



## Tjänsteskrivelse

**Datum**

2025-10-10

**Vår referens**

Cecilia Carlsson

HR-specialist

cecilia.carlsson@malmo.se

### **Utredning av modeller för att främja ett förlängt arbetsliv**

**STK-2025-945**

#### **Sammanfattning**

Mot bakgrund av uppdraget i Malmö stads budget 2025 har stadskontoret genomfört en utredning av en ny modell för att fler som kan och vill jobba längre ges möjlighet till detta. I ärendet redovisas två modeller som föreslås utformas som ett arbetsgivarverktyg, som förvaltningarna utifrån verksamhetens kompetensförsörjningsbehov och förutsättningar har möjlighet att erbjuda medarbetare. Förslaget är att stadskontoret får i uppdrag att gå vidare med att implementera dessa i stadens pensionsriktlinjer samt att ta fram stödmaterial till chefer i arbetet med att möjliggöra ett förlängt arbetsliv.

#### **Förslag till beslut**

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. Kommunstyrelsen godkänner stadskontorets redovisning av genomförd utredning av modeller för att främja ett förlängt arbetsliv.
2. Kommunstyrelsen ger stadskontoret i uppdrag att göra en fördjupad utredning avseende de två föreslagna modellerna i syfte att införliva dem i Malmö stads pensionsriktlinjer att börja gälla från och med den 1 april 2026.
3. Kommunstyrelsen ger stadskontoret i uppdrag att ta fram och implementera ett stödmaterial till chefer i arbetet med att möjliggöra ett förlängt arbetsliv för Malmö stads medarbetare.

#### **Beslutsunderlag**

- G-Tjänsteskrivelse KSAU 251013 Utredning av modeller för att främja ett förlängt arbetsliv

#### **Beslutsplanering**

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2025-10-13

Kommunstyrelsen 2025-10-15



## Beslutet skickas till

Stadskontoret, HR-avdelningen  
Stadskontorets handläggare

## Ärendet

I Malmö stads budget 2025 beskrivs det att kompetensförsörjningen i välfärden är en nationell ödesfråga som kommer att kräva omfattande insatser från såväl staten som landets regioner och kommuner. Bland annat har SKR:s beredning för kompetensförsörjning tagit fram en Action plan för välfärdens kompetensförsörjning. I fokus är tre prioriterade områden som bedöms ha störst potential att ta tillvara befintliga medarbetares kapacitet och kompetens och därmed minska rekryteringsbehovet. Ett av områdena är: fler arbetar heltid och längre. Arbetsgivare behöver skapa förutsättningar för medarbetare att arbeta kvar längre upp i åldrarna. Det kräver fortsatta insatser inom det hälsofrämjande arbetet, stärka arbete med friskfaktorer, goda anställningsvillkor, bryta normer och attityder kopplat till äldre i arbetslivet och ett åldersmedvetet ledarskap.

Mot bakgrund av uppdraget i budget 2025 har stadskontoret genomfört en utredning av en ny modell för att fler som kan och vill jobba längre ges möjlighet till detta.

### Bakgrundsfakta

#### *Så länge stannar medarbetarna*

Andelen medarbetare i Malmö stad som är 66 år eller äldre fortsätter att öka och har ökat med 321 medarbetare från 2015 till 2024. Även medelåldern för medarbetare i Malmö stad som avgår med pension har höjts. 2008 var den 63,2 år, 2018 var den 65,1 och 2024 var den 65,8 år (kvinnor 65,5 år och män 66,8 år).

Enligt SKR:s undersökning bland medarbetare mellan 55-65 år anger 38% att de planerar jobba till 67 år eller längre (Förlängt arbetsliv SKR 2024). Många kan tänka sig att arbeta längre om arbetsgivaren ger rätt förutsättningar. I svaren på frågan vad som kan få respondenterna att vilja arbeta längre finns högre lön/bättre förmåner, möjlighet att gå ner tid, inflytande över arbetstider och bättre möjlighet till återhämtning i topp. På frågan om varför man tror att man kommer att gå i pension vid 66 år eller tidigare, svarar en majoritet att de vill ha tid över till annat. Vidare framgår det av undersökningen att drivkrafterna för att arbeta längre skiljer sig till viss del åt mellan könen. Ekonomi är överlag en starkare drivkraft hos kvinnorna för att arbeta längre än hos männen. Vidare svarar kvinnorna i högre grad att bristande hälsa och ork är en av anledningarna till att inte arbeta längre än 66 år.

#### *Förändringar i pensionssystemet*

Under 2026 implementeras den så kallade riktåldern. Riktåldern är ett riktmärke, en rekommendation för den enskilde att vänta att ta ut den allmänna pensionen tills man nått riktåldern, detta för att få samma nivå på pensionen som tidigare generationer. Syftet är att motverka att den allmänna pensionen blir lägre i takt med den ökade medellivslängden. Det är Pensionsmyndigheten som har i uppdrag att prognostisera och besluta om riktåldern, som från och med 2026 kommer att vara 67 år. De första



som berörs av riktåldern är de som fyller 65 år under 2025. Syftet med riktåldern är också att införa ett begrepp som ersätter dagens starka 65-årsnorm. 2026 höjs också den lägsta åldern för uttag av den allmänna pensionen från 63 år till 64 år.

### **Att möjliggöra att fler kan och vill arbeta längre**

Forskning inom området visar att flera olika faktorer avgör om medarbetare väljer att stanna länge i arbetslivet. Fyra övergripande områden som lyfts fram är:

1. Arbetsmiljöns hälsoeffekter
2. Ekonomi, där även lön och ersättning från arbetsgivaren ingår
3. Relationer och den sociala arbetsmiljön på arbetsplatsen
4. Arbetsuppgifterna, där kunskap, kompetens, tillfredsställelse och stimulans ingår.

Dessa område utgör de övergripande områden i den modell som Kerstin Nilssons forskning kring vad som skapar ett hållbart arbetsliv för alla åldrar resulterat i. Kerstin Nilsson är professor i folkhälsovetenskap och epidemiologi samt docent i arbetsvetenskap, verksam vid Högskolan Kristianstad och Lunds universitet. Modellen heter SwAge modellen (Sustainable working life for all ages) och är ett tänkbart verktyg för att organisatoriskt kartlägga vad arbetsgivaren kan förstärka för att skapa hållbara arbetsplatser för alla åldrar.

För att Malmö stad ska vara en fortsatt attraktiv och framåtblickande arbetsgivare som möter såväl verksamhetens som individens behov behövs flera olika verktyg för att stödja medarbetare att arbeta längre. Genom att strategiskt arbeta för ett förlängt arbetsliv och med ett åldersmedvetet ledarskap kan arbetsgivaren behålla senior kompetens längre i organisationen, möjliggöra mentorskap och kompetensöverföring till yngre kollegor samt skapa mer åldersmedvetna arbetsplatser där olika generationer samarbetar.

För Malmö stad är det därför relevant att kartlägga nuvarande arbetssätt och identifiera områden som kräver ökat fokus för att säkerställa ett hållbart och förlängt arbetsliv för stadens medarbetare.

För de av stadens verksamheter som står inför stora kompetensförsörjningsutmaningar kan modeller för att främja ett förlängt arbetsliv vara ett arbetsgivarverktyg som skapar ytterligare attraktivitet för att få medarbetare att stanna kvar längre i arbetslivet.

### **Förslag till modeller för att främja ett förlängt arbetsliv**

Stadskontorets utredning om förslag på nya modeller för att främja ett förlängt arbetsliv har utgått från stadens pensionsriktlinjer och de centrala kollektivavtalen om tjänstepension. Utredningsarbetet har inneburit kontakt med andra arbetsgivare, avstämning och dialog med HR-chefer och förvaltningschefer samt dialog med den kommuncentrala samverkansgruppen.

I Malmö stads nuvarande pensionsriktlinjer finns en pensionsförmån kopplat till förlängt arbetsliv - *flexibel avgång*. Pensionsförmånen är ett arbetsgivarverktyg och beslutas av förvaltningschef utifrån en individuell prövning och med hänsyn tagen till



förutsättningarna och behoven i verksamheten. Pensionsförmånen innebär att medarbetare med tillsvidareanställning kan erbjudas att minska arbetstiden utan att tjänstepensionen påverkas. Medarbetaren kan tillåtas minska sin arbetstid till lägst 50 procent. Lön utbetalas efter den faktiska arbetstiden, men det fortsatta tjänstepensionsintjänandet behålls på samma nivå som före arbetstidsminskningen. Pensionsförmånen har inte nyttjats av stadens verksamhet i någon större omfattning och anledningen till det är troligtvis bristande kommunikation till cheferna om att pensionsförmånen finns, att den kan upplevas svår att förstå och att åtgärden inte på ett tydligt sätt har kopplats ihop med kompetensförsörjningsanalyser på olika nivåer.

Utredningen har utmynnat i två förslag till modeller för att främja ett förlängt arbetsliv. Modellerna föreslås vara ett arbetsgivarverktyg vilket innebär att det inte är någon rättighet för medarbetarna att få ta del av modellerna. Den första är en justering av den nu gällande pensionsförmånen, flexibel avgång. Justeringen består i att i stället ha fasta intervaller avseende tjänstgöringsgraden och ett ännu högre intjänande till tjänstepension.

### **Modell för att främja ett förlängt arbetsliv – flexibel avgång**

80/80/150

70/70/150

60/60/150

Modellen innebär att medarbetaren arbetar 80%, 70% eller 60%, får lön för den faktiska arbetstiden och har ett intjänande till tjänstepension på 150%. I samband med den lägre tjänstgöringsgraden ska verksamheten eftersträva en arbetstidsförläggning som möjliggör extra ledig dag för att öka möjligheten till återhämtning. Modellen föreslås kunna erbjudas från det att medarbetaren fyllt 64 år, vilket är samma ålder som man tidigast kan påbörja uttag av den allmänna pensionen. Uttag av allmän pension kan göras samtidigt som en anställning pågår.

### ***Exempel 70/70/150***

#### För medarbetaren, ett extra intjänande till tjänstepension

För medarbetaren innebär det 80 % extra intjänande till tjänstepension. Exemplet utgår från medellönen i Malmö stad, som är 36 400 kr. Utan modellen får medarbetaren vid 70% arbete en avsättning till tjänstepension på 18 300 kr per år. Med modellen får medarbetaren istället en avsättning på 39 300 kr per år.

#### Kostnader för arbetsgivaren

För arbetsgivaren skulle ett erbjudande om flexibel avgång 70/70/150 utifrån medellönen i Malmö stad, 36 400 kr, innebära en ökad kostnad på 26 000 kr (inkl. sociala avgifter) per år.

### **Modell för att främja ett förlängt arbetsliv - premie**

Förslag på ytterligare en modell är utbetalning av en så kallad premie, som föreslås kunna erbjudas från 65 år. Detta utifrån att det just nu fortfarande är vanligt att medarbetare planerar för att gå i pension vid 65 år. Modellen innebär att medarbetaren



arbetar 12 månader till och därefter får en premie utbetald på 75 000 kr. Beloppet kan fås som ett engångsbelopp eller som avsättning till tjänstepension.

#### Kostnader för arbetsgivaren

Ett erbjudande om en premie på 75 000 kr innebär en engångskostnad för arbetsgivaren på 100 000 kr för en medarbetare som är under 67 år och en engångskostnad på 83 000 kr för en medarbetare som fyllt 67 år.

#### **Stadskontorets bedömning**

Modellerna för att främja ett förlängt arbetsliv föreslås utformas som ett arbetsgivarverktyg där förvaltningarna kan, utifrån kompetensförsörjningsanalyser, erbjuda modellerna till enskilda medarbetare eller grupper av medarbetare. Syftet med mer än en modell är att ge förvaltningarna en möjlighet att välja åtgärd utifrån verksamhetens kompetensförsörjningsbehov och förutsättningar med målsättningen att ge bästa verksamhetseffekt.

Inför ett införande av de föreslagna modellerna finns det behov av en fördjupad utredning avseende den praktiska och systemtekniska tillämpningen i syfte att införliva modellerna i Malmö stads pensionsriktlinjer att börja gälla från och med den 1 april 2026.

Utöver ett införande av de föreslagna modellerna finns det behov av ett förtydligande stödmaterial till stadens chefer i arbetet med att möjliggöra ett förlängt arbetsliv.

Stadskontorets föreslår därför att kommunstyrelsen ger förvaltningen i uppdrag att genomföra en sådan fördjupad utredning samt att ta fram och implementera stödmaterial.

Kommunstyrelsens arbetsgivarutskott är pensionsmyndighet i Malmö stad och kan ta beslut om att förändra pensionsriktlinjerna under förutsättning att kommunstyrelsen följer stadskontorets förslag till beslut.

#### **Ansvariga**

Nicklas Löfström Nämndsekreterare  
Johanna Juhlin HR-direktör  
Andreas Norbrant Stadsdirektör