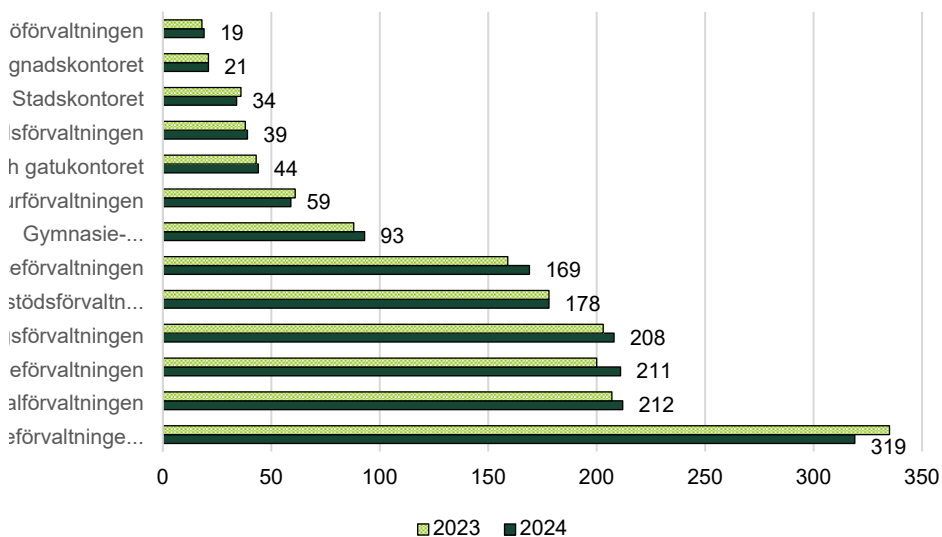
Den 31 december 2024 hade Malmö stad totalt 1 605 chefer (2024: 1 587). Av samtliga chefer var 1 296 första linjens chefer (2023: 1 274) och 295 högre chefer/mellanchefer (2023: 300). Med första linjens chef avses chef för medarbetare och med högre chefer/mellanchefer avses chef för andra chefer. Sektionschef är den största chefsyrkeskategorin (668 chefer) följt av enhetschef (260 chefer) och biträdande rektor (191 chefer).

Diagram – De tio största chefskategorierna, 2023–2024



Diagrammet nedan visar hur det totala antalet chefer fördelas per förvaltning.

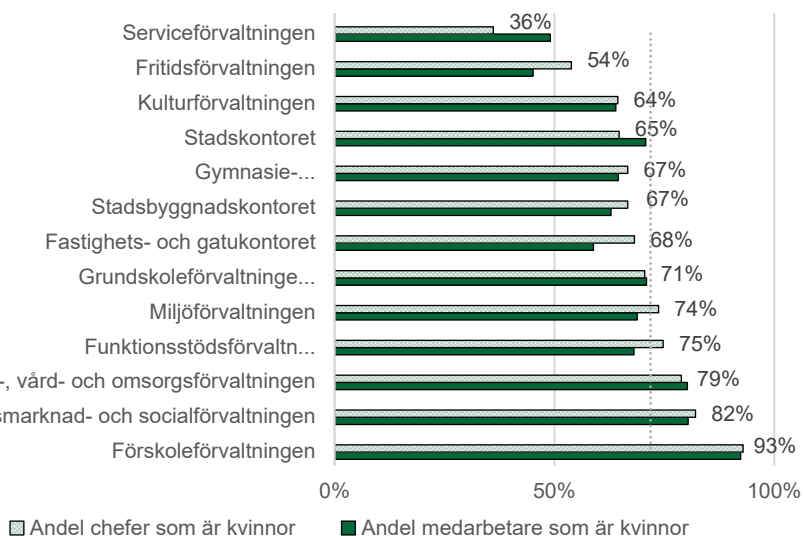
Diagram - Antal chefer per förvaltning, 2023–2024



Av Malmö stads chefer var 71,9 % kvinnor (2023: 72,4 %) att jämföras med Malmö stads medarbetare där 74,1 % var kvinnor. Statistik för medarbetare finns i avsnittet [Jämställdhet och Mångfald](#).

På fastighets- och gatukontoret, fritidsförvaltningen samt funktionsstödsförvaltningen var skillnaden störst mellan andelen chefer som är kvinnor och andelen medarbetare som är kvinnor. På dessa förvaltningar var andelen chefer som är kvinnor högre än andelen medarbetare som är kvinnor. Serviceförvaltningen urskiljer sig som den förvaltning där förhållandet är det motsatta, det vill säga andelen chefer som är män var högre än andelen medarbetare som är män.

Diagram - Andel chefer som är kvinnor i relation till andelen medarbetare som är kvinnor, 2024



## Chefer med utländsk bakgrund

Den 31 december 2024 hade 23,2 % av Malmö stads chefer utländsk bakgrund (2023: 22,3 %). Andel första linjens chefer med utländsk bakgrund är högre än i gruppen högre chefer. Andelen första linjens chefer med utländsk bakgrund (24,4 %) ökade med 0,6 procentenheter under 2024 och andelen högre chefer med utländsk bakgrund (18,1 %) med 1,6 procentenheter. Andelen män med utländsk bakgrund var större än andelen kvinnor i både första linjens chefsroll och bland högre chefer.

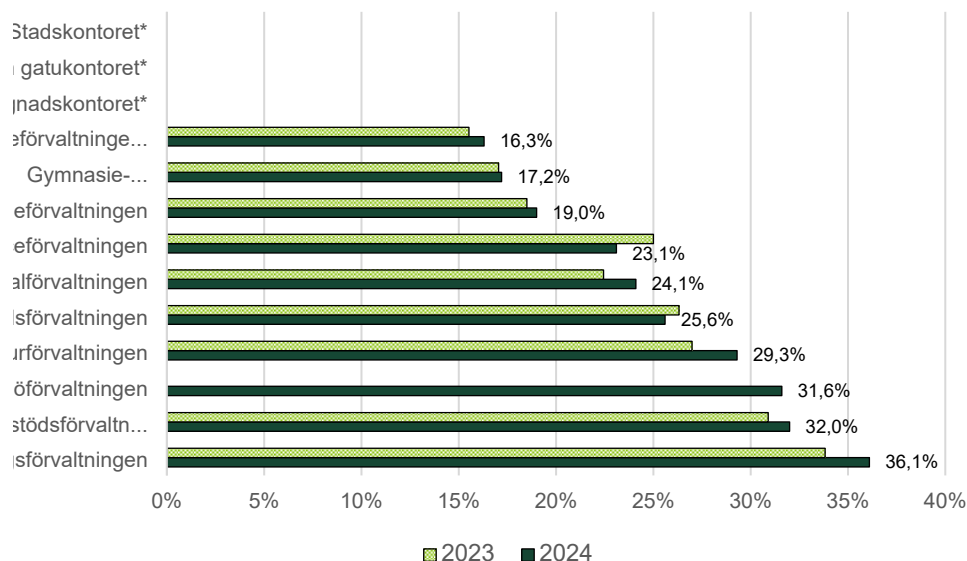
Tabell - Andel chefer med utländsk bakgrund, 2024, könsuppdelat

Kön	2024			Förändring 2023–2024		
	Chefer totalt	1: linjen	Högre chefer	Chefer totalt	1: linjen	Högre chefer
<b>Kvinna</b>	22,0%	23,1%	17,3%	0,4%	0,2%	1,5%
<b>Man</b>	26,1%	27,9%	19,8%	1,9%	1,8%	1,7%
<b>Totalt</b>	<b>23,2%</b>	<b>24,4%</b>	<b>18,1%</b>	<b>0,9%</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,6%</b>

Under perioden 2015 till 2024 har andelen chefer med utländsk bakgrund ökat från 17 % till 23,2 %. Andelen chefer med utländsk bakgrund har ökat i högre takt (0,9 procentenheter) än andelen medarbetarna med utländsk bakgrund (ökning med 0,2 procentenheter) under 2024.

De tre förvaltningarna med högst andel chefer med utländsk bakgrund var hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen och miljöförvaltningen. De förvaltningar där andelen chefer med utländsk bakgrund ökade mest mellan år 2023 och 2024 var hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen (2,3 procentenheter), kulturförvaltningen (2,3 procentenheter) och arbetsmarknad- och socialförvaltningen (1,7 procentenheter). Eftersom stadskontoret, fastighets- och gatukontoret samt stadsbyggnadskontoret har få chefer saknas uppgifter om andel chefer med utländska bakgrund för dessa förvaltningar av integritetsskäl. Detsamma gäller för miljöförvaltningen år 2023.

Diagram - Andel chefer med utländsk bakgrund per förvaltning, 2023 – 2024



\*Uppgifter saknas av integritetsskäl.

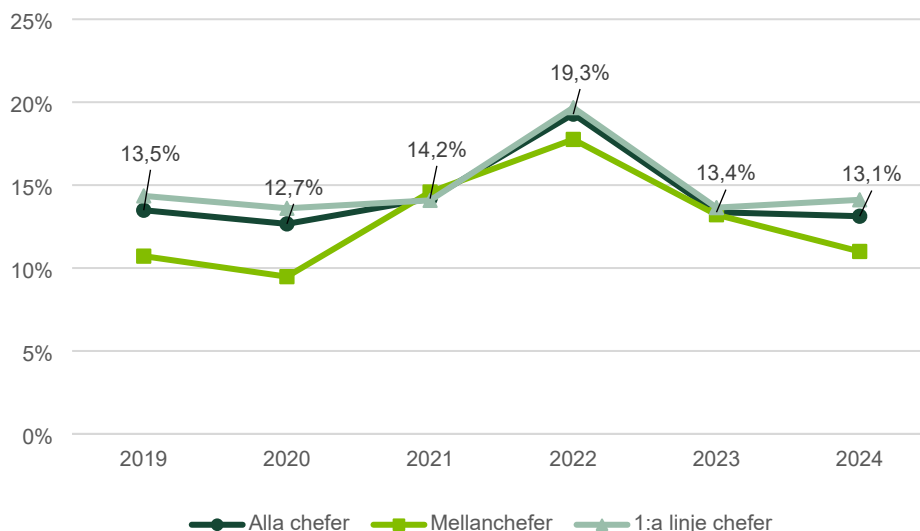
## Chefsomsättning

Med chefsomsättning avses antalet chefer som avslutade sin anställning. Begreppet innefattar, förutom de som lämnar Malmö stad, både pensionsavgångar och de chefer som lämnar chefsrollen, men är kvar i organisationen.

Den totala chefsomsättningen 2024 var 13,1 % (2023: 13,4%). För högre chefer/mellanchefer var siffran 11,0 % (2023: 13,2%) och för första linjens chefer var siffran 14,1 % (2023: 13,6%). Chefsomsättningen bland kvinnor var 13,3% (2023: 13,3 %) och bland män 12,8 % (2023: 13,5 %).

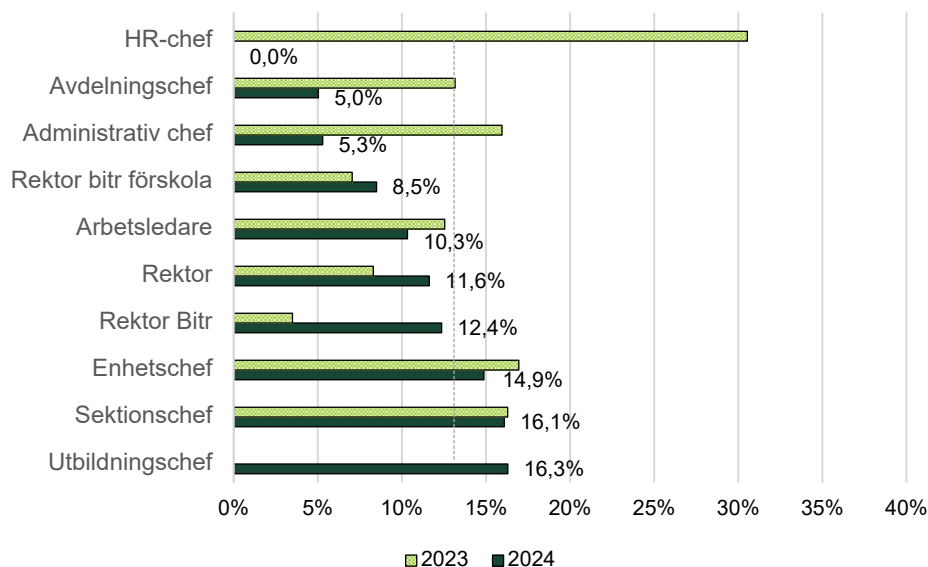


Diagram - Chefsomsättning per chefsnivå, 2019 – 2024



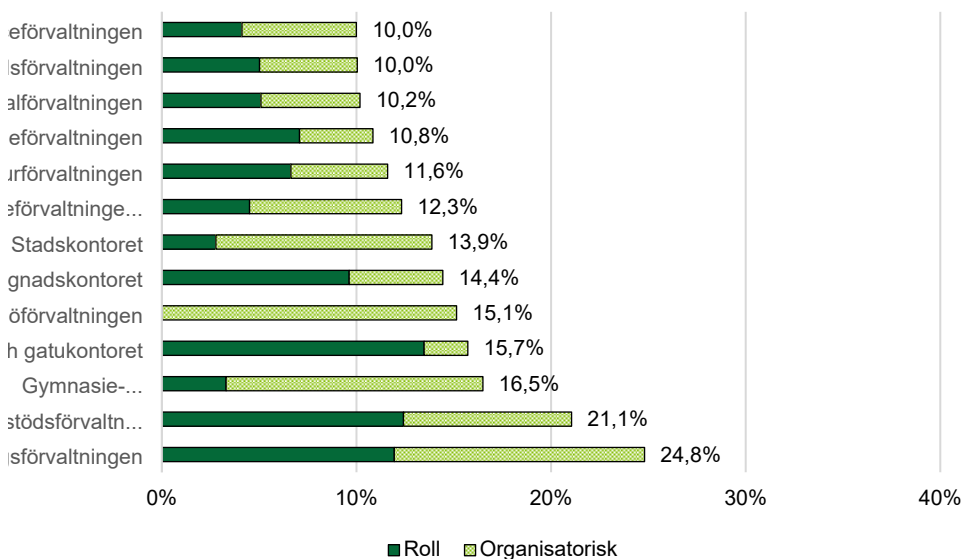
Sektionscheferna, vilka utgör en stor andel av stadens chefer, hade en omsättning på 16,1 % (2023:16,3 %). I vissa chefskategorier är det få individer per kategori, vilket gör att omsättningen kan vara hög trots att bara ett fåtal individer avslutat sin anställning.

Diagram - Chefsomsättning i de tio största chefskategorierna, 2023–2024



Diagrammet nedan visar omsättning relaterat till roll, uppdelat per förvaltning. I diagrammet avser Roll att personen var kvar i förvaltningen men inte som chef. Organisatorisk avser att personen har avslutat sin anställning i förvaltningen eller har gått i pension.

Diagram - Chefsomsättning uppdelat på roll och organisatorisk omsättning, 2024

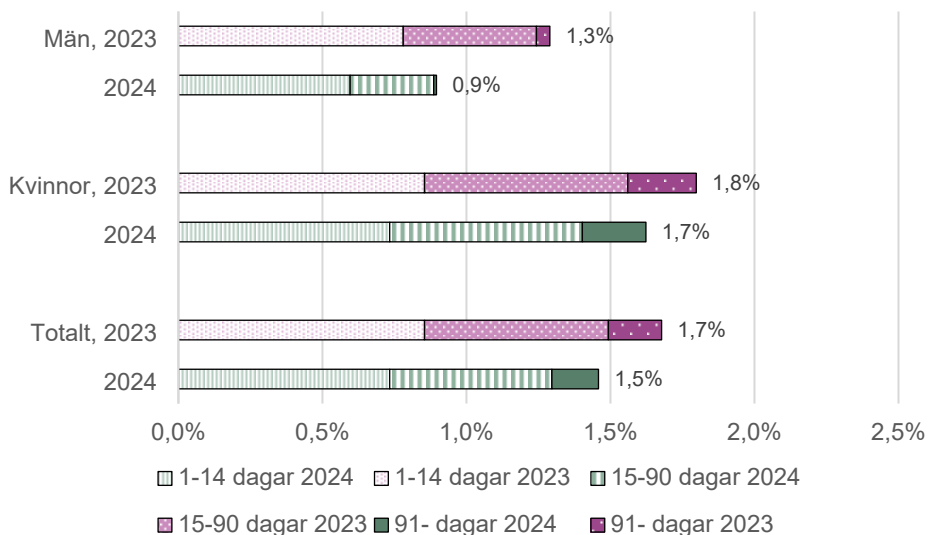


De förvaltningarna med störst omsättning av chefer var hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.

## Sjukfrånvaro för chefer

Diagrammet nedan visar sjukfrånvaro för chefer uppdelat på antal dagar.

Diagram - Sjukfrånvarovoly m i intervall om antal dagar för chefer, 2023-2024, könsuppdelat

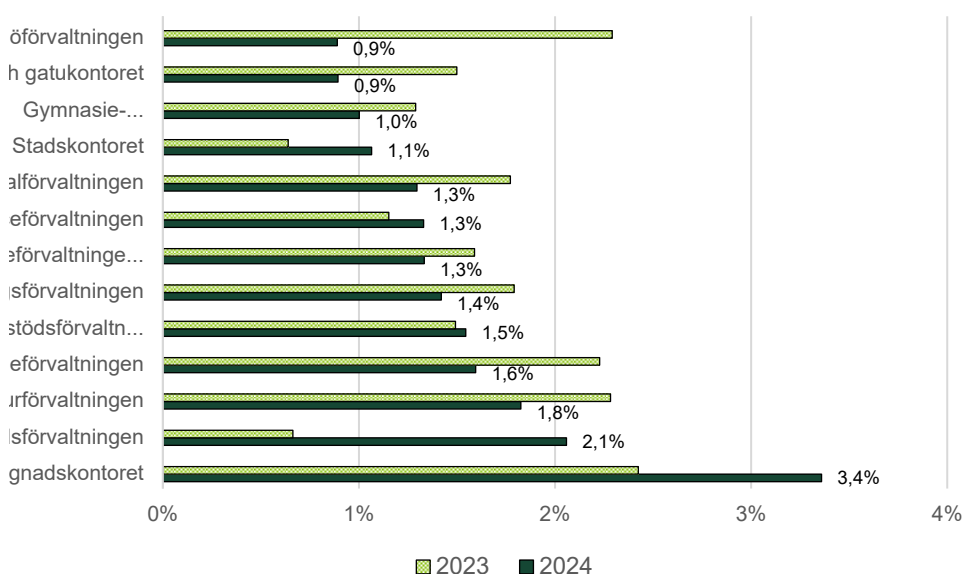


Sjukfrånvaron för chefer 2024 var 1,5 % (2023: 1,7%). Bland kvinnor var sjukfrånvaron 1,7 % vilket är en minskning med 0,1 procentenheter. Bland män var sjukfrånvaron 0,9 % vilket är en minskning med

0,4 procentenheter jämfört med 2023. Malmö stads chefer hade 2024 en låg sjukfrånvaro i jämförelse med Malmö stads medarbetare, enligt redovisningen i avsnittet Sjukfrånvaro.

Sjukfrånvaron bland högre chefer/mellanchefer var 1,0 % vilket var samma som 2023. Den totala sjukfrånvaron bland första linjens chefer 2024 var 1,6%. I jämförelse med 2023 var detta en minskning med 0,3 procentenheter.

Diagram - Sjukfrånvaro för chefer per förvaltning, 2023 - 2024



De största procentuella förändringarna i jämförelse med 2023 års siffror stod fritidsförvaltningen respektive miljöförvaltningen för.

På fritidsförvaltningen har sjukfrånvaron ökat bland chefer med 1,4 procentenheter. Sjukfrånvaron bland chefer på miljöförvaltningen har minskat med 1,4 procentenheter.

## Chefers förutsättningar - rimligt antal medarbetare per chef

I SKR:s rapport *Chefer i välfärden*, samt i flera andra rapporter, beskrivs sambandet mellan antalet medarbetare, framgångsrikt ledarskap och goda arbetsförhållanden. Rapporten lyfter hur chefers förutsättningar påverkas av antalet medarbetare och hur detta samspelar med faktorer såsom verksamhetens art, geografisk spridning, organisatorisk stabilitet och arbetsgruppens homogenitet.

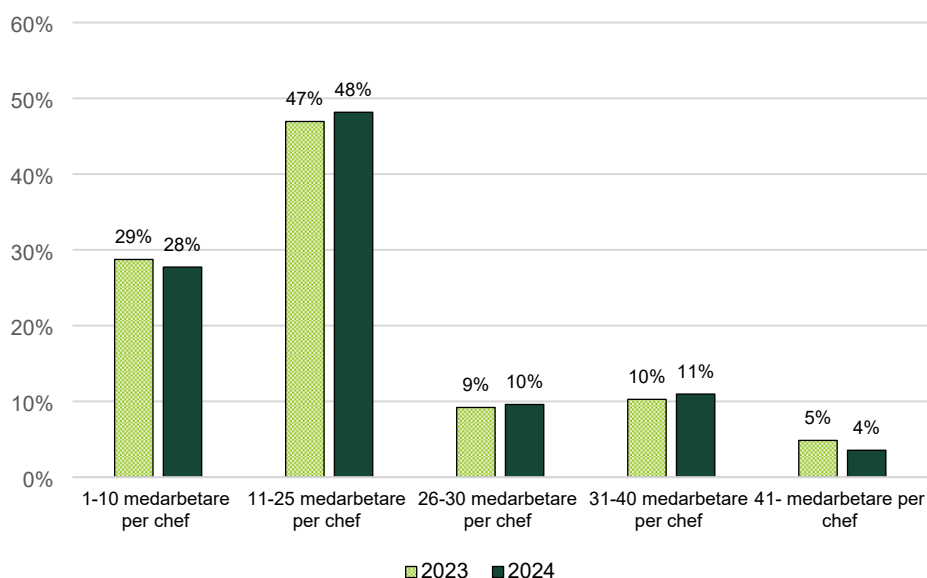
Forskning<sup>16</sup> visar även att arbetsplatser med låg sjukfrånvaro ofta präglas av närvarande, tillitsfulla och engagerade chefer, vilket understryker vikten av att ledare ges rätt förutsättningar för sitt uppdrag.

Vad som utgör ett rimligt antal medarbetare beror på en rad kontextuella faktorer, exempelvis verksamhetens geografiska utbredning, medarbetarnas arbetsuppgifter och det stöd som finns kring chefen. Därför måste bedömningen av vad som är ett rimligt antal göras utifrån helheten och de specifika organisatoriska förutsättningarna som finns.<sup>17</sup>

Malmö stads rapport Chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef (STK-2024-870) innehåller förslag på riktvärde inklusive tidplan och genomförande av verksamhetsanalyser. Rapporten är på remiss i samtliga nämnder och förväntas gå till kommunfullmäktige för beslut i maj 2025. Förslaget är att Malmö stad inför ett riktvärde på 30 medarbetare per chef. Verksamhetsanalyserna fokuserar på chefers organisatoriska förutsättningar i sin helhet och förvaltningarna kommer att erbjudas stöd i arbetet i form av verktyget Chefoskopet som är ett forskningskaserat verktyg framtaget av Suntarbetsliv.

Följande diagram visar antal medarbetare per chef uppdelat i intervall

Diagram - Chefstäthet - antal medarbetare per chef, Malmö stad, 2023–2024



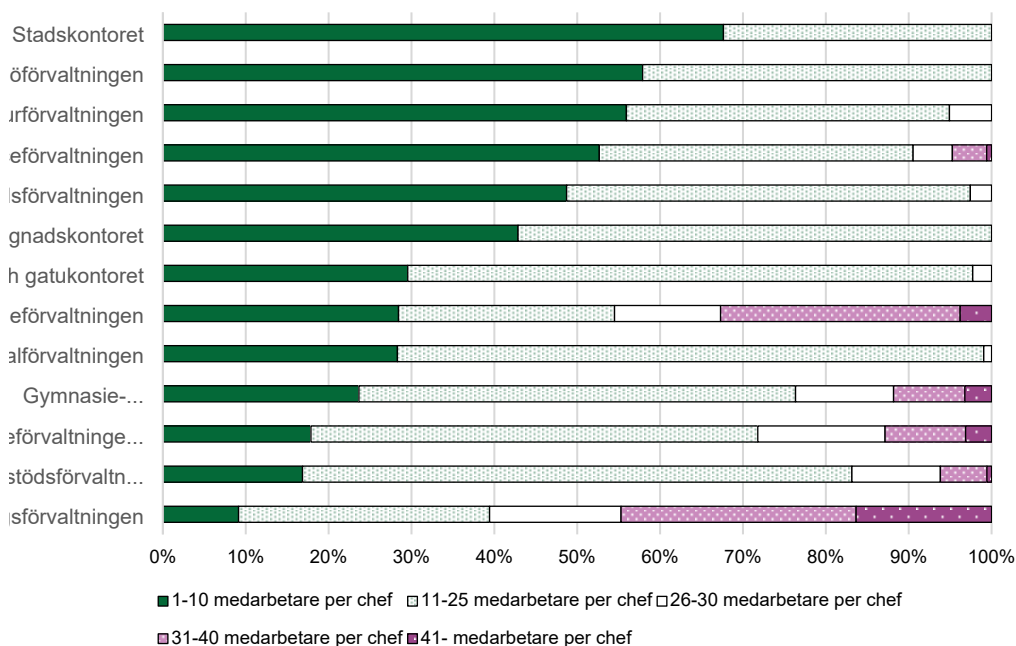
<sup>16</sup> Suntarbetsliv, [Friskfaktorlabbet](https://www.suntarbetsliv.se/friskfaktorlabbet), [www.suntarbetsliv.se](https://www.suntarbetsliv.se)

<sup>17</sup> Corin & Babapour Chafi, 2022. Betydelsen av antalet medarbetare per chef, En kunskapssammanställning Del I och II

I jämförelse med fördelningen 2023 är skillnaderna små. I december 2024 hade 233 chefer fler än 30 medarbetare per chef vilket motsvarar 15 % av stadens chefer.

I diagrammet nedan redovisas motsvarande statistik som ovan uppdelat per förvaltning under 2024.

Diagram - Chefstäthet – antal medarbetare per chef, per förvaltning 2024



Hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen var den förvaltning som hade högst andel chefer (61%) med 26 medarbetare eller fler (2023: 61 %). I förskoleförvaltningen hade 45 % av cheferna 26 medarbetare eller fler (2023: 51 %). Andelen chefer på grundskoleförvaltningen med 26 medarbetare eller fler var 28 % (2023: 30%).

## Stora skillnader mellan chefer

Antalet medarbetare per chef skiljer sig åt mellan chefer inom varje förvaltning. Det är framför allt första linjens chefer och ledare med begränsat ansvar som har många medarbetare per chef. Medelantal medarbetare per chef visar genomsnittet bland alla chefer men det finns stora variationer mellan chefer. Tabellen nedan visar variationerna mellan cheferna genom bland annat högst och lägst antal medarbetare per chef inom förvaltningarna för första linjens chefer (Kod C) och ledare med begränsat ansvar (Kod L).

Diagram: Antal medarbetare per chef per förvaltning bland första linjens chefer (Kod C) och ledare med begränsat ansvar (Kod L), 2024

Förvaltning	Antal chefer	Medel	Lägst	10 per	Median	90 per	Högst
Stadsbyggnadskontoret	16	11	5	8	12	14	15
Serviceförvaltningen	136	13	1	4	11	26	42
Fastighets- och gatukontoret	31	14	2	10	13	17	30
Fritidsförvaltningen	29	14	3	7	15	20	28
Miljöförvaltningen	12	12	6	7	12	17	19
Stadskontoret	24	11	3	5	10	18	23
Kulturförvaltningen	40	12	4	5	10	21	30
Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen	73	19	2	4	20	32	53
Grundskoleförvaltningen	253	21	1	5	21	33	75
Förskoleförvaltningen*	202	23	2	6	25	36	58
Hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen**	171	30	1	17	30	42	67
Arbetsmarknad- och socialförvaltningen	169	15	1	9	15	21	27
Funktionsstödsförvaltningen	143	20	1	11	20	29	44

\*130 chefer på förskoleförvaltningen är ledare med begränsat ansvar (Kod L). Av dessa är 124 biträdande rektor förskola. Översyn av chefsansvar för biträdande rektor förskola pågår.

\*\*3 chefer på hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen är ledare med begränsat ansvar (Kod L).

### Verkligheten är mer komplex än en siffra

Uppföljningen av antal medarbetare per chef görs i HR-systemet genom att mäta antal månadsavlönade medarbetare (tillsvidare- och visstidsanställda) som en chef är ansvarig för. Verkligheten är dock mer komplex än så och uppföljningen visar därför inte det faktiska ansvar som chefen har.

I flera av de verksamheter som har många medarbetare per chef finns även en hög andel timavlönade medarbetare, bemanningsteam/resurspool med mera vilket påverkar chefens förutsättningar att utöva sitt ledarskap. Det faktiska antalet medarbetare per chef är alltså i många fall större än uppgifterna ovan.

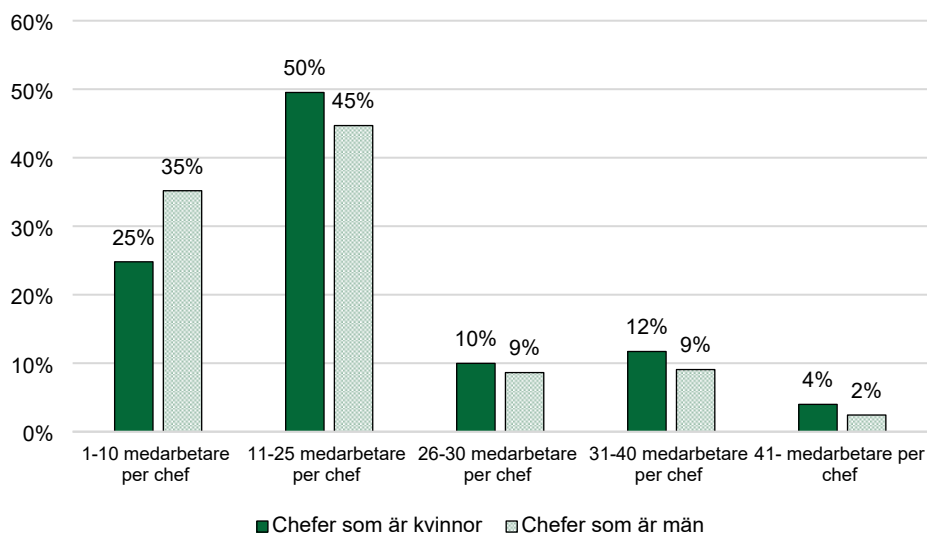
### Leda på lika villkor

Det är väl känt inom forskningen att chefer inom kommuner och regioner har ansvar för ett stort antal medarbetare, i synnerhet i kvinnodominerade verksamheter och bland chefer i första linjen. Forskningsrapporten

CHEFiOS<sup>18</sup> visade tydligt att resurserna och förutsättningarna genomgående var mycket ojämnt fördelade mellan de kvinnodominerade och de mansdominerade förvaltningarna i studien.

Diagrammet nedan visar en könsuppdelad chefstäthet i Malmö stad.

Diagram - Chefstäthet könsuppdelad, 2024



Diagrammet visar att en större andel chefer som är kvinnor har flera medarbetare än vad gruppen chefer som är män har.

## Sammanfattning

Ett närvarande ledarskap är en nyckelfaktor för en god arbetsmiljö, trivsel och en välfungerande organisation. Aktuella siffror för Malmö stad visar att antalet medarbetare per chef varierar beroende på förvaltning, chefsnivå men också mellan chefer på förvaltningarna. Det är framför allt första linjens chefer och ledare med begränsat ansvar som har många medarbetare per chef. Verkligheten är dock ännu mer med komplex än uppföljningen visar. I flera av de verksamheter som har många medarbetare per chef finns även en hög andel timavlönade medarbetare, bemanningsteam/resurspool med mera vilket inte synliggörs i uppföljningen.

För att skapa de bästa förutsättningarna för chefer krävs en tydlig överblick av faktorer som exempelvis antalet medarbetare per chef, chefsomsättning och sjukfrånvarostatistik. Dessutom är det avgörande att ledarskapet

<sup>18</sup> [CHEFiOS - Organisatoriska förutsättningar för chefskap | Göteborgs universitet](#)

speglar befolkningens mångfald för att säkerställa att verksamheten kan erbjuda likvärdig service till alla Malmöbor.

Under 2024 har andelen chefer med utländsk bakgrund fortsatt att öka på alla chefsnivåer men framförallt på nivån högre chefer. Det framgår även att en större andel män än kvinnor med utländsk bakgrund återfinns både i första linjens chefsroller och på högre chefsnivåer.

Sjukfrånvaron bland chefer är fortsatt låg i jämförelse med Malmö stads medarbetare i stort.

För att säkerställa en fortsatt god tillgång på kompetenta chefer är det avgörande att arbeta strategiskt med chefsförsörjning genom insatser i alla led.



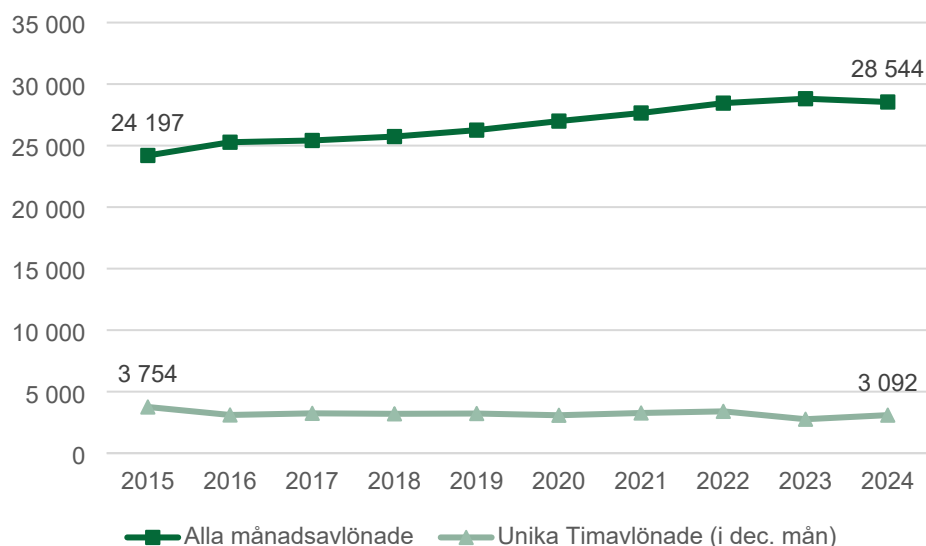
## **Del 2 – Uppföljning av övergripande personalområden**



## Personalfakta

Vid årets slut var antalet månadsavlönade medarbetare i Malmö stad 28 544. Utöver dessa medarbetare fanns det i december månad 3 092 timavlönade medarbetare.

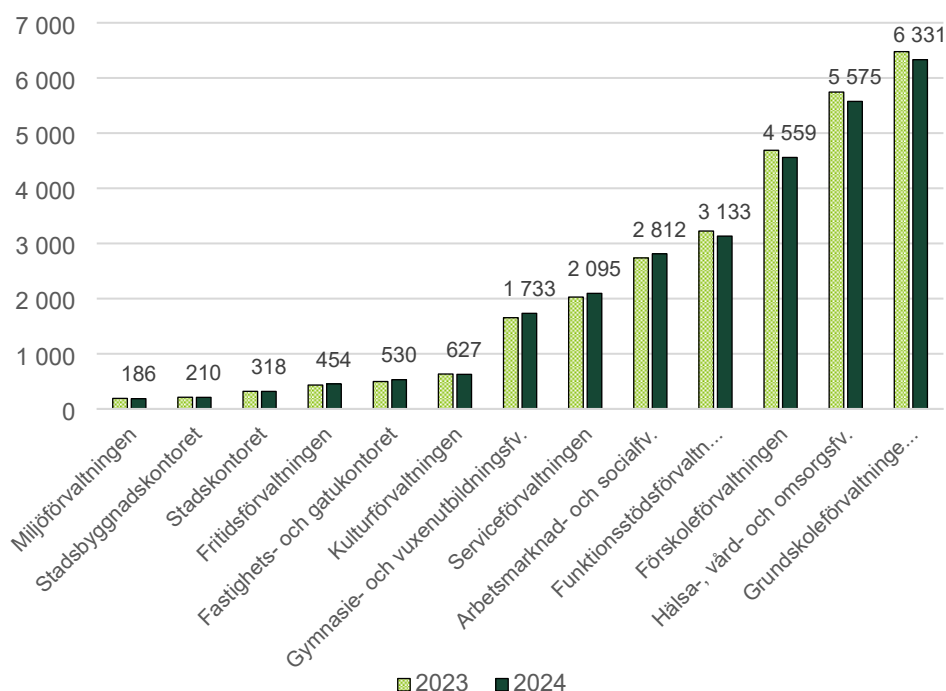
Diagram - Antal månadsavlönade och unika timavlönade, 2015 – 2024



Bland de månadsavlönade ingår såväl tillsvidareanställda som tidsbegränsat anställda medarbetare. Antalet tillsvidareanställda ökade med knappt 250 och antalet tidsbegränsat anställda minskade med omkring 520 jämfört med föregående år.

Malmö stad har 14 förvaltningar. Stadsrevisionen hade minst antal medarbetare med 12 medarbetare. Förvaltningsstatistik i personalredovisningen redovisar inte statistik om stadsrevisionen på grund av få antal medarbetare. I de resterande förvaltningarna varierade antalet månadsavlönade medarbetare från 186 till 6 331 medarbetare i december månad.

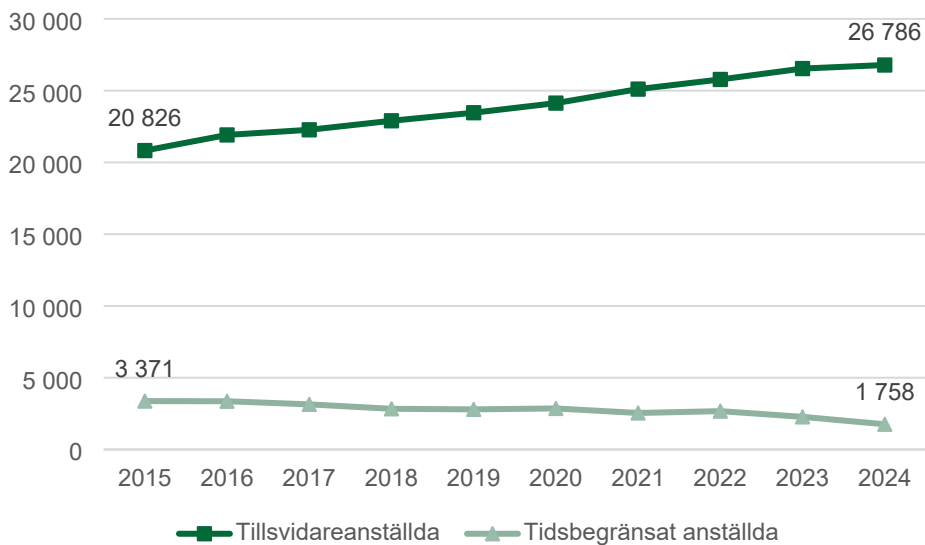
Diagram - Antal månadsavlönade medarbetare per förvaltning, 2023 – 2024



## Anställningsformer

Av Malmö stads månadsavlönade medarbetare var 93,8 % (26 786) tillsvidareanställda och 6,2 % (1 758) tidsbegränsat anställda. Det var en ökning av andelen tillsvidareanställda med 1,7 procentenheter jämfört med föregående år.

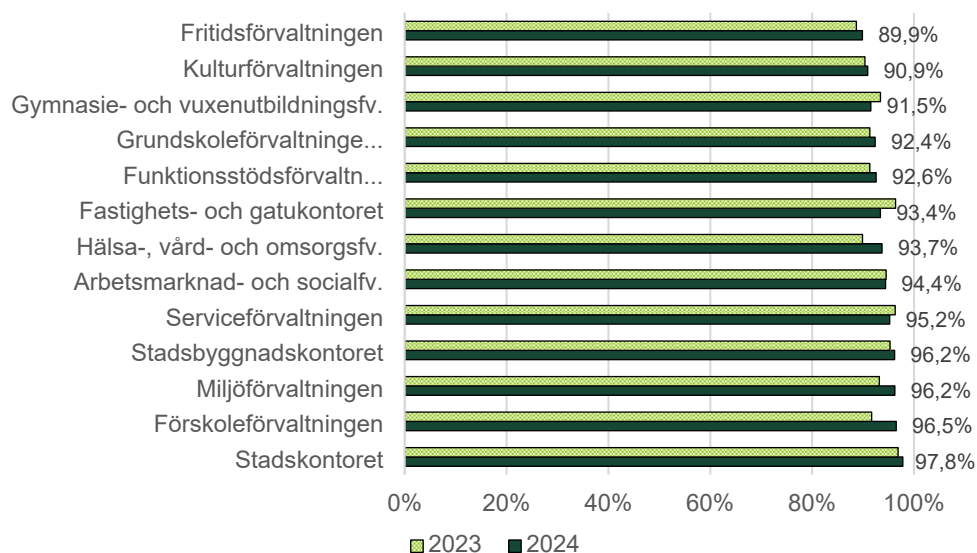
Diagram - Antal medarbetare per anställningsform, 2015 – 2024



Andelen tillsvidareanställda kvinnor var 94,4 % (2023: 92,7 %) och andelen tillsvidareanställda män var 92,3 % (2023: 90,3 %).

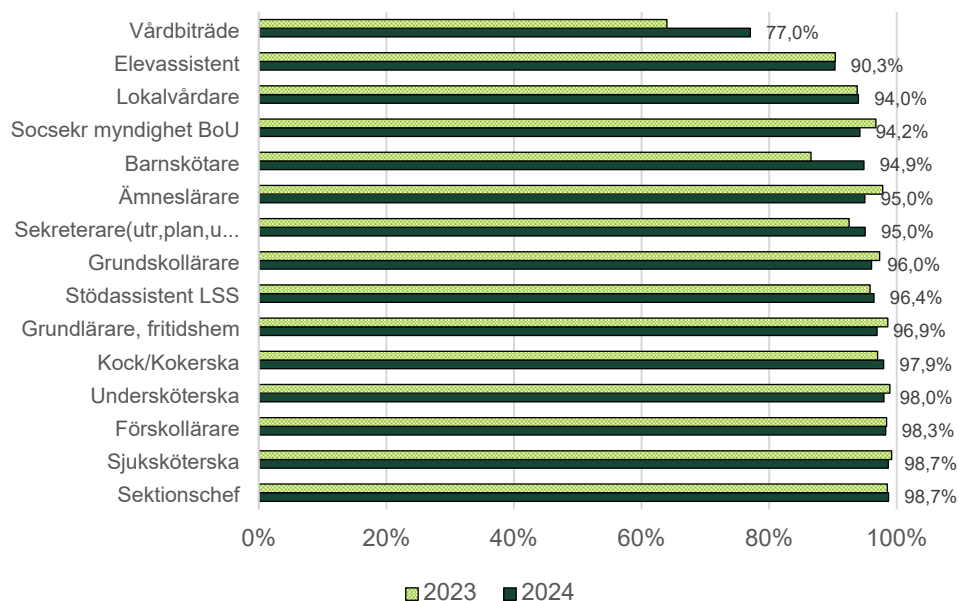
Diagrammet nedan visar andelen tillsvidareanställda per förvaltning.

Diagram - Andel tillsvidareanställda per förvaltning, 2023 – 2024



Följande diagram visar andelen tillsvidareanställda i Malmö stads femton största yrkeskategorier.

Diagram - Andel tillsvidareanställda i de femton största yrkeskategorierna, 2023 – 2024



## Yrkeskategorier

I Malmö stad fanns det 302 yrkeskategorier år 2024 varav 136 kategorier hade 10 medarbetare eller färre. I personalredovisningen grupperas vissa yrkeskategorier. För yrkeskategorierna vårdbiträde, undersköterska, stödassistent LSS och sjuksköterska redovisas en samlad uppgift för dag och nattpersonal. Sekreterare innefattar yrkeskategorierna sekreterare, planeringssekreterare, utredningssekreterare och utvecklingssekreterare. Lokalvårdare innefattar kategorierna lokalvårdare, ekonomibiträde, ekonomibiträde med städuppgift och städare.

I december hade följande femton yrkeskategorier flest antal månadsavlönade anställda.

Tabell - De 15 största yrkeskategorierna i Malmö stad 2024

Yrkeskategori	Antal anställda	Förändring sedan 2023	Andel kvinnor	Andel män
Undersköterska	2 980	20	84%	16%
Barnskötare	2 234	-220	95%	5%
Grundskollärare	2 176	17	72%	28%
Förskollärare	1 440	62	93%	7%
Vårdbiträde	1 376	-317	61%	39%
Elevassistent	1 115	5	65%	35%
Stödassistent LSS	895	-59	69%	31%
Sektionschef	697	20	74%	26%
Ämneslärare	579	34	53%	47%
Sekreterare(utr,plan,utv)	565	3	78%	22%
Lokalvårdare	449	-2	71%	29%
Kock/Kokerska	437	4	64%	36%
Socsekr myndighet BoU	415	18	91%	9%
Grundlärare, fritidshem	388	33	63%	37%
Sjuksköterska	379	7	85%	15%

Det är främst i yrkeskategorierna vårdbiträde, och barnskötare som antalet månadsavlönade anställda har minskat. Vårdbiträden finns i hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och i funktionsstödsförvaltningen. Barnskötare finns i förskoleförvaltningen.

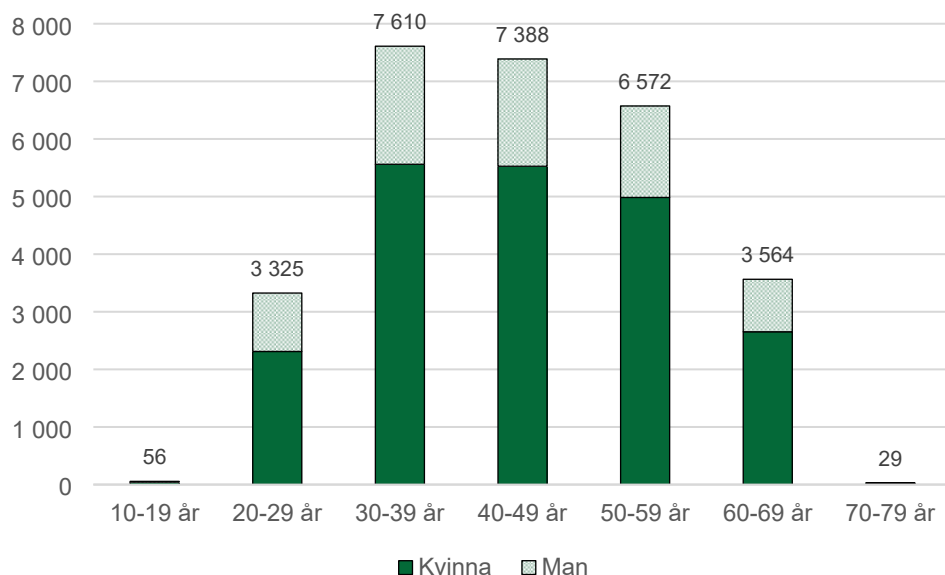
## Åldersstruktur

Medelåldern för Malmö stads anställda var 46,2 år (2023: 45,8 år). Bland kvinnor var medelåldern 46,5 år och bland män 45,6 år.

Antalet anställda per åldersgrupp i slutet av år 2024 framgår av följande diagram. Jämfört med föregående år är den största förändringen att antalet medarbetare har minskat i åldersgruppen 60-69 år med ungefär 450

medarbetare och att antalet medarbetare i åldersgruppen 20-29 år har ökat med drygt 200 medarbetare.

Diagram – Åldersstruktur Malmö stad, antal anställda per åldersgrupp 2024



## Personalkostnader

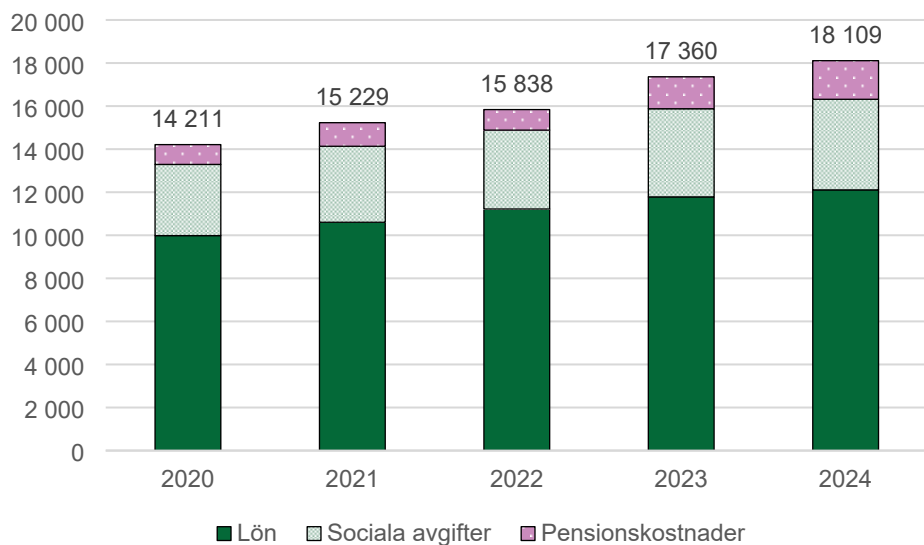
Personalkostnaderna omfattar lön, sociala avgifter och pensionskostnader som sammanlagat ökat med 749 miljoner till 18 109 miljoner kronor<sup>19</sup>.

Kostnaderna för löner har bara ökat med 2,5% trots att den genomsnittliga lönerrevisionen gav 3,55% i ökning. Detta beror på att det under 2024 var färre anställda i staden.

Under 2023 infördes det nya pensionsavtalet som gjorde att pensionskostnaderna ökade. Detta år ökar kostnaderna ytterligare något vilket beror på att fler anställda når upp till den högre pensionsavsättningen eftersom inkomstprisbasbeloppet inte höjdes i samma takt som lönerna. En annan faktor som ökade kostnader är att det nya avtalet följer inflationen och att den har varit ovanligt hög.

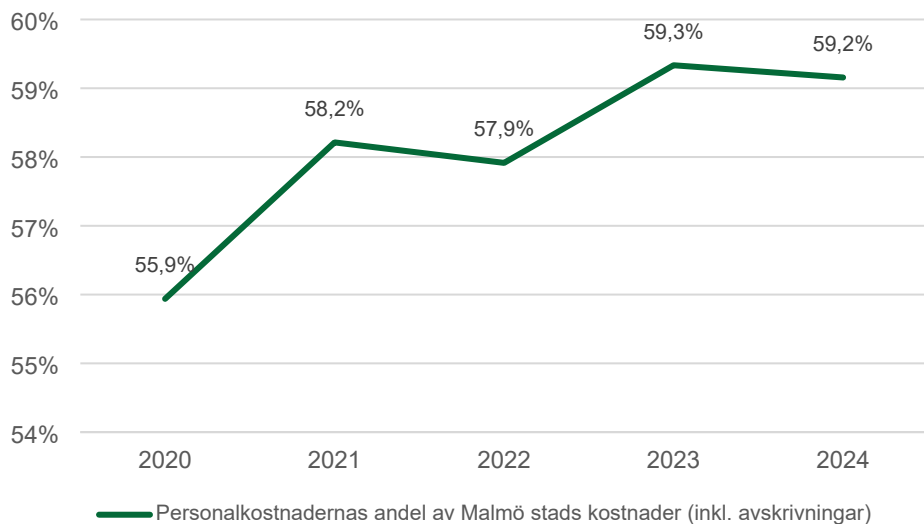
<sup>19</sup> Från och med 2022 har en ny modell för tidredovisning av personalkostnader införts. Modellen innebär att personalkostnader som tidrapporteras för att tillföras investeringsprojekt nettoredovisas i kommunens resultaträkning. Korrigering har gjorts av uppgifter för tidigare år och motsvarar 0,5% av lönekostnaderna.

Diagram - Personalkostnader Malmö stad (miljoner kronor), inklusive personalkostnader som redovisas som investering, 2020 – 2024.



Personalkostnadernas andel av Malmö stads totala kostnader har ökat tidigare år. Men jämfört med föregående år har det under 2024 skett en marginell minskning på 0,1 procentenhet.

Diagram - Personalkostnadernas andel av Malmö stads totala kostnader, 2020 - 2024



## Resultat i medarbetarenkät 2024

Under 2024 infördes ett nytt koncept för Malmö stads medarbetarenkät. Det nya konceptet består av ett modulsystem med fasta frågepaket inom olika områden. Malmö stads medarbetarenkät består av stadsgemensamma frågepaket och till dessa kan stadens förvaltningar välja att lägga till frågepaket. Detta innebär att det finns en enighet inom staden med ett urval av fasta frågepaket som kan användas, samtidigt som det ger flexibilitet genom möjlighet för stadens förvaltningar att anpassa medarbetarenkäten utifrån behov. Stadsgemensamt för 2024-års medarbetarenkät var bakgrundsfrågor samt frågepaket *Hållbart medarbetarengagemang*, *Attraktiv arbetsgivare* och *Gemenskap, inkludering och diskriminering*. Resultatet av medarbetarenkäten gav en nulägesbild och är ett viktigt verktyg i verksamheternas utvecklings- och förbättringsarbete.

Under 2025 kommer den nya medarbetarenkäten att utvärderas för att identifiera eventuella behov av justeringar inom konceptet.

Totalt fick 26 428 medarbetare möjlighet att svara på enkäten. 21 327 medarbetare svarade, vilket gav en svarsfrekvens på 81 % (2023: 79 %).

### Hållbart medarbetarengagemang

Hållbart medarbetarengagemang (HME) bestod av tre delindex, (motivation, ledarskap och styrning) som tillsammans skapade ett totalindex (HME total). Delindex Motivation är det index som har tydligast påverkan på medarbetarengagemangets nivå. Delindex Ledarskap avser att utvärdera de närmaste chefernas förmåga att ge förutsättningar för ett starkt och hållbart medarbetarengagemang i verksamheten. Delindex Styrning syftar till att utvärdera om verksamhetsstyrningen är sådan att den ger förutsättningar för att bidra till ett hållbart medarbetarengagemang i verksamheten. Resultaten på de olika områdena sträcker sig från 0 till 100. Malmö stads totalindex för 2024 var 80 vilket var en ökning jämfört med föregående år. Delindex för motivation och för ledarskap ökade, medan delindex för styrning låg kvar på samma nivå.

Tabell – HME-resultat i medarbetarenkäten 2022 - 2024, Malmö stad

Index	2024	2023	2022
HME totalt	80	79	81
Delindex - motivation	78	77	79
Delindex - ledarskap	81	80	81
Delindex - styrning	80	80	81



För 2023 var totalindex (HME total) för Sveriges kommuner i genomsnitt 80.

## Attraktiv arbetsgivare

För första gången mättes Employee Net Promoter Score (eNPS) som är ett mått för att mäta hur villiga medarbetare är att rekommendera sin arbetsplats för vänner och bekanta. Employee Net Promoter Score (eNPS) består av en fråga: *Hur troligt är det att du skulle rekommendera din arbetsplats till en vän eller bekant?* Medarbetarna svarar på en skala från 0 till 10, där svaren delas in i tre kategorier: ambassadörer (9–10), passivt nöjda (7–8) och kritiker (0–6). Resultatet beräknas genom att andelen kritiker dras av från andelen ambassadörer.

eNPS ger en indikation på medarbetarnas engagemang och lojalitet samt på stadens arbetsgivarvarumärke. Ett positivt eNPS-värde signalerar att medarbetarna är ambassadörer för arbetsplatsen, vilket stärker varumärket både internt och externt. Ett lågt eNPS-värde kan däremot indikera behov av förbättringar. Genom att mäta eNPS och analysera resultaten tillsammans med övriga frågor i medarbetarenkäten kan insikter om styrkor och utvecklingsområden fås.

Malmö stad fick värdet 0,5 på en skala från -100 till +100. Resultatet visar att fler medarbetare skulle rekommendera sin arbetsplats än som möjligen skulle avråda andra från att arbeta på arbetsplatsen. Värden mellan 0-20 räknas som bra, ett värde mellan 20 och 50 är väldigt bra och allt över 50 är optimalt. Benchmark för Malmö stads leverantör av medarbetarenkäten är ett eNPS-värde på 12 (alla branscher), medan det inom offentliga verksamheter finns indikationer på ett genomsnitt runt eNPS 0.

## Gemenskap, inkludering och diskriminering

Frågor inom områdena gemenskap, kultur, inkludering och diskriminering var nya som gemensamma frågor för hela Malmö stad. Frågorna ställdes med en svarsskala på 1-5 och redovisades med ett medelvärde. Resultatet visade att medarbetarna kände sig respekterade av sina kollegor och trygga att vända sig till sina chefer vid utsatthet, båda med ett medelvärde på 4,4. Utvecklingsområde som identifierades var hantering av konflikter på arbetsplatsen, som fick ett något lägre medelvärde på 3,7 samt arbetsplatsens utformning med ett medelvärde på 3,9.

Tabell – Resultat för Gemenskap, inkludering och diskriminering medarbetarenkäten 2024, Malmö stad

	2024
Hur upplever du gemenskapen och kulturen på din arbetsplats?	3,9
Det är en god stämning på arbetsplatsen	4,0
Jag känner mig delaktig på arbetsplatsen	4,2
På min arbetsplats är vi bra på att hantera eventuella konflikter	3,7
På min arbetsplats arbetar vi aktivt för en inkluderande och respektfull arbetsmiljö	4,0
Jag är trygg med att framföra åsikter även när de skiljer sig från kollegornas	4,1
Över lag upplever jag att min arbetsplats är utformad på ett sätt som tillgodoser mina behov	3,9
Jag känner mig respekterad av mina kollegor	4,4
Jag upplever att min arbetsplats är fri från nedlåtande jargong och otrevligt bemötande	4,0
På min arbetsplats har jag bra förutsättningar att förena föräldraskap och arbete	4,2
Jag känner mig trygg med att vända mig till min chef om jag eller någon annan blir utsatt för kränkande särbehandling eller diskriminering	4,4

Medarbetarenkäten innehöll två frågor om utsatthet, där svarsalternativen var *Ja*, *Nej* och *Vill ej svara*. De flesta medarbetarna upplever att de inte utsatts för kränkande särbehandling och diskriminering (82 %) eller sexuella trakasserier (98 %) under de senaste tolv månaderna. Av de medarbetare som upplevt att de varit utsatta för kränkande särbehandling eller diskriminering uppgav 43 procent att det inte hade koppling till diskrimineringsgrunderna, socioekonomisk bakgrund, utseende eller hudfärg, utan det var av annan orsak. På frågorna om utsatthet ställdes följdfrågor om vem som utsatt, här svarade flest att det var av kollega.

Det finns behov av ett fortsatt aktivt arbete med dessa frågor. Läs mer i avsnittet om [Utvecklingsarbete inom jämställdhet och mångfaldsområdet](#).

## Bilaga – Lönestatistik för Malmö stad 2024

Denna bilaga innehåller lönestatistik indelad efter befattningsbenämning och kön för månadsavlönade. Vissa benämningar är anpassade utifrån specifika förhållanden i Malmö stad. Förekommande deltidslöner är uppräknade till heltid. Underlaget omfattar benämningar med fler än tio medarbetare. Medel- och medianlön redovisas för minst två medarbetare och percentiler för minst tio medarbetare.

**Medianlön** innebär att 50 % av medarbetarna i gruppen har lägre eller samma lön som medianen.

**10:e percentilen** innebär att 10 % av medarbetarna i gruppen har lägre eller samma lön som percentilen.

**90:e percentilen** innebär att 90 % av medarbetarna i gruppen har lägre eller samma lön som percentilen.

**Kv. lön i % av män** innebär kvinnornas lön i procent av männens lön.

Tabellbeskrivning

Kvinnligt dominerade yrken (mer än 60 %)

(K)

Manligt dominerade yrken (mer än 60 %)

(M)

Jämnt könsfördelade yrken

(J)

Kategori	Kön	Antal	Medel ålder	Medellön	Kv lön i % av män	10:e	Median	90:e
Administrativ assistent (K)	Totalt	84	46,4	33 159	104,9%	30 000	32 850	36 670
	Kvinna	71	47,6	33 402		30 400	33 100	36 700
	Man	13	39,6	31 832		29 520	31 900	33 240
Administrativ chef (K)	Totalt	56	48,6	48 829	97,9%	45 350	48 400	52 550
	Kvinna	39	48,2	48 519		45 660	47 800	52 020
	Man	17	49,7	49 541		45 060	49 000	53 480
Administratör (K)	Totalt	106	48,2	33 844	98,6%	29 993	33 475	37 832
	Kvinna	89	48,3	33 769		29 997	33 443	37 790
	Man	17	47,4	34 235		29 926	34 900	37 560
Aktivitetsledare (K)	Totalt	366	42,3	30 012	103,3%	27 275	29 825	33 025
	Kvinna	253	43,4	30 310		27 560	30 000	33 936
	Man	113	39,7	29 345		27 000	29 200	31 980
Anläggningsarbetare (M)	Totalt	57	44,9	32 797	98,2%	31 450	32 900	34 066
	Kvinna	3	44,0	32 228		-	-	-
	Man	54	44,9	32 829		31 495	32 918	34 078
Arbetsförman (M)	Totalt	53	50,1	33 175	93,8%	29 300	33 150	36 620
	Kvinna	13	53,5	31 608		28 640	31 000	34 710
	Man	40	49,0	33 685		31 200	33 350	37 230
Arbetskonsulent (K)	Totalt	10	46,1	37 595	96,8%	35 950	37 600	39 385
	Kvinna	8	43,5	37 350		-	-	-
	Man	2	56,5	38 575		-	-	-
Arbetsledare (M)	Totalt	86	47,3	39 444	93,6%	35 000	40 600	42 950
	Kvinna	21	44,8	37 505		34 700	37 500	40 900
	Man	65	48,1	40 071		35 000	41 025	43 120
Arbetsmarknadssekreterare (K)	Totalt	241	45,8	37 577	100,7%	35 100	37 500	39 750
	Kvinna	188	45,3	37 637		35 200	37 500	39 645
	Man	53	47,5	37 364		35 020	37 350	40 640
Arbetssterapeut (K)	Totalt	141	41,5	38 519	103,4%	34 500	38 500	42 200
	Kvinna	127	41,9	38 644		34 500	38 700	42 410
	Man	14	38,1	37 386		34 150	37 450	40 000
Arkivarie (K)	Totalt	26	44,3	38 415	100,8%	34 750	38 575	42 200
	Kvinna	16	42,1	38 530		35 800	38 950	41 913
	Man	10	47,8	38 233		33 455	37 900	42 150
Arkivassistent (J)	Totalt	10	51,1	30 305	91,4%	28 225	29 725	32 405
	Kvinna	6	52,2	29 200		-	-	-
	Man	4	49,5	31 963		-	-	-
Assistent (K)	Totalt	307	48,0	31 819	105,9%	28 000	31 725	35 900
	Kvinna	259	48,4	32 097		28 290	32 000	36 000
	Man	48	45,6	30 310		26 500	30 175	34 506
Avdelningschef (K)	Totalt	61	51,5	76 874	94,7%	68 500	76 600	84 700
	Kvinna	41	51,5	75 490		68 500	76 500	82 900
	Man	20	51,5	79 710		70 340	77 500	95 760
Badvård (J)	Totalt	65	29,5	26 958	101,1%	24 000	26 338	30 180
	Kvinna	31	28,6	27 116		24 000	26 500	30 000
	Man	34	30,4	26 814		23 880	26 169	30 330
Barnskötare (K)	Totalt	2232	43,1	27 581	100,9%	24 700	27 100	31 300
	Kvinna	2113	43,3	27 594		24 715	27 100	31 300
	Man	119	38,8	27 356		24 240	26 900	31 510
Behandlingsassistent (J)	Totalt	138	42,3	33 495	98,1%	30 100	32 600	39 040
	Kvinna	73	41,5	33 194		30 120	32 500	37 000
	Man	65	43,1	33 827		30 050	32 600	39 400
Beredskapssamordnare (J)	Totalt	17	41,3	45 682	99,6%	39 200	44 900	52 480
	Kvinna	7	41,1	45 586		-	-	-
	Man	10	41,4	45 750		37 900	44 800	55 160
Bibliotekarie (K)	Totalt	157	46,9	36 720	102,0%	34 080	36 700	39 000
	Kvinna	121	47,8	36 886		34 500	36 800	39 400
	Man	36	43,9	36 163		33 600	36 050	37 800
Biblioteksassistent (K)	Totalt	49	47,8	31 920	102,8%	28 490	32 250	35 300
	Kvinna	31	48,5	32 248		28 050	32 275	35 700

	Man	18	46,8	31 356		28 740	31 600	34 419
Bilförare (M)	Totalt	20	46,3	29 924	97,7%	28 330	29 750	31 212
	Kvinna	2	40,5	29 300		-	-	-
	Man	18	46,9	29 994		28 190	30 200	31 276
Bilmekaniker (M)	Totalt	11	52,3	33 355	-	31 000	33 200	35 550
	Kvinna	-	-	-		-	-	-
	Man	11	52,3	33 355		31 000	33 200	35 550
Biståndshandläggare (K)	Totalt	204	35,8	36 531	100,7%	33 115	36 080	41 070
	Kvinna	174	35,9	36 568		33 030	36 130	41 170
	Man	30	34,7	36 313		33 390	35 910	39 100
Boendepedagog (K)	Totalt	112	43,7	32 055	100,5%	30 000	32 000	34 344
	Kvinna	83	44,4	32 097		29 880	32 000	34 350
	Man	29	41,4	31 937		30 000	32 200	33 740
Bygglövsarkitekt (J)	Totalt	12	50,0	46 333	99,2%	42 410	45 450	50 680
	Kvinna	6	52,0	46 150		-	-	-
	Man	6	48,0	46 517		-	-	-
Byggnadsinspektör (J)	Totalt	12	40,9	45 242	100,7%	41 230	46 150	48 180
	Kvinna	6	34,3	45 400		-	-	-
	Man	6	47,5	45 083		-	-	-
Controller (K)	Totalt	104	45,7	47 899	101,6%	43 000	48 000	53 280
	Kvinna	70	45,6	48 140		42 720	48 200	53 510
	Man	34	45,8	47 403		43 100	46 975	52 155
Distriktssköterska (K)	Totalt	56	52,6	47 819	99,0%	44 325	47 600	51 500
	Kvinna	53	52,9	47 792		44 220	47 700	51 040
	Man	3	47,0	48 293		-	-	-
Ekonom (K)	Totalt	87	45,3	41 984	101,0%	36 700	40 600	51 080
	Kvinna	61	45,6	42 107		36 700	41 100	51 200
	Man	26	44,7	41 696		36 525	40 425	48 925
Ekonomiassistent (K)	Totalt	14	52,9	32 754	91,4%	29 920	33 150	35 360
	Kvinna	13	53,2	32 535		29 680	33 100	34 580
	Man	1	48,0	35 600		-	-	-
Ekonomibiträde (K)	Totalt	70	44,7	27 139	102,5%	24 500	26 950	30 120
	Kvinna	51	45,5	27 317		24 500	27 050	30 435
	Man	19	42,5	26 661		24 740	26 800	28 440
Elevassistent (K)	Totalt	1096	40,9	28 134	101,9%	25 200	28 000	31 426
	Kvinna	718	42,2	28 314		25 300	28 200	31 500
	Man	378	38,5	27 793		24 995	27 500	31 000
Elevkoordinator (K)	Totalt	70	38,8	36 744	98,7%	33 590	36 550	39 580
	Kvinna	44	38,9	36 564		33 795	36 225	39 455
	Man	26	38,6	37 048		33 750	36 650	39 750
Elmontör (M)	Totalt	31	41,4	37 379	-	33 050	37 550	42 050
	Kvinna	-	-	-		-	-	-
	Man	31	41,4	37 379		33 050	37 550	42 050
Enhetschef (K)	Totalt	282	50,1	60 946	100,5%	55 900	60 025	68 100
	Kvinna	193	50,5	61 039		55 920	60 400	68 000
	Man	89	49,3	60 744		55 680	60 000	67 600
Exploateringsingenjör (J)	Totalt	20	39,8	47 283	102,8%	43 060	46 575	53 380
	Kvinna	11	39,4	47 873		44 400	46 500	53 000
	Man	9	40,3	46 561		-	-	-
Familjestödsassistent (K)	Totalt	25	52,5	32 400	-	31 280	32 700	33 160
	Kvinna	25	52,5	32 400		31 280	32 700	33 160
	Man	-	-	-		-	-	-
Familjeterapeut (K)	Totalt	11	52,2	40 459	96,4%	37 500	39 900	44 000
	Kvinna	8	51,8	40 050		-	-	-
	Man	3	53,3	41 550		-	-	-
Fastighetsförvaltare (M)	Totalt	32	42,1	42 686	100,5%	40 240	42 725	45 000
	Kvinna	12	39,8	42 821		40 285	42 925	45 000
	Man	20	43,5	42 605		40 895	42 725	44 110
Fastighetsreparatör (M)	Totalt	38	49,0	32 234	101,0%	31 200	32 325	33 115
	Kvinna	1	57,0	32 550		-	-	-
	Man	37	48,8	32 226		31 200	32 300	33 120
Fritidsassistent (K)	Totalt	21	37,6	31 703	102,1%	31 000	31 800	33 400

	Kvinna	14	37,2	31 919		31 000	31 916	33 280
	Man	7	38,4	31 271		-	-	-
<b>Fritidsledare (J)</b>	Totalt	182	38,0	30 458	99,4%	28 000	30 000	33 728
	Kvinna	81	37,6	30 357		27 755	29 950	33 572
	Man	101	38,4	30 539		28 000	30 000	33 800
<b>Fysioterapeut/Sjukgymnast (K)</b>	Totalt	131	41,6	38 683	100,3%	35 200	38 500	42 400
	Kvinna	95	41,5	38 719		35 340	38 350	42 320
	Man	36	42,0	38 588		34 500	38 850	42 400
<b>Färdtjänstm handikapptransport (M)</b>	Totalt	44	51,8	29 859	99,2%	29 100	29 550	31 395
	Kvinna	6	51,8	29 658		-	-	-
	Man	38	51,8	29 891		29 085	29 550	31 695
<b>Förrädsarbetare (M)</b>	Totalt	28	44,6	28 835	97,9%	25 510	28 900	32 320
	Kvinna	7	41,1	28 386		-	-	-
	Man	21	45,8	28 984		25 750	29 000	34 000
<b>Förskollärare (K)</b>	Totalt	1433	43,6	37 763	101,4%	33 500	37 550	42 200
	Kvinna	1330	43,9	37 799		33 500	37 550	42 300
	Man	103	40,4	37 292		33 650	37 100	41 490
<b>Förste förskollärare (K)</b>	Totalt	126	47,5	44 762	106,0%	41 275	44 800	47 575
	Kvinna	118	48,1	44 924		41 505	44 975	47 785
	Man	8	39,3	42 369		-	-	-
<b>Förstelärare (K)</b>	Totalt	430	48,4	52 563	100,2%	48 200	52 200	57 300
	Kvinna	337	48,5	52 584		48 200	52 200	57 300
	Man	93	48,1	52 485		48 310	52 200	57 080
<b>Förstelärare fritidshem (K)</b>	Totalt	19	49,3	46 379	99,0%	44 480	46 850	47 840
	Kvinna	17	50,4	46 329		44 460	46 850	47 880
	Man	2	40,0	46 800		-	-	-
<b>Förvaltare (K)</b>	Totalt	24	42,5	41 567	99,7%	35 770	41 500	45 980
	Kvinna	15	39,2	41 517		37 920	42 000	45 400
	Man	9	48,0	41 650		-	-	-
<b>Förvaltningsjurist (K)</b>	Totalt	25	37,8	48 168	101,6%	41 400	49 000	54 240
	Kvinna	18	37,8	48 386		41 700	48 600	54 990
	Man	7	37,6	47 607		-	-	-
<b>GIS-ingenjör (J)</b>	Totalt	14	40,8	42 307	98,4%	39 530	41 400	47 980
	Kvinna	7	40,6	41 971		-	-	-
	Man	7	41,0	42 643		-	-	-
<b>Grundlärare fritidshem (K)</b>	Totalt	388	42,2	38 053	101,3%	35 000	37 850	41 430
	Kvinna	246	44,4	38 232		35 000	37 900	41 950
	Man	142	38,4	37 741		35 000	37 725	40 765
<b>Grundskollärare (K)</b>	Totalt	2165	43,0	41 492	99,8%	37 000	41 200	46 300
	Kvinna	1561	42,8	41 470		37 000	41 100	46 100
	Man	604	43,4	41 548		37 000	41 500	46 560
<b>Hemtjänstkoordinator (K)</b>	Totalt	95	45,4	34 270	105,0%	31 500	34 100	37 210
	Kvinna	82	46,3	34 494		31 816	34 320	37 295
	Man	13	40,1	32 862		29 820	32 980	36 046
<b>HR-administratör (K)</b>	Totalt	111	45,6	34 760	95,2%	31 600	34 700	38 000
	Kvinna	107	45,9	34 697		31 600	34 500	38 000
	Man	4	38,5	36 450		-	-	-
<b>HR-konsult (K)</b>	Totalt	184	42,5	43 213	102,0%	37 000	43 300	49 320
	Kvinna	150	42,7	43 366		38 000	43 400	49 200
	Man	34	41,3	42 535		36 650	42 000	49 090
<b>HR-specialist (K)</b>	Totalt	18	53,7	53 028	104,4%	47 050	52 850	60 290
	Kvinna	15	53,3	53 407		46 880	53 000	60 380
	Man	3	55,7	51 133		-	-	-
<b>Idrottsplatsvakmästare (M)</b>	Totalt	95	46,4	28 488	100,1%	26 020	27 800	31 940
	Kvinna	17	44,4	28 512		26 460	27 600	31 484
	Man	78	46,8	28 483		26 000	27 825	31 925
<b>Ingenjör (M)</b>	Totalt	107	45,9	47 220	96,7%	40 130	46 800	54 940
	Kvinna	39	43,3	46 210		41 580	44 575	52 400
	Man	68	47,3	47 800		39 745	47 400	55 900
<b>Ingenjör/Projektledare (M)</b>	Totalt	16	43,7	51 906	98,4%	48 200	52 000	55 050
	Kvinna	5	36,4	51 340		-	-	-
	Man	11	47,0	52 164		48 200	53 500	55 100

IT-administratör (M)	Totalt	98	45,7	32 698	98,3%	28 700	33 000	36 520
	Kvinna	39	43,0	32 363		28 563	32 500	36 400
	Man	59	47,5	32 919		28 940	33 000	36 820
IT-pedagog (M)	Totalt	30	48,4	41 432	102,0%	36 875	41 175	45 615
	Kvinna	11	42,7	41 950		36 900	43 000	48 300
	Man	19	51,7	41 132		38 130	40 500	45 280
IT-samordnare (J)	Totalt	15	46,6	39 552	97,6%	35 845	39 800	42 700
	Kvinna	7	45,9	39 032		-	-	-
	Man	8	47,3	40 006		-	-	-
IT-sekreterare (M)	Totalt	11	47,8	40 309	98,5%	37 200	40 200	43 000
	Kvinna	2	52,5	39 800		-	-	-
	Man	9	46,8	40 422		-	-	-
IT-specialist (M)	Totalt	69	49,1	51 110	97,6%	44 540	52 000	57 620
	Kvinna	21	50,0	50 245		42 600	51 300	58 000
	Man	48	48,7	51 460		44 820	53 050	57 270
IT-tekniker (M)	Totalt	52	44,5	34 291	106,8%	29 655	32 875	39 950
	Kvinna	5	47,2	36 370		-	-	-
	Man	47	44,2	34 070		29 680	32 750	39 500
Jourbiträde (J)	Totalt	25	43,4	28 541	100,6%	25 620	28 950	30 720
	Kvinna	14	42,6	28 620		25 605	29 375	30 150
	Man	11	44,4	28 441		25 800	28 550	31 100
Kock/Kokerska (K)	Totalt	437	49,1	31 351	97,2%	28 950	31 300	34 100
	Kvinna	279	49,7	31 030		28 500	31 000	34 100
	Man	158	48,1	31 917		29 740	31 775	34 380
Kommunikatör (K)	Totalt	136	43,9	42 874	98,5%	37 950	42 000	48 600
	Kvinna	103	43,3	42 718		38 020	42 000	48 000
	Man	33	46,0	43 359		37 700	42 000	52 080
Kommunvägledare (K)	Totalt	60	38,8	33 626	102,5%	31 540	33 475	36 630
	Kvinna	44	39,0	33 845		31 690	33 500	36 900
	Man	16	38,3	33 022		31 300	33 400	33 800
Kulturpedagog (K)	Totalt	39	44,9	35 560	102,1%	32 000	35 500	38 320
	Kvinna	30	45,8	35 728		32 000	35 650	38 310
	Man	9	42,0	35 000		-	-	-
Kurator (K)	Totalt	146	42,5	40 374	101,5%	37 000	40 250	43 225
	Kvinna	122	42,6	40 471		37 000	40 425	43 285
	Man	24	42,2	39 881		36 560	39 500	42 655
Köksbiträde (K)	Totalt	68	53,0	26 794	98,4%	25 000	26 625	28 750
	Kvinna	63	52,8	26 762		25 000	26 600	28 730
	Man	5	54,8	27 190		-	-	-
Landskapsarkitekt (K)	Totalt	37	42,1	44 708	99,8%	39 100	45 000	48 690
	Kvinna	28	42,5	44 689		39 850	44 900	48 025
	Man	9	40,9	44 767		-	-	-
Landskapsingenjör (K)	Totalt	18	41,7	42 595	102,2%	38 000	42 150	45 900
	Kvinna	15	41,2	42 747		38 000	44 000	45 900
	Man	3	44,0	41 837		-	-	-
Lastbilsförare (M)	Totalt	15	54,5	32 253	97,8%	30 200	32 600	33 480
	Kvinna	2	55,0	31 650		-	-	-
	Man	13	54,4	32 346		29 950	32 800	33 540
Ledsagare/Avlösare (K)	Totalt	65	47,5	29 005	105,8%	27 040	28 850	32 000
	Kvinna	49	49,3	29 403		27 430	29 100	32 160
	Man	16	41,8	27 788		26 575	27 900	29 125
Livsmedelsinspektör (K)	Totalt	23	44,4	37 991	93,0%	34 020	37 800	42 380
	Kvinna	14	41,1	36 907		34 030	36 650	41 850
	Man	9	49,6	39 678		-	-	-
Logoped (K)	Totalt	22	43,6	41 368	98,3%	38 070	41 400	44 000
	Kvinna	19	42,5	41 274		38 000	41 200	44 000
	Man	3	51,0	41 967		-	-	-
Lokalförsörjare (K)	Totalt	12	42,8	49 042	95,8%	43 035	50 500	52 000
	Kvinna	11	42,6	48 864		42 500	50 000	52 000
	Man	1	45,0	51 000		-	-	-
Lokalsamordnare (J)	Totalt	36	39,3	39 561	99,1%	34 825	39 050	45 300
	Kvinna	18	39,1	39 392		33 945	39 450	44 895

	Man	18	39,5	39 731		36 630	39 050	45 660
Lokalvårdare (K)	Totalt	448	47,8	26 203	99,0%	24 750	26 000	27 800
	Kvinna	318	48,3	26 127		24 850	25 975	27 600
	Man	130	46,8	26 390		24 640	26 288	28 455
Lärarassistent (K)	Totalt	103	39,8	30 503	99,9%	27 620	30 300	33 530
	Kvinna	64	42,0	30 497		27 630	30 175	33 795
	Man	39	36,3	30 514		28 140	30 800	32 580
Lärare obehörig (J)	Totalt	252	39,8	32 621	99,3%	28 200	32 580	36 990
	Kvinna	133	40,0	32 512		28 040	32 700	36 860
	Man	119	39,4	32 742		28 440	32 500	37 180
Markförvaltare (K)	Totalt	17	41,6	40 421	96,4%	37 460	41 000	42 230
	Kvinna	13	39,8	40 073		37 220	41 000	42 410
	Man	4	47,3	41 550		-	-	-
Miljöingenjör (K)	Totalt	13	44,3	48 742	100,2%	44 540	49 750	52 420
	Kvinna	8	42,3	48 775		-	-	-
	Man	5	47,6	48 690		-	-	-
Miljöinspektör (K)	Totalt	59	39,8	37 980	98,1%	33 360	38 000	43 220
	Kvinna	44	38,9	37 791		33 860	38 000	41 960
	Man	15	42,5	38 533		32 680	36 900	45 780
Modersmåslärare (K)	Totalt	242	52,0	34 219	100,8%	30 000	34 425	37 695
	Kvinna	180	51,0	34 288		30 000	34 500	37 580
	Man	62	54,9	34 019		29 550	34 000	37 695
Museiassistent (J)	Totalt	33	40,4	28 935	96,7%	25 907	29 000	31 972
	Kvinna	18	37,8	28 495		25 350	29 250	31 927
	Man	15	43,6	29 463		26 400	29 000	31 940
Museiintendent (K)	Totalt	15	51,7	38 840	100,9%	37 280	38 850	39 760
	Kvinna	10	51,1	38 950		37 810	38 850	39 620
	Man	5	52,8	38 620		-	-	-
Museipedagog (J)	Totalt	14	55,8	37 075	101,3%	35 630	36 500	39 920
	Kvinna	8	56,8	37 275		-	-	-
	Man	6	54,5	36 808		-	-	-
Museitekniker (M)	Totalt	11	56,3	33 166	111,5%	31 900	33 326	36 600
	Kvinna	1	37,0	36 600		-	-	-
	Man	10	58,2	32 823		31 360	32 813	35 250
Musiklärare (J)	Totalt	84	43,5	36 548	100,2%	33 740	35 700	40 360
	Kvinna	45	42,3	36 587		33 750	35 600	40 050
	Man	39	44,9	36 503		33 660	36 200	40 520
Näringslivsutvecklare (J)	Totalt	22	47,1	49 292	99,2%	42 780	47 550	56 897
	Kvinna	11	48,4	49 091		45 900	47 700	53 300
	Man	11	45,9	49 493		41 200	46 300	57 000
Omsorgspedagog (K)	Totalt	145	40,7	35 929	98,2%	33 640	35 700	38 562
	Kvinna	102	39,7	35 732		33 610	35 650	37 935
	Man	43	43,3	36 395		33 900	35 900	39 820
Pedagog (K)	Totalt	128	40,5	32 971	98,4%	29 070	33 000	36 815
	Kvinna	84	40,7	32 789		29 000	33 000	36 570
	Man	44	40,2	33 319		29 850	33 250	37 150
Pedagog med inriktning förskola (K)	Totalt	275	41,7	30 783	100,6%	27 870	30 500	34 060
	Kvinna	248	41,8	30 800		27 900	30 500	34 215
	Man	27	41,7	30 624		27 460	30 900	33 480
Personlig assistent HÖK (K)	Totalt	131	43,3	28 797	102,4%	26 400	28 850	31 300
	Kvinna	103	43,8	28 942		26 280	28 950	31 520
	Man	28	41,4	28 266		26 675	28 150	29 840
Personligt ombud (K)	Totalt	16	46,4	35 691	100,1%	34 550	35 775	36 455
	Kvinna	11	43,6	35 705		34 600	35 500	36 500
	Man	5	52,4	35 662		-	-	-
Planarkitekt (J)	Totalt	34	45,7	47 544	99,1%	43 150	48 000	50 600
	Kvinna	18	47,4	47 336		42 700	48 000	50 390
	Man	16	43,8	47 778		44 250	47 600	50 800
Projektkoordinator (J)	Totalt	21	44,3	38 786	104,0%	31 600	36 400	47 700
	Kvinna	11	44,2	39 515		31 120	40 700	48 600
	Man	10	44,5	37 985		32 590	35 850	44 860
Projektledare (K)	Totalt	180	44,1	43 821	97,6%	37 480	42 550	50 530



	Kvinna	110	43,5	43 415		36 360	42 475	50 530
	Man	70	44,9	44 460		37 970	43 000	49 390
Psykolog (K)	Totalt	71	43,1	47 913	102,9%	45 000	47 550	50 500
	Kvinna	57	43,1	48 182		45 120	47 550	51 480
	Man	14	43,4	46 821		44 990	47 650	49 410
Receptionist (K)	Totalt	15	50,2	30 753	124,7%	27 360	30 400	34 380
	Kvinna	14	52,4	31 164		28 227	30 700	34 560
	Man	1	19,0	25 000		-	-	-
Redovisningssekreterare (K)	Totalt	10	45,8	34 480	93,4%	32 970	34 250	36 600
	Kvinna	8	44,9	34 000		-	-	-
	Man	2	49,5	36 400		-	-	-
Rektor (K)	Totalt	150	53,3	65 105	97,3%	59 000	65 300	70 520
	Kvinna	117	53,3	64 717		57 620	64 100	70 500
	Man	33	53,5	66 482		61 600	66 600	70 720
Rektor bitr (K)	Totalt	195	49,8	57 108	100,0%	53 840	56 800	61 000
	Kvinna	141	50,0	57 112		53 800	56 900	61 000
	Man	54	49,3	57 097		53 930	56 450	60 350
Rektor bitr förskola (K)	Totalt	134	49,2	46 322	105,4%	43 400	46 250	49 200
	Kvinna	129	49,5	46 412		43 440	46 350	49 200
	Man	5	42,4	44 020		-	-	-
Restaurangbiträde (K)	Totalt	145	51,5	27 698	101,7%	25 750	27 500	29 960
	Kvinna	129	52,1	27 747		25 750	27 600	30 050
	Man	16	46,6	27 297		25 700	27 450	28 900
Sekreterare(utr.plan,utv) (K)	Totalt	569	44,7	42 601	98,8%	36 424	42 500	48 200
	Kvinna	443	44,5	42 485		36 407	42 350	48 770
	Man	126	45,3	43 008		36 680	42 500	47 970
Sektionschef (K)	Totalt	722	46,2	50 233	100,2%	45 510	49 575	55 500
	Kvinna	533	46,0	50 260		45 600	49 700	55 460
	Man	189	46,8	50 155		45 380	49 500	55 550
SFI-lärare (K)	Totalt	83	52,1	40 320	103,0%	38 189	40 350	42 780
	Kvinna	70	52,4	40 504		38 383	40 438	42 820
	Man	13	50,7	39 332		35 846	39 250	41 712
Sjuksköterska (K)	Totalt	379	44,3	43 349	98,7%	37 980	43 100	48 500
	Kvinna	324	44,1	43 266		37 930	43 000	48 500
	Man	55	45,3	43 839		38 160	44 400	48 760
Skoladministratör (K)	Totalt	83	48,4	34 549	96,2%	31 820	34 100	37 400
	Kvinna	78	48,5	34 467		31 785	34 050	37 150
	Man	5	47,2	35 840		-	-	-
Skolsköterska (K)	Totalt	117	47,5	45 466	100,6%	43 402	45 000	48 040
	Kvinna	114	47,5	45 473		43 351	45 000	48 070
	Man	3	45,0	45 200		-	-	-
Skötselarbetare (M)	Totalt	179	47,9	27 761	99,3%	25 660	27 800	29 500
	Kvinna	33	43,3	27 592		26 080	27 600	29 416
	Man	146	48,9	27 799		25 500	27 900	29 500
Snickare (M)	Totalt	13	45,0	34 365	-	33 254	34 550	34 940
	Kvinna	-	-	-		-	-	-
	Man	13	45,0	34 365		33 254	34 550	34 940
Socialpedagog (K)	Totalt	238	41,5	35 204	98,7%	31 668	34 300	40 120
	Kvinna	165	41,3	35 063		31 532	34 000	40 160
	Man	73	41,9	35 520		32 000	34 900	39 910
Socialsekreterare förste (K)	Totalt	80	40,1	43 680	101,2%	40 680	43 100	47 720
	Kvinna	72	40,1	43 733		40 700	43 400	47 670
	Man	8	39,6	43 200		-	-	-
Socsekr myndigh ek bistånd (K)	Totalt	262	35,1	35 572	100,0%	32 500	34 700	40 090
	Kvinna	216	35,2	35 575		32 500	34 800	40 140
	Man	46	34,4	35 558		32 300	34 500	40 025
Socsekr myndigh famhem (K)	Totalt	64	43,2	40 664	97,3%	36 000	40 800	45 220
	Kvinna	56	42,8	40 525		35 950	40 600	44 900
	Man	8	46,5	41 638		-	-	-
Socsekr myndigh vuxna (K)	Totalt	167	37,8	37 436	97,1%	33 620	36 500	42 840
	Kvinna	142	37,4	37 272		33 700	36 500	42 450
	Man	25	40,2	38 368		33 960	37 000	44 020

<b>Socsekr myndighet BoU (K)</b>	Totalt	407	36,4	39 869	100,4%	34 460	39 000	47 000
	Kvinna	373	36,3	39 883		34 500	39 000	46 800
	Man	34	38,0	39 715		34 360	38 400	47 440
<b>Socsekr samtal/behandl (K)</b>	Totalt	198	44,6	40 455	99,1%	36 340	40 850	44 000
	Kvinna	175	44,2	40 411		36 280	40 800	43 900
	Man	23	47,6	40 789		38 080	41 500	44 270
<b>Socsekr stöd o rådgiv (K)</b>	Totalt	240	39,5	37 814	101,8%	34 000	37 600	42 000
	Kvinna	203	39,3	37 916		34 000	38 000	42 000
	Man	37	40,8	37 250		34 300	36 200	42 080
<b>Specialistsjuksköterska (K)</b>	Totalt	65	46,7	47 485	102,3%	44 000	47 050	51 760
	Kvinna	56	47,9	47 630		44 000	47 700	52 350
	Man	9	38,9	46 578		-	-	-
<b>Speciallärare (K)</b>	Totalt	171	50,6	47 308	100,6%	44 300	47 200	50 300
	Kvinna	153	50,8	47 340		44 340	47 300	50 400
	Man	18	48,9	47 039		44 115	46 775	49 685
<b>Specialpedagog (K)</b>	Totalt	245	51,0	46 802	97,1%	43 140	46 965	50 100
	Kvinna	228	50,9	46 704		43 100	46 900	50 160
	Man	17	52,4	48 112		45 760	48 500	50 040
<b>Stadsjurist (K)</b>	Totalt	20	47,8	56 430	94,0%	50 640	55 800	60 580
	Kvinna	16	46,8	55 713		50 400	54 850	60 200
	Man	4	51,8	59 300		-	-	-
<b>Strateg (J)</b>	Totalt	43	49,7	56 012	89,4%	46 980	55 000	64 580
	Kvinna	20	46,8	52 674		46 490	52 550	59 650
	Man	23	52,2	58 915		51 040	59 200	66 460
<b>Studie- och yrkesvägledare (K)</b>	Totalt	104	42,1	37 525	100,7%	34 160	37 500	40 910
	Kvinna	83	42,0	37 574		34 560	37 500	40 316
	Man	21	42,9	37 328		32 800	36 800	41 950
<b>Ställföreträdare FVH (K)</b>	Totalt	16	48,1	39 694	97,4%	38 050	39 925	41 150
	Kvinna	11	45,8	39 364		37 800	39 500	41 200
	Man	5	53,8	40 420		-	-	-
<b>Stödassistent LSS (K)</b>	Totalt	889	44,5	29 743	99,8%	27 000	29 600	32 690
	Kvinna	615	45,1	29 728		27 000	29 550	32 820
	Man	274	43,2	29 778		27 250	29 750	32 220
<b>Stödpedagog LSS (K)</b>	Totalt	329	40,8	31 971	100,3%	29 400	31 750	35 000
	Kvinna	229	41,1	31 997		29 490	31 775	35 000
	Man	100	40,1	31 911		29 385	31 560	34 160
<b>Systemförvaltare (K)</b>	Totalt	39	48,9	45 023	97,1%	40 000	44 300	51 200
	Kvinna	25	49,4	44 546		40 400	43 800	49 640
	Man	14	48,0	45 875		40 223	45 625	51 700
<b>Systemhandläggare (J)</b>	Totalt	12	48,8	36 875	101,6%	35 550	36 625	38 530
	Kvinna	7	52,4	37 121		-	-	-
	Man	5	43,6	36 530		-	-	-
<b>Tekniker (M)</b>	Totalt	56	45,9	34 311	109,7%	30 060	34 150	37 850
	Kvinna	2	40,5	37 525		-	-	-
	Man	54	46,1	34 192		29 956	34 000	37 670
<b>Teknisk assistent (K)</b>	Totalt	13	45,7	33 546	100,6%	31 550	33 900	35 560
	Kvinna	9	48,2	33 606		-	-	-
	Man	4	40,0	33 413		-	-	-
<b>Terapiinstruktör (K)</b>	Totalt	12	46,7	32 704	100,5%	29 570	32 200	35 840
	Kvinna	9	45,0	32 744		-	-	-
	Man	3	51,7	32 583		-	-	-
<b>Tillsynsperson (J)</b>	Totalt	23	42,3	29 724	101,9%	27 240	29 900	31 190
	Kvinna	11	43,1	30 023		27 100	29 900	30 750
	Man	12	41,5	29 450		27 825	29 900	31 225
<b>Trafikingenjör (J)</b>	Totalt	20	45,3	42 120	97,8%	38 970	41 450	46 330
	Kvinna	11	47,7	41 700		39 000	40 200	46 100
	Man	9	42,6	42 633		-	-	-
<b>Trafikplanerare (J)</b>	Totalt	53	42,9	48 994	99,5%	43 640	48 400	54 550
	Kvinna	30	42,7	48 898		43 430	48 400	55 025
	Man	23	43,0	49 120		44 920	48 400	53 680
<b>Undersköterska (K)</b>	Totalt	2973	46,3	30 257	102,6%	27 350	30 050	33 450
	Kvinna	2501	47,2	30 380		27 500	30 200	33 550

	Man	472	41,5	29 604		27 050	29 175	32 549
Upphandlare (K)	Totalt	32	43,4	48 978	98,0%	44 710	49 000	53 510
	Kvinna	21	43,6	48 638		44 700	49 000	53 600
	Man	11	43,2	49 627		46 600	50 600	52 600
Utbildningschef (J)	Totalt	13	54,8	81 485	96,8%	75 410	82 500	85 800
	Kvinna	7	54,1	80 279		-	-	-
	Man	6	55,7	82 892		-	-	-
Utredare (J)	Totalt	57	40,7	43 282	98,2%	37 500	42 000	49 660
	Kvinna	34	41,5	42 974		37 510	41 650	48 700
	Man	23	39,6	43 739		37 500	42 500	51 920
Utvecklingsledare (K)	Totalt	21	52,1	51 688	92,4%	47 000	50 700	57 800
	Kvinna	15	50,5	50 500		47 160	49 000	55 480
	Man	6	56,0	54 658		-	-	-
Utvecklingspedagog (K)	Totalt	22	48,3	41 084	104,0%	38 165	40 400	44 710
	Kvinna	18	48,2	41 372		38 440	40 400	44 975
	Man	4	48,5	39 788		-	-	-
Utvecklingssamordnare (K)	Totalt	173	46,4	46 593	96,8%	40 040	46 100	52 660
	Kvinna	122	45,8	46 143		40 410	45 950	51 980
	Man	51	47,9	47 669		39 950	47 300	53 900
Vaktmästare (M)	Totalt	147	51,6	30 915	103,2%	27 720	31 250	33 880
	Kvinna	5	52,0	31 874		-	-	-
	Man	142	51,6	30 881		27 620	30 975	33 980
Verksamhetscontroller (K)	Totalt	14	45,1	50 393	96,9%	47 620	49 500	54 800
	Kvinna	10	45,3	49 940		47 390	49 350	54 800
	Man	4	44,5	51 525		-	-	-
Vårdbiträde (K)	Totalt	1378	36,8	25 764	100,4%	23 000	25 600	28 551
	Kvinna	849	38,2	25 804		23 000	25 700	28 750
	Man	529	34,6	25 700		23 000	25 500	28 423
Värd (J)	Totalt	15	39,5	29 886	96,2%	27 820	29 000	34 200
	Kvinna	7	33,6	29 273		-	-	-
	Man	8	44,6	30 423		-	-	-
Yrkeslärare (J)	Totalt	152	51,2	43 042	100,8%	38 565	43 300	46 600
	Kvinna	91	51,8	43 185		38 700	43 400	46 600
	Man	61	50,2	42 829		38 000	43 300	47 000
Äldrepedagog (K)	Totalt	14	40,7	33 802	97,0%	32 572	33 590	35 425
	Kvinna	11	42,6	33 578		32 600	33 500	35 100
	Man	3	33,7	34 623		-	-	-
Ämneslärare (J)	Totalt	551	47,3	42 658	100,2%	38 700	42 800	46 550
	Kvinna	290	46,8	42 702		38 270	42 950	46 705
	Man	261	47,8	42 609		38 965	42 650	46 000
Överförmyndarhandläggare (K)	Totalt	28	37,7	37 689	100,4%	36 310	37 650	39 020
	Kvinna	20	37,3	37 735		36 340	37 500	40 090
	Man	8	38,6	37 575		-	-	-