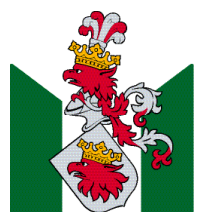




# Personalredovisning 2021



Malmö stad

## Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Personalredovisning 2021 .....</b>                           | <b>4</b>  |
| Inledning .....   | 4         |
| Syfte .....   | 5         |
| Underlag och avgränsningar .....                                | 5         |
| Personalåret 2021 utifrån coronapandemin .....                  | 7         |
| <br>  |           |
| <b>Del 1 – Uppföljning av personalpolitiska mål .....</b>       | <b>13</b> |
| Personalpolitiska mål .....                                     | 14        |
| Hälsa och arbetsmiljö .....                                     | 15        |
| Fortsatt arbete för ett hållbart arbetsliv.....                 | 15        |
| Sjukfrånvaro .....  | 19        |
| Uppföljning av arbetsmiljön .....                               | 26        |
| Årlig systemuppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete ..... | 33        |
| Sammanfattning .....  | 35        |
| Kompetensförsörjning .....                                      | 36        |
| Ledningssystem för kompetensförsörjning.....                    | 36        |
| Kompetensgap 2021 .....   | 36        |
| Malmö stads arbetsgivarvarumärke .....                          | 42        |
| Personalrörlighet .....   | 43        |
| Sammanfattning .....  | 51        |
| Anställning och arbetstid .....                                 | 52        |
| Arbetet med att öka andelen medarbetare som arbetar heltid..... | 52        |
| Uppföljning av mål i handlingsplanen.....                       | 53        |
| Delade turer, allmän visstidsanställning och timavlönade.....   | 59        |
| Timavlönade timmar .....  | 63        |
| Produktiv resurs och arbetstid.....                             | 66        |
| Förenas förvärvsarbete och föräldraskap .....                   | 67        |
| Sammanfattning .....  | 69        |

|   |           |
|---|-----------|
| Lönebildning .....  | 70        |
| Lönestruktur.....   | 70        |
| Löneöversyn .....   | 70        |
| Löneutveckling Malmö stad 2021 .....                            | 71        |
| Lönekartläggning .....  | 71        |
| Aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen.....                | 73        |
| Sammanfattning .....  | 75        |
| <b>Del 2 - Uppföljning av övergripande personalområden.....</b> | <b>76</b> |
| Personalfakta .....   | 77        |
| Anställningsformer.....   | 78        |
| Yrkeskategorier .....   | 80        |
| Åldersstruktur .....  | 80        |
| Medarbetare med utländsk bakgrund .....                         | 81        |
| Jämställdhet .....  | 83        |
| Personalkostnader.....  | 86        |
| Chef och ledarskap .....  | 88        |
| Chefsförsörjning .....  | 88        |
| Chefer i Malmö stad .....                                       | 88        |
| Chefer med utländsk bakgrund .....                              | 89        |
| Chefsomsättning.....  | 89        |
| Sjukfrånvaro för chefer .....                                   | 90        |
| Chefstäthet .....   | 91        |
| Resultat medarbetarenkät 2021 .....                             | 93        |
| Bilaga – lönestatistik för Malmö stad 2021.....                 | 94        |

# Personalredovisning 2021

## Inledning

I personalredovisningen 2021 summerar vi ännu ett år som präglats av coronapandemin. Många medarbetare har fått fortsätta uppleva en annorlunda vardag med anledning av de nationella restriktionerna och riktlinjerna för att hantera smittspridningen. Restriktioner som nu är på väg att lättas, förhoppningsvis för att inte behövas på nytt.

Före pandemin sågs en trend med minskande sjukfrånvaro. Vi tycks under 2021 ha återgått till den utvecklingen efter en uppgång i sjukfrånvarostatistiken under 2020. Vi kan anta att de restriktioner och riktlinjer som gällt under pandemin har påverkat frånvaron i hög grad, och därför är det svårt att dra några slutsatser i jämförelserna med tidigare år.

Utöver hanteringen av pandemin har arbetsmiljöarbetet under 2021 innefattat en nationell tillsyn av den årliga arbetsmiljöuppföljningen, som visade på både styrkor och brister. Arbetet med att åtgärda bristerna är påbörjat och fortsätter under 2022 och framåt.

Stadens kompetensförsörjning är fortsatt en av de stora framtidsutmaningarna. Årets sammanställning av förvaltningarnas kompetensbehov visar bland annat att det finns ett stort behov av lärare och socialsekreterare de kommande åren.

Under året fortsatte andelen heltidsanställda att öka vilket är positivt. Men andelen heltidsarbetande har för första gången sedan mätningarna startade 2018 minskat jämfört med föregående år.

Malmö stads medarbetare har gjort ett fantastiskt arbete under året med de utmanade förutsättningar som har varit. Jag hoppas att vi framöver kan få möjlighet till återhämtning men också att vi kan ta med oss de lärdomar vi fått under året som gått.

*Johanna Jublin*  
HR-direktör

## Syfte

Den första personalredovisningen togs fram 2005 som ett komplement till Malmö stads årsredovisning. Då angavs att syftet var att visa hur organisationen arbetar i praktiken för att utveckla en god personalpolitik. Sedan dess har personalredovisningen sammanställts varje år som ett komplement till Malmö stads årsredovisning.

I personalredovisningen lyfts strategiskt viktiga frågor inom personalområdet. De olika områdena beskrivs utifrån ett statistiskt material och exemplifieras med insatser från olika områden inom stadens förvaltningar.

Personalredovisningens syfte är därmed att ge en övergripande bild av personalåret som gått. Personalredovisningen kan fungera som ett verktyg för att identifiera styrkor och utvecklingsbehov.

## 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.

I maj flyttade enheterna för digitalisering och IT från stadskontoret till serviceförvaltningen. Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen har sedan oktober en ny befattningsbenämning, ämneslärare, som ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen*, *danslärare*, *lärare bild*, *lärare dans*, *lärare idrott*, *lärare musik* och *lärare teater*. I övrigt har inga större förändringar skett i nämnds- och förvaltningsorganisation eller befattningsbenämningar som påverkar redovisningen i sin helhet.

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*.

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 (elva anställda).

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. I inledningen görs en uppföljning av hur coronapandemin påverkat år 2021.



## Personalåret 2021 utifrån coronapandemin

Precis som under föregående år har coronapandemin haft stor påverkan på personalåret 2021. Smittspridningen och förändringar i nationella riktlinjer och rekommendationer har fortsatt innebära omställningar för Malmö stads verksamheter och personal.

Sjukfrånvaron i Malmö stads organisation har varit lägre jämfört med föregående år och började under 2021 att återgå till de sjukfrånvaronivåer som var innan pandemin. Sjukfrånvaron under 2021 var ca 0,7 procentenheter högre än 2019. Ökningen under 2020 och 2021 beror framför allt på att den korta sjukfrånvaron (dag 1–14) ökat.

För att möta pandemin har flera förändringar och anpassningar genomförts. Syftet med det här avsnittet är att ge en överblick över pandemins utveckling under året, och de anpassningar som gjorts i Malmö stads verksamheter

### Organisering

Sedan i mars 2020 har Malmö stad etablerat en *Lokal inriktnings- och samordningsfunktion* (L-ISF) som stöttar stadens ledning i hanteringen av coronapandemin.

Inom stadens HR-organisation har förvaltningarnas HR-chefer haft återkommande avstämning för dialog om nya riktlinjer och restriktioner. Här har även nödvändiga åtgärder i stadens verksamheter samordnats och hanterats. Under året har även samverkan med fackliga organisationer utökats för att stämma av frågor med anledning av coronapandemin.

### Restriktioner och riktlinjer

Pandemin har medfört att restriktioner och riktlinjer från nationella och regionala myndigheter tillkommit och förändrats under året. I följande avsnitt presenteras sådana restriktioner och riktlinjer som påverkat Malmö stad inom personalområdet.

### Tillfälliga åtgärder i sjukförsäkringen

#### *Karensavdraget*

Under delar av 2021 har ersättning utgått för karensavdrag. Ersättningen för karensavdraget har inneburit att medarbetare kan få tillbaka delar av det avdrag arbetsgivaren gör på lönen vid sjukdom genom att söka ersättning i form av ett schablonbelopp från Försäkringskassan. Medarbetare har via vårt intranät framfört synpunkter på att schablonbeloppet inte täcker hela bortfallet.

Den här perioden har påverkat medarbetargrupper på olika sätt. Medarbetare som kan utföra arbetsuppgifter hemifrån har haft en minskad sjukfrånvaro medan medarbetare som inte kan arbeta hemifrån har haft en ökad sjukfrånvaro. Bedömningen är att ersättningen har haft avsedd effekt, det vill

såga stimulera framför allt medarbetare med enbart lindriga symptom som behöver avhålla sig från arbete till att göra det.

#### *Kompensation till arbetsgivare*

Staten ersätter arbetsgivarna för högre sjuklönekostnader än vad som kan anses normalt. Ersättningens storlek bestäms dels av sjuklönekostnaden, dels av arbetsgivarens totala lönekostnader. Några verksamheter i Malmö stad har haft en högre sjukfrånvaro under den här perioden. De verksamheter som har haft en högre sjukfrånvaro är också samma verksamheter som har haft de största utmaningarna vad gäller bemanning och arbetsmiljöfrågor.

#### *Läkarintyg*

Kravet på läkarintyg från 8:e dagen för att bevilja sjukpenning vid sjukfall har, efter beslut från regeringen, i perioder blivit uppskjutet till den 15:e dagen. Försäkringskassan har även periodvis fattat beslut om att inte heller kräva läkarintyg under dag 15–21 vid sjukfall. Det har varit förknippat med en del problem att praktiskt hantera såväl det uppskjutna kravet på läkarintyg till dag 15 som Försäkringskassans beslut att inte kräva läkarintyg de första 21 dagarna.

Mot bakgrund av att hälso- och sjukvården har behövt avlastas och att det i perioder har varit en smittrisk i sig att uppsöka sjukvård är det relevanta åtgärder men det skapar praktiska problem och nya frågor för Malmö stad som arbetsgivare. Till exempel vid partiell sjukskrivning där sjukskrivningsgraden ökar har det tillfälliga regelverket varit svårt att förstå för enskilda individer, vilket ibland har lett till missförstånd. Även vid återinsjuknande har regelverket varit krångligt att förklara för individen, vilket öppnar för missförstånd. I många situationer har Malmö stad också saknat det underlag som läkarintygen vanligtvis utgör för att veta om och hur arbetsgivaren ska förbereda åtgärder för arbetsanpassningar när medarbetaren kommer tillbaka eller om det är en tillfällig sjukfrånvaro utan sådana behov.

#### *180-dagarsprövningen i sjukförsäkringen*

Regeringen har utfärdat en förordning som innebär ett tillfälligt stopp i de bedömningar av normalt förekommande arbete som Försäkringskassan enligt nuvarande regelverk ska göra vid dag 180 i ett sjukfall. Detta för att förhindra att exempelvis långtidssjuka i covid-19 och andra långtidssjuka som har sjukpenning förlorar denna.

Förändringen innebär att medarbetare med sjukskrivning längre än 180 dagar i större utsträckning får behålla sin sjukpenning. Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar påverkas inte av ändringen men ger mer tid för medarbetaren att återgå till arbete med bibehållen sjukpenning.

#### *Ersättning till riskgrupper*

De personer som tillhör en definierad riskgrupp, och som inte har möjlighet att arbeta hemifrån eller måste avstå från arbete för att undvika att smittas av covid-19, har i perioder under 2021 haft rätt till ersättning.



Regeringen har också tagit fram en tillfällig reglering som innebär att smittbärrpenning kan lämnas till vissa anhöriga till personer i riskgrupp. Vidare har regeringen infört en tillfällig reglering inom tillfällig föräldrapenning för att barn som nyligen varit allvarligt sjuka och som på grund av den allvarliga sjukdomen eller en behandling som barnet har genomgått för den allvarliga sjukdomen ska kunna skyddas mot smitta av det virus som orsakar sjukdomen covid-19.

#### *Arbetskadeförsäkringen*

Covid-19 har förts in i listan över smittsamma sjukdomar i bilagan till förordningen om arbetskadeförsäkring och statligt personskadeskydd. Detta innebär att för medarbetare som arbetar med vissa arbetsuppgifter kan ett insjuknande i corona-19 vara en arbetsskada som ska anmälas till Försäkringskassan. Utredning pågår om att utvidga gruppen som ska inkluderas i denna försäkring.

De vanligaste arbetsskadorna 2021 med orsak arbetssjukdom utgörs av *kemiska eller biologiska orsaker* och kopplas av förvaltningarna till covid-19.

### **Åtgärder inom tillfällig föräldrapenning**

Inom området tillfällig föräldrapenning har följande tillfälliga åtgärder varit gällande i perioder under 2021:

- tillfällig föräldrapenning i samband med skolstängning
- förebyggande tillfällig föräldrapenning till föräldrar med nyligen allvarligt sjuka barn som behöver skyddas från smitta
- undantag från kravet på läkarutlåtande för att styrka särskilt vård- och tillsynsbehov för rätt till tillfällig föräldrapenning i vissa situationer för barn som är mellan 12 och 16 år.

Dessa åtgärder har inte inneburit så stora konsekvenser för organisationen. Medarbetare som har behövt vara lediga utifrån ovan har beviljats ledighet för ”vård av barn” på samma sätt som vanligt. Generellt har behovet av ledighet för vård av barn varit större under 2021 på grund av restriktioner.

### **Arbetsmiljö**

Året har präglats av intensivt arbetsmiljöarbete. Nedan listas några delar.

#### *Samverkan med fackliga organisationer*

Under 2021 har det funnits stort behov av att rusta organisationen. För att klara av att möta såväl en hög förändringstakt som oro har det funnits behov av välfungerande rutiner för information och en hög grad av transparens. Året har präglats av god och tät samverkan med fackliga organisationer på olika nivåer. I den årliga arbetsmiljöuppföljningen tar några förvaltningar upp dialogen och samverkan med fackliga organisationer som viktig för att skapa tydlighet och trygghet i verksamheten.

### *Digital kommungemensam utbildning i arbetsmiljö och hälsa*

Parallellt med framtagandet av en ny arbetsmiljöutbildning, se avsnitt [Hälsa och arbetsmiljö](#), har en digital version av nuvarande utbildning genomförts digitalt via Teams under hela året.

### *Riskbedömningar*

Riskbedömning innebär att se över vilka arbetsuppgifter eller situationer som kan tänkas utsätta medarbetarna för till exempel covid-19. Enligt föreskriften *systematiskt arbetsmiljöarbete* (AFS 2001:1) ska risker i verksamheten kontinuerligt undersökas och riskbedömas och det är särskilt viktigt under en pandemi med tanke på att förutsättningarna snabbt kan förändras. Eftersom fakta har tillkommit under smittspridningens förlopp har det dessutom varit av vikt att uppdatera riskbedömningen. Smittan kan även ge upphov till andra arbetsmiljörisker som oro hos medarbetare och vid stort personalbortfall är det viktigt att kvarvarande medarbetare inte utsätts för ohälsa och överansträngning. Riskbedömning ska ske i samverkan med skyddsombud och ska dokumenteras.

Med bedömningen som grund ska nödvändiga skyddsåtgärder vidtas för att ingen ska bli smittad i arbetet eller riskera ohälsa på grund av andra arbetsmiljörisker som kan uppstå. I det systematiska arbetsmiljöarbetet är den så kallade åtgärdstrappan en viktig princip. I första hand ska arbetsgivaren alltid titta på vad som kan förändras i arbetsinnehåll, arbetssätt och den fysiska arbetsmiljön runt medarbetare. Personlig skyddsutrustning är den sista åtgärden som tas till för att skydda medarbetare.

### *Gravida*

Gravida medarbetares förutsättningar att arbeta har påverkats av pandemin eftersom de enligt gällande regelverk inte får lov att utsättas för viruset. De regler arbetsgivare har att följa innebär att om det inte går att undanröja risker i arbetsmiljön eller ge den gravida andra arbetsuppgifter som inte utgör risk, får den gravida medarbetaren inte arbeta kvar, vilket då sker utifrån arbetsmiljölagens regler.

Detta har skett inom flera verksamheter i staden. Innebörden är att den gravida får graviditetspenning från Försäkringskassan vilket medför ett betydande inkomstbortfall.

### *Anmäla allvarliga tillbud*

Coronaviruset är en allmänfarlig och samhällsfarlig sjukdom enligt smittskyddslagen (SFS 2004:168). Om en arbetstagare exponerats för smittämnen från en allmänfarlig sjukdom i samband med arbetet är arbetsgivaren skyldig att utan dröjsmål anmäla det till Arbetsmiljöverket. Anmälan om allvarligt tillbud ska också ske om en arbetsgivare i efterhand får kännedom om att en arbetstagare har exponerats för coronaviruset i samband med arbetet.

Antal anmälda tillbud uppgår till totalt 6 593 för staden vilket är en betydande ökning jämfört med 2020 då tillbuden uppgick till 5 066. Av anmälda tillbud var 2 075 kategoriserade som *Allvarligt tillbud utan personskada*. Största ökningen gäller tillbud orsakade av *Risk för skada av smitta* som ökat från 326 till 1 800. Ökningen hänger samman med att i december 2020 ändrade Arbetsmiljöverket sin kommunikation om anmälan av allvarligt tillbud kopplat till coronaviruset till att samtliga typer av verksamheter skulle anmäla allvarligt tillbud vid exponering för coronaviruset. Tidigare kommunikation innebar att endast verksamheter som hanterar smittämnen (som till exempel vård och laboratorier) skulle anmäla.

#### *Dokumentera enligt smittföreskrift*

I Arbetsmiljöverkets föreskrifter om smittrisker finns en bestämmelse om att arbetsgivaren måste dokumentera om arbetstagare har exponerats för smittämnen i riskklass 3 och riskklass 4 i samband med tillbud, olyckor eller annan oönskad händelse. I det här fallen måste det vara en händelse som innebär en så kallad "konstaterad exponering". Dessa uppgifter ska sparas i minst tio år.

#### *Sjukfrånvarostatistik*

Malmö stad tog 2020 fram en frånvaroapplikation för att visa frånvaron i organisationen på en daglig nivå som ett stöd i arbetet med covid-19. Applikationen är ett komplement till förvaltningarnas bemanningsuppföljning och har använts i perioder då frånvaron har varit väsentligt påverkad av pandemin.

## **Kompetensförsörjning**

I uppföljningen avseende 2021 framgår det att coronapandemin fortsatt har haft inverkan på Malmö stads kompetensförsörjning och arbetsmarknaden i stort. Personalomsättningen har visserligen ökat med 0,6 % jämfört med 2020 men är fortfarande förhållandevis låg jämfört med tidigare år. Trots det så har Malmö stad haft fler sökande kandidater till de utannonserade tjänsterna än året innan.

Coronapandemin har medfört att flera insatser inom kompetensförsörjningsområdet har organiserats om till att genomföras digitalt. Exempelvis rekryteringsintervjuer, introduktioner, utvecklingsarbete och arbetsmarknadsmässor.

Under pandemin har det blivit om möjligt än tydligare hur sårbar och beroende verksamheten är av medarbetarnas kompetens. Men det har också blivit tydligt hur snabbt och omfattande våra arbetssätt kan påverkas och förändras. Dessa insikter skapar både incitament till att fortsätta utveckla kompetensförsörjningsarbetet och tillförsikt om att kunna hantera framtidens kompetensförsörjningsutmaningar.

## Chef och ledarskap

Även detta år har varit omvälvande för hela samhället och inte minst för Malmö stads chefer och ledare. Utmaningarna under året har också fortsatt varit olika för chefer beroende på förvaltningarnas uppdrag. För en del chefer har det varit en utmaning att leda medarbetare och verksamheten digitalt och för andra har den största utmaningen varit att under rådande omständigheter leda medarbetare nära pandemins mest utsatta medborgare.

Att leda i en lågintensiv kris som en pandemi, i en oförutsägbar situation där det är svårt att veta hur länge den ska pågå och resursbehovet är oklart, är påfrestande.

En sådan situation kräver att chefen vågar fatta beslut trots bristande underlag, är tydlig i sin kommunikation, skapar trygghet, hanterar frustration och korstryck (från medarbetare, medborgare, ledning, media med mera) samt skapar en hög tillit mellan chef och medarbetare.

Under våren 2020 när pandemin drabbade Sverige och Skåne ställdes ledarskapsutvecklingsinsatser in eller flyttades fram för att senare genomföras digitalt. Även Malmö stads årliga ledarskapsdag ägde rum i digital form via en livesändning. 2021 har den digitala omställningen fortsatt.

Ledarskapsutvecklingsinsatserna har till största delen varit digitala – allt från *framtida ledarprogrammet*, *introduktion för nya chefer* till *chefsgrupper*. Undantag, i form av fysiska möten har skett under hösten 2021 när smittspridningen sjönk och rekommendationerna lättade. Förhoppningar om att kunna bjuda in till en anpassad *Ledarskapsdag* i december fanns men smittspridningen ökade och dagen genomfördes slutligen digitalt. Det har dock skapats en vana och kunskap i att ställa om och bedriva insatser digitalt. Erfarenheter visar också att den digitala omställningen fungerat väl.

Pågående kommungemensamma utvecklingsinsatser för chefer och ledare har utgjort uppskattade inslag genom att som chef och ledare kunna finna stöd hos andra chefer/ledare för att på så sätt reflektera kring bland annat sina egna reaktioner och behov.

Respektive förvaltning har under året byggt upp olika former av stöd för sina chefer/ledare utifrån behov. Uppfattningen är att chefer och medarbetare har hittat en ny vardag utifrån pandemin med nya rutiner och arbetssätt. Hur pandemin och de anpassningar som skett utifrån smittspridningen påverkar samarbete, verksamhetsutveckling och det relationella och sociala återstår att se. Kanske behöver chefer och ledare vara öppna för att arbeta med dessa delar men också skapa utrymme för återhämtning, reflektion och ett nytt ”normalläge”.



# Del 1 – Uppföljning av personalpolitiska mål





## Personalpolitiska mål

Malmö stads budget 2021 är det övergripande och överordnade styrdokumentet för stadens nämnder och helägda bolag.

Kommunfullmäktiges mål i budgeten syftar till att ge en gemensam riktning för hela kommunens verksamhet. Målen är långsiktiga och gäller för hela den innevarande mandatperioden.

De personalpolitiska målen framgår framför allt inom Målområdet: *En god organisation* där följande mål ingår:

- Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar.
- Malmö stad ska säkerställa en god kompetensförsörjning.
- Fler Malmöbor, besökare och samhällsaktörer ska uppleva att Malmö stad levererar en god och likvärdig service genom hög tillgänglighet, professionellt bemötande, rätt kompetens, samt genom att ligga i framkant i den digitala utvecklingen.

Samtliga nämnder ska arbeta mot målen inom målområdet och den särskilda inriktning som anges för året. I inriktningstexten belyser kommunfullmäktige bland annat att arbetslivet ska vara långsiktigt hållbart och en god arbetsmiljö och trygga anställningar ska vara en självklarhet.

Det anges även att rekryteringsprocessen av chefer ska utvecklas under året i syfte att säkerställa en inkluderande och fördomsfri rekryteringsprocess för att nå en ökad representation.

Vidare anges att Malmö stad ska fortsätta det påbörjade arbetet med att digitalisera och effektivisera verksamheterna i syfte att öka kvaliteten och skapa en bättre arbetsmiljö för stadens anställda.

De personalpolitiska målen och tillhörande inriktning är i fokus för uppföljningen och redovisningen i den första delen av Personalredovisning 2021.



## Hälsa och arbetsmiljö

Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv med god arbetsmiljö, ökad hälsa och minskad 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 2021, anges att arbetslivet ska vara långsiktigt hållbart och en god arbetsmiljö och trygga anställningar ska vara en självklarhet. Möjligheten att påverka sin arbetssituation är grundläggande för trivseln på arbetsplatsen. I inriktningen anges även att den arbetsrelaterade sjukfrånvaron ska minska.

I detta avsnitt redovisas med några exempel hur det övergripande arbetet för ett hållbart arbetsliv och minskad sjukfrånvaro i Malmö stad har bedrivits under året.

### Fortsatt arbete för ett hållbart arbetsliv

Stadskontoret har lett arbetet med utvecklingen av Malmö stads arbetsmiljöprocess för att ge nämnderna bra stöd och verktyg för att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) i syfte att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv. Det kommunövergripande arbetet inom arbetsmiljöområdet har präglats av pandemin. Planerat utvecklingsarbete som till exempel *Samverkan för friskare arbetsplatser* har skjutits fram för att ge utrymme åt hantering av arbetsmiljöfrågor kopplade till pandemin. Detta har inneburit att fortsatt stödja stadens förvaltningar när restriktioner och rekommendationer har ändrats, se avsnittet [Personalåret 2021 utifrån coronapandemin](#).

### Nationell tillsyn av årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Enligt föreskriften Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM 2001:1) ska arbetsgivare årligen genomföra en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Med start 2019, och ännu pågående, genomför Arbetsmiljöverket en nationell tillsyn av årlig uppföljning av SAM. Under 2021 genomfördes med anledning av detta inspektioner i Malmö stad.

Arbetsmiljöverket återkopplade resultatet av inspektionerna vid ett möte med kommunledning och huvudskyddsombud. Därefter skickade Arbetsmiljöverket ett inspektionsmeddelande där tre krav ställdes på Malmö stad utifrån de brister som identifierats:

1. Vidta åtgärder för att säkerställa att den årliga uppföljningen fångar upp brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet på alla arbetsställen som finns i organisationen.

2. Vidta åtgärder för att säkerställa att alla arbetsställen i organisationen har lokalt anpassade rutiner för att regelbundet undersöka och riskbedöma alla de fysiska, organisatoriska och sociala arbetsförhållanden som kan medföra risker i deras specifika arbetsmiljö.
3. Se till att alla de som har uppgifter i det systematiska arbetsmiljöarbetet, i hela organisationen, har tillräckliga kunskaper samt tillräcklig kompetens för att kunna utföra uppgifterna.

Malmö stad fick också återkopplat att mycket fungerar bra i Malmö stads arbetsmiljöarbete, bland annat att:

- Fördelning/delegering av arbetsmiljöuppgifter föregås av både dialog och utbildning.
- *Arbetsmiljöpolicy*n och *Arbetsmiljöprocessen* är kända i verksamheterna och man är trygg att arbeta efter dessa.
- Arbetsmiljöfrågorna är en aktiv del vid APT och i den dagliga dialogen mellan chefer och medarbetare.
- Samverkan fungerar bra på lokal nivå och tonen i dialogen är konstruktiv.
- Intresset för arbetsmiljöfrågor är stort och inspektionerna har varit lärande.

Inspektionsmeddelandet är ett viktigt underlag för lärande och förbättringar i arbetsmiljöarbetet som också kommer få positiva effekter för verksamheten och som det nu arbetas vidare med.

Arbetet har gått vidare genom att arbetsmiljöprocessgruppen gjort en övergripande plan för hur bristerna ska åtgärdas. Arbetet kommer pågå under ett par år och innebära åtgärder på alla nivåer i organisationen, såväl centralt som på arbetsplatsnivå och alla förvaltningar berörs. En styrgrupp har utsetts för att hålla ihop helheten och det har även utsetts samordnare på förvaltningarna som ska hålla ihop och leda det operativa arbetet med förbättringarna. Skyddskommitté på respektive förvaltning kommer att ha en central roll i arbetet.

Arbetsmiljöverket kommer tillbaka 2022 för att följa upp vilka åtgärder som har gjorts eller planeras göras. Nya stickprovsinspektioner kommer då göras vilket kan bli i helt andra verksamheter.

När det gäller kravet att säkerställa att den årliga uppföljningen fångar upp brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet på alla arbetsställen som finns i organisationen hade arbetsmiljöprocessgruppen redan innan inspektionerna inlett ett arbete kring detta och några förvaltningar har i årets uppföljning testat nya former för den årliga uppföljningen av SAM. Deras erfarenheter kommer bidra till ett bra underlag i förbättringsarbetet. I förbättringsarbetet har arbetsmiljöprocessgruppen även sett möjligheten att knyta samman den årliga

uppföljningen av arbetsmiljön och den årliga uppföljningen av SAM så att färre uppföljningsmodeller används och förhoppningsvis ges en bättre helhetsbild. Arbetet med detta fortsätter under 2022.

I arbetet att knyta samman de två uppföljningsmodellerna tas även uppdraget att utveckla modellen för uppföljning av arbetsmiljön hand om, vilket är ett uppdrag som stadskontoret fått av kommunstyrelsen. I det uppdraget ingår även att utveckla uppföljningen av sjukfrånvaro och att den årliga uppföljningen av arbetsmiljön ska gå från en uppföljning som upplevs kontrollerande och fokuserar på avvikelser till att gå mot en lärande och tillitsfull uppföljning.

### **Digitalt stöd i systematiskt arbetsmiljöarbete**

Under 2020 undersökte arbetsmiljöprocessgruppen behovet av ett digitalt stöd för chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Syftet är att stödet ska underlätta överblick och systematik i arbetsmiljöarbetet.

Arbetsmiljöprocessgruppen har under 2021 genomfört omvärldsspaning och arbetat vidare med frågan om införande av ett digitalt stöd för chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Dialog och ställningstagande kring fortsatt arbete kommer ske under 2022.

### **Framtagande av ny utbildning i arbetsmiljö, samverkan och hälsa**

Under 2021 har en partsammansatt projektgrupp arbetat fram ett nytt upplägg och innehåll i den kommungemensamma utbildningen i arbetsmiljö, samverkan och hälsa. Utbildningen har genomförts som pilot under november och december och ersätter från och med januari 2022 den gamla utbildningen. HR-service har tagit över ansvar för grundbemanning av utbildningen och har två resurser anställda för samordning, genomförande och utveckling av den. Detta möjliggör att utbildningen kan genomföras med större frekvens framöver. Utbildningen genomförs fortsatt partsgemensamt och även HR på förvaltningarna medverkar som utbildare.

### **Utveckling och utvärdering av Agera**

Det har varit ett fortsatt utvecklingsarbete avseende *Agera* (IT-stödet för arbetsmiljö- och säkerhetsrelaterade ärenden). En utvärdering av användarupplevelsen av systemet har genomförts genom intervjuer med slumpmässigt utvalda chefer, skyddsombud och superanvändare. Utvärderingen indikerar att en del av den kritik som förts fram avseende systemet handlar om stegen i det systematiska arbetsmiljöarbetet gällande tillbuds- och arbetsskadehantering. Generellt kopplat till systemet framkom att chefer tycker det är mycket upprepning och många klick samt att de anser att systemet inte passar lika bra för alla typer av ärenden. Statistikdelen används i princip inte av chefer och anses som krånglig och ej tillförlitlig av

superanvändare. Synpunkter som kommit fram har utgjort underlag för att förenkla och förbättra systemet. Ställningstagande kring frågan om framtida IT-stöd för avvikelsehantering för arbetsmiljöområdet kommer att tas under 2022.

### **Översyn av rutiner för hantering av friskvårdsbidraget**

Under 2021 genomfördes en utvärdering/uppföljning av rutinerna för hantering av friskvårdsbidraget. Uppföljningen visade på kvalitetsbrister. Möjligheterna till digital lösning avseende administration av friskvårdsbidraget utreddes. Beslut fattades om upphandling och införande av systemstöd för hanteringen i syfte att effektivisera och kvalitetssäkra. Systemstödet införs från och med 1 januari 2022.

### **Företagshälsovård och gemensamt arbetssätt för rehabilitering**

Företagshälsovården ska vara en oberoende expertresurs inom områdena arbetsmiljö och rehabilitering. I uppdraget ingår också 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. Under 2021 har förvaltningarna fortsatt arbeta tillsammans för att få till bästa möjliga samarbete med företagshälsovården.

Ett antal områden som arbetet särskilt fokuserat kring har varit att

- Alla förvaltningars behov av företagshälsovård ska tillgodoses.
- Det ska vara en tydlig koppling mellan de gemensamma arbetssätten för arbetsmiljö och rehabilitering och de tjänster som företagshälsovården erbjuder.
- Ju mer samordnade vi är i staden i samarbetet med leverantören desto lättare är det att få en bra leverans.
- Vi delar med oss till varandra och skapar lärande.
- Förvaltningarna arbetar gruppvis med att utveckla samarbetet med företagshälsovården inom områden som är svåra.
- Någon förvaltning går före och testar modeller som sedan blir tillgängliga för oss andra. Exempel på detta är utforskande av olika samtalsmodeller.
- Tre kommunövergripande digitala utbildningar köptes av leverantören under året; *Så arbetar du bättre hemifrån*, *Så hanterar du kris och oro på arbetsplatsen* och *Att leda på distans*.
- Representanterna från förvaltningarna genomförde en workshop tillsammans med leverantören på temat "Vad väntar runt hörnet?" för att tillsammans utforska vilka behov inom hälso- och arbetsmiljöområdet som finns efter pandemin.

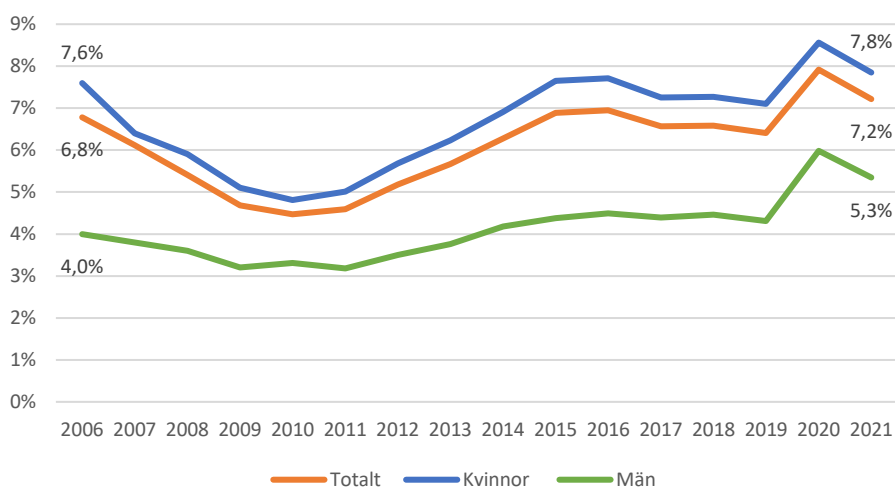
Malmö stads rehabiliteringsprocessgrupp arbetar med att underhålla och utveckla det gemensamma arbetssättet inom rehabilitering. Här följer exempel på vad processgruppen har arbetat med under året:

- Rehabiliteringsprocessgruppen och deltagare från arbetsmiljöprocessgruppen har ingått i en partsammansatt arbetsgrupp som har tagit fram en rapport som beskriver vilka förändringar som behövs främst i rehabiliteringsprocessen med anledning av nya föreskrifter om arbetsanpassning. Rehabiliteringsprocessgruppen tar nu vid och genomför åtgärderna.
- Rehabiliteringsprocessgruppen har ordnat en träff där representanter från förvaltningarna har träffat handläggare från Försäkringskassan för att gemensamt diskutera förändringarna som den nya föreskriften innebär.
- Förutom det vanliga samarbetet som processledaren har med Försäkringskassan där båda parter kan komma med idéer och framföra synpunkter ungefär fyra gånger om året så har rehabiliteringsprocessgruppen haft ett särskilt tillfälle tillsammans med övergripande representanter från Försäkringskassan. Bakgrunden är en lagändring som medför behov av förändring av stödmaterial till chefer.
- Under året har även det gemensamma utbildningsmaterialet som HR använder för att utbilda chefer gjorts om/setts över.

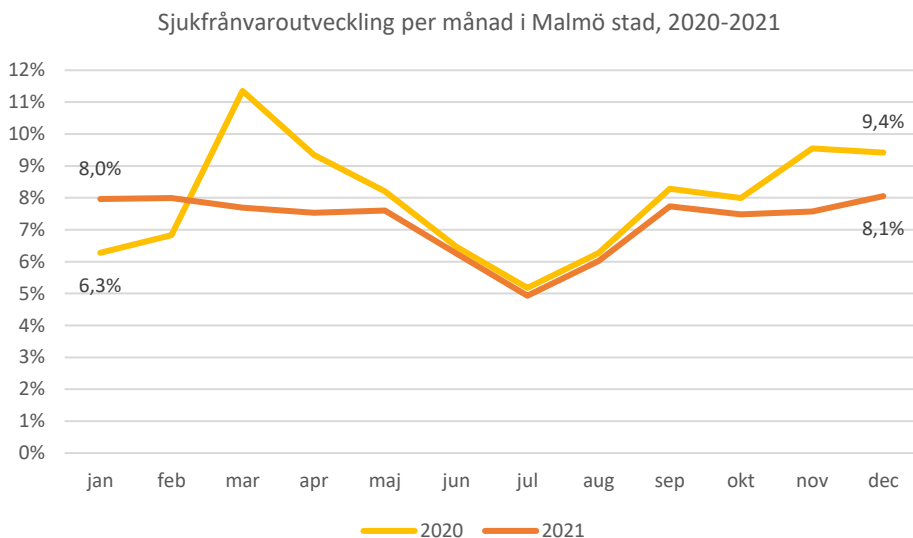
## Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron i Malmö stad 2021 var 7,2 % vilket var en minskning med 0,7 procentenheter sedan 2020 (7,9 %). Före pandemin sågs en trend med jämn och något nedåtgående sjukfrånvaro under några år. Denna trend bröts 2020 då sjukfrånvaron ökade i samband med pandemin. Sjukfrånvaron har åter vänt neråt 2021. Både mäns och kvinnors sjukfrånvaro har minskat något under 2021. Även i år är det svårt att bedöma hur pandemin påverkar sjukfrånvaron.

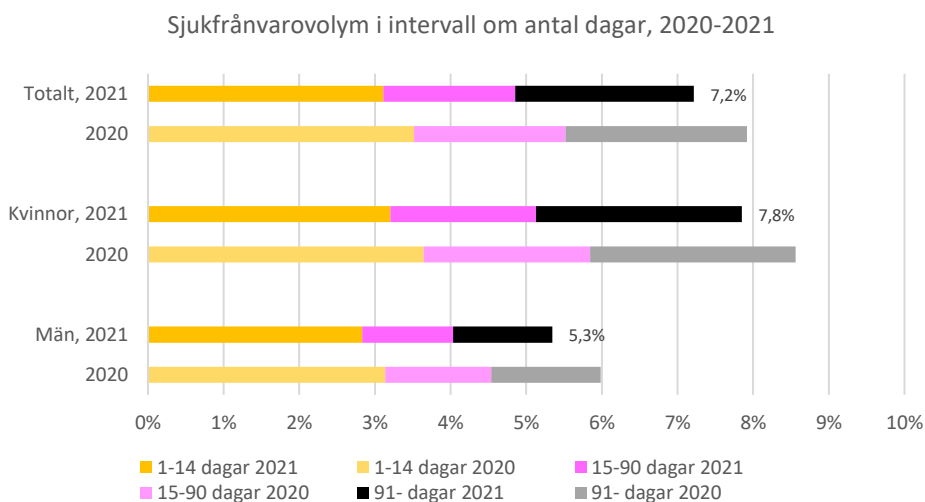
Sjukfrånvaroutveckling Malmö stad, 2006-2021



Sjukfrånvaron 2021 motsvarade 26,3 kalenderdagar i genomsnitt per medarbetare (28,9 kalenderdagar 2020). För kvinnor motsvarade sjukfrånvaron 28,6 kalenderdagar och för män 19,5 kalenderdagar. Som ses i diagrammet nedan har sjukfrånvaron varit jämnare under 2021 än under 2020.



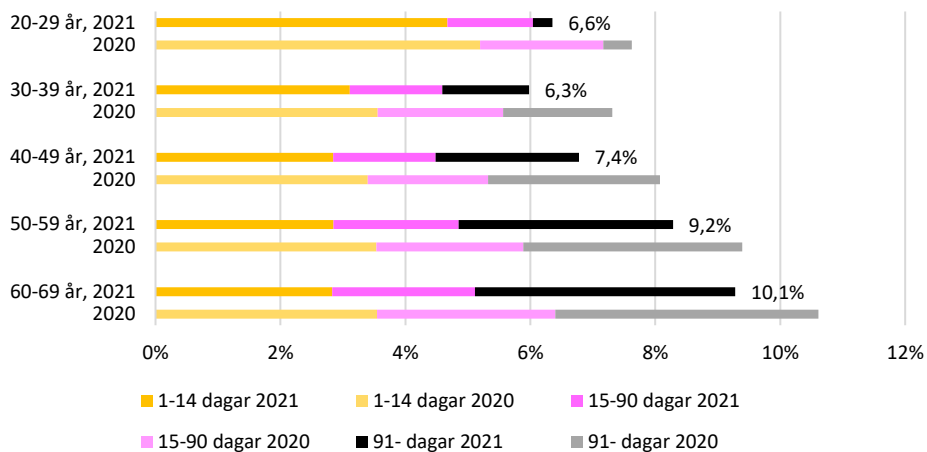
Vid en granskning av sjukfrånvaron uppdelat i intervall om dagar framgår det att den långa sjukfrånvaron (mer än 91 dagar) är oförändrad och att det är den korta sjukfrånvaron som har minskat. En förklaring till detta kan vara att även om restriktioner om att stanna hemma vid lindriga symtom kopplat till coronapandemin har varit kvar under 2021 var förutsättningarna annorlunda 2021 och den stora ökningen av den korta frånvaron som sågs i början av 2020 sågs därför inte under 2021. Läs mer under avsnittet [Personalåret 2021 utifrån coronapandemin](#).





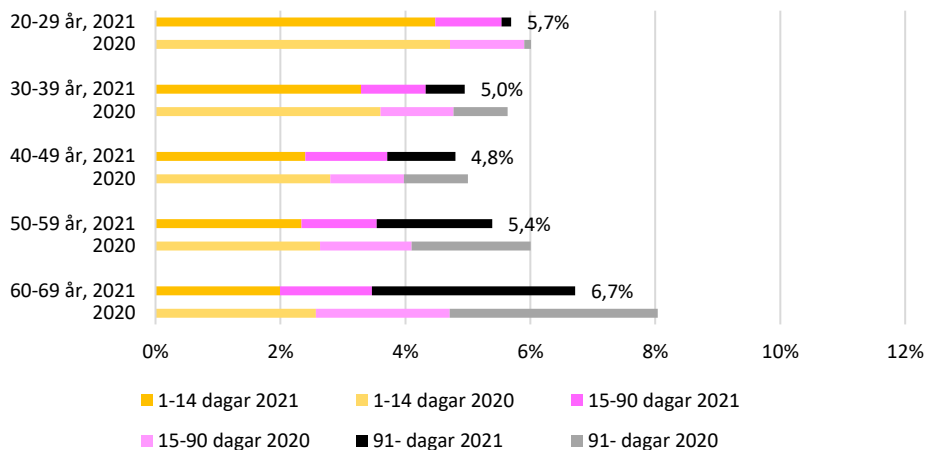
För kvinnor har sjukfrånvaron minskat, om än marginellt, i samtliga åldersgrupper och oavsett längd på sjukfrånvaron.

Kvinnors sjukfrånvaro uppdelad i intervall om antal dagar och ålder, 2020-2021



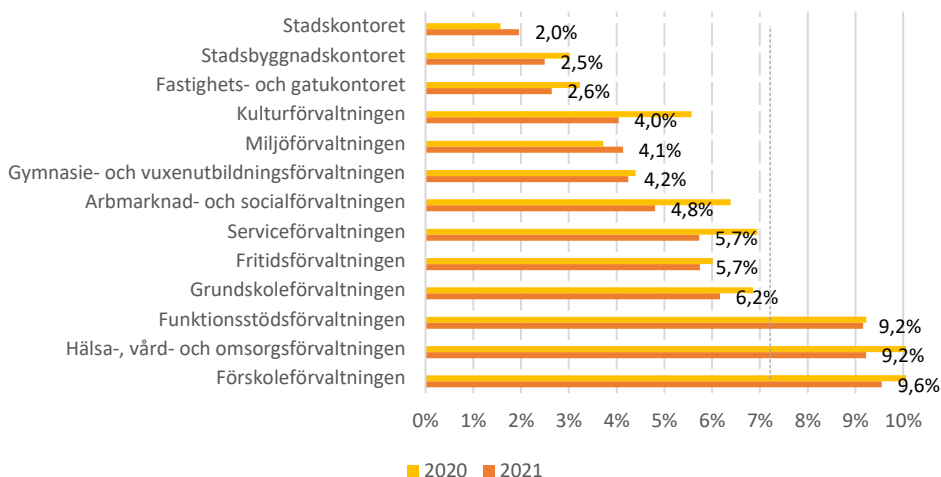
Även för män har sjukfrånvaron minskat i samtliga åldersgrupper.

Mäns sjukfrånvaro uppdelad i intervall om antal dagar och ålder, 2020-2021



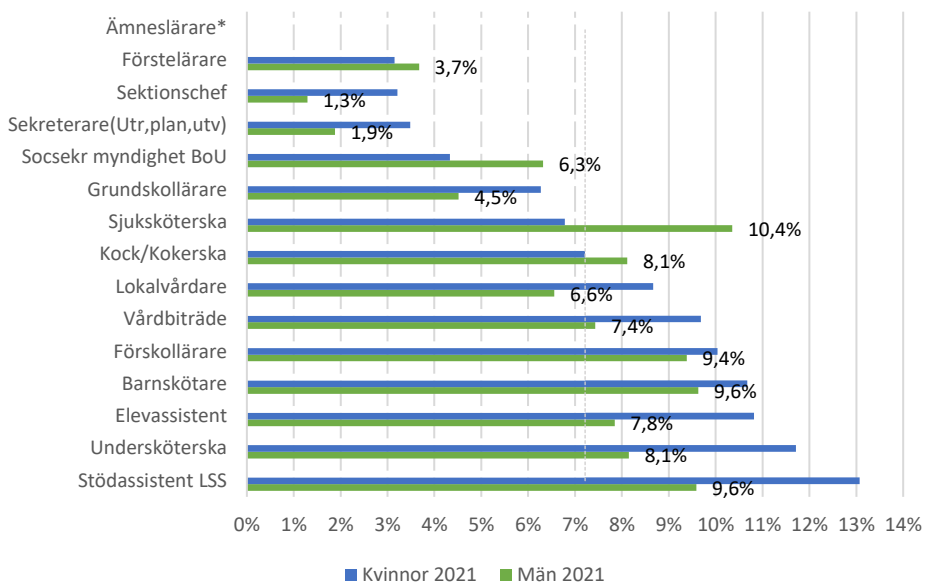
Hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, förskoleförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen hade högre sjukfrånvaro än den genomsnittliga sjukfrånvaron i Malmö stad (se streckad linje i diagrammet för Malmö stads genomsnittliga sjukfrånvaro). Dessa tre förvaltningar har en minskad sjukfrånvaro under 2021 jämfört med 2020. Coronapandemin påverkar fortfarande sjukfrånvaron. Läs mer under avsnittet [Personalåret 2021 utifrån coronapandemin](#).

Sjukfrånvaro per förvaltning, 2020-2021



I det här diagrammet blir det tydligt vilka yrkesgrupper som har den högsta sjukfrånvaron och att de återfinns på de tre förvaltningar som har den högsta sjukfrånvaron.

Sjukfrånvaro i de femton största yrkesgrupperna 2021, könsuppdelat

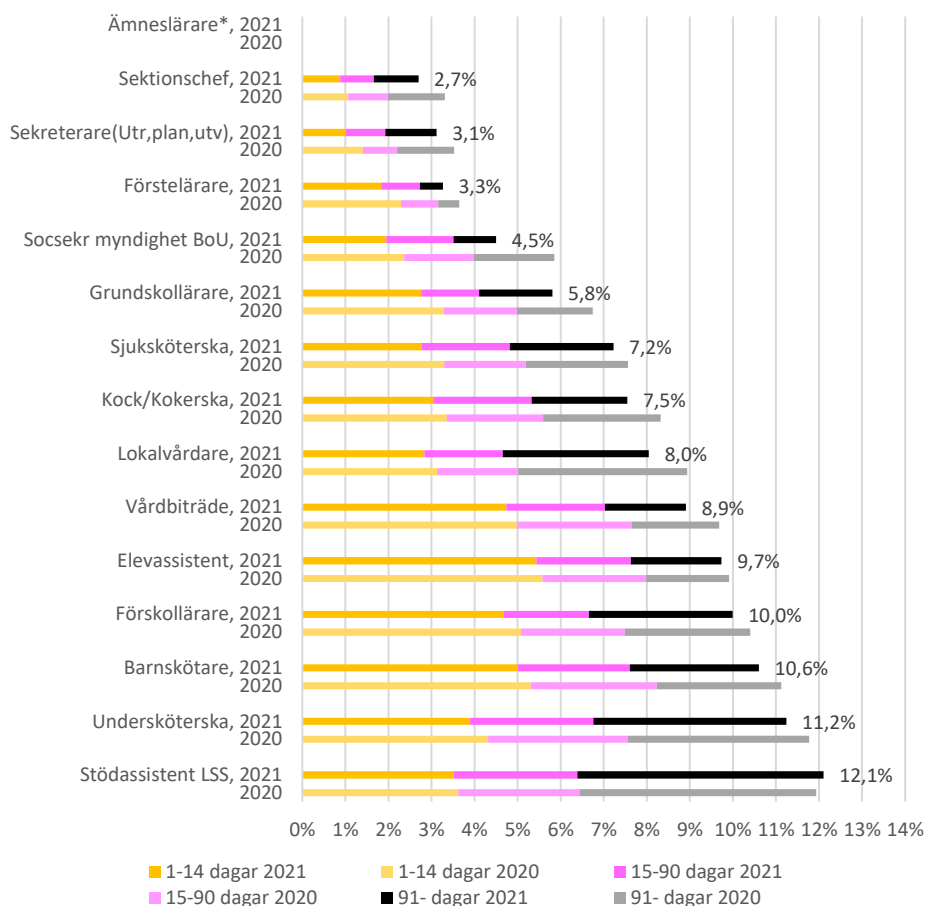


\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

Förutom för stödassistent LSS har sjukfrånvaron minskat för de femton största yrkesgrupperna. Under 2020 ökade den korta sjukfrånvaron företrädesvis för yrkesgrupper med arbetsuppgifter som inte går att utföra hemifrån för att

sedan under 2021 minska igen. Läs mer under avsnittet [Personalåret 2021 utifrån coronapandemin](#).

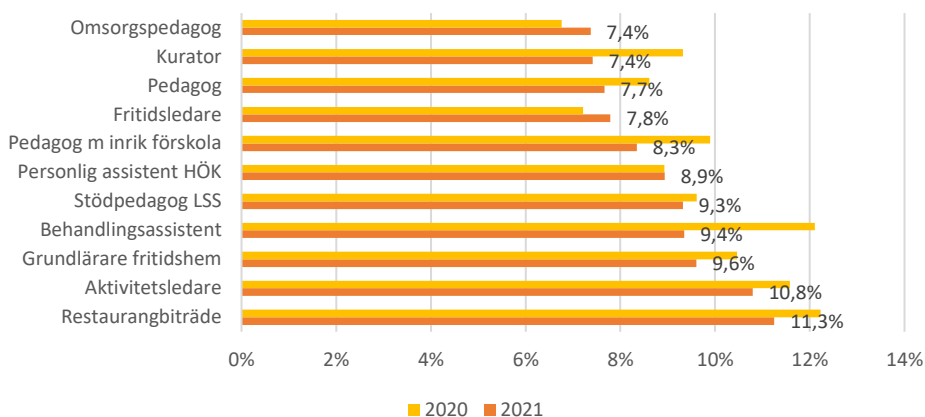
Sjukfrånvaro i de femton största yrkesgrupperna indelade i intervall om dagar, 2020-2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

Nedan redovisas yrkeskategorier med fler än 100 anställda och som hade en högre sjukfrånvaro än genomsnittet (7,2 %) under 2021 men som inte tillhör någon av de femton största yrkesgrupperna.

Yrkeskategorier med högst sjukfrånvaro och fler än 100 anställda, 2020-2021



## 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 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.

Sex av de sju nyckeltalen i den obligatoriska sjukfrånvaroredovisningen visar på en minskad sjukfrånvaro 2021. Även om det är bra att sjukfrånvaron minskar totalt sett bör ett öga hållas på den lite längre sjukfrånvaron. Malmö stads totala sjukfrånvarotid i den obligatoriska sjukfrånvaroredovisningen 2021 (7,9 %) var i ungefär samma nivå som Stockholms stads (7,9 %) och Göteborgs stads (8,6 %).

| Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning  | 2020   | 2021   | Förändring |
|---|--------|--------|------------|
| Total sjukfrånvarotid i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid                           | 8,6 %  | 7,9 %  | -0,6 %     |
| varav tid med långtidssjukfrånvaro (över 60 dagar) i förhållande till total sjukfrånvaro          | 30,8 % | 32,7 % | 1,9 %      |
| Sjukfrånvarotid för kvinnor i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för kvinnor         | 9,3 %  | 8,6 %  | -0,7 %     |
| Sjukfrånvaro för män i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för män                    | 6,7 %  | 6,1 %  | -0,5 %     |
| Sjukfrånvaro i åldersgruppen –29 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid   | 8,0 %  | 7,7 %  | -0,4 %     |
| Sjukfrånvaro i åldersgruppen 30–49 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid | 7,9 %  | 7,2 %  | -0,7 %     |
| Sjukfrånvaro i åldersgruppen 50 år – i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid  | 9,6 %  | 9,0 %  | -0,6 %     |

\* Sjukfrånvaron för respektive grupp redovisas som andel av gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid

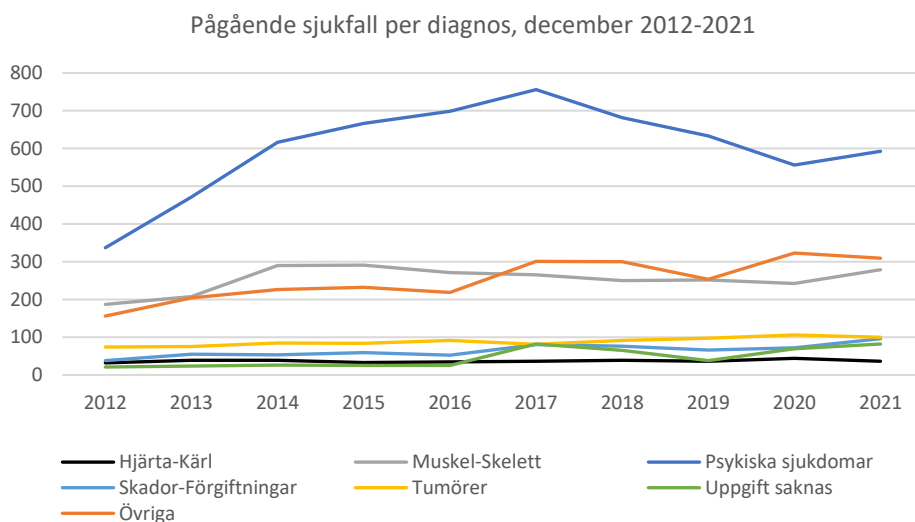
## Sjuklönekostnader

De totala sjuklönekostnaderna för 2021 uppgick till 405 miljoner kronor (410 miljoner kronor 2020). Kostnaderna för den korta sjukfrånvaron (dag 1–14) motsvarade 341 miljoner kronor (84 % av de totala sjuklönekostnaderna). Staten förväntas ersätta arbetsgivare för ökade sjuklönekostnader under coronapandemin. Ersättning utgår i efterhand.

Efter dag 14 i sjukfallet betalar arbetsgivaren inte sjuklön utan Försäkringskassan betalar sjukpenning.

## Diagnoser

Nedan presenteras Försäkringskassans statistik över diagnoser i pågående sjukfall för medarbetare i Malmö stad per årsskifte under perioden 2012–2021. Statistiken baseras på antal sjukfall med utbetalning från Försäkringskassan under en sammanhängande sjukperiod, så som sjukpenning och rehabiliteringspenning. Under 2021 återgick diagnoserna psykiska sjukdomar och sjukfall rubricerade som ”övrigt” till samma nivåer som innan pandemin.



| Andel av totalt antal sjukfall | December 2021 |         |     | December 2020 |         |     |
|--------------------------------|---------------|---------|-----|---------------|---------|-----|
|                                | Totalt        | Kvinnor | Män | Totalt        | Kvinnor | Män |
| Hjärta-Kärl                    | 2%            | 2%      | 5%  | 3%            | 3%      | 3%  |
| Muskel-Skelett                 | 19%           | 19%     | 18% | 17%           | 17%     | 17% |
| Psykiska sjukdomar             | 40%           | 39%     | 41% | 39%           | 40%     | 38% |
| Skador-Förgiftningar           | 6%            | 6%      | 10% | 5%            | 5%      | 7%  |
| Tumörer                        | 7%            | 7%      | 6%  | 8%            | 7%      | 10% |
| Uppgift saknas                 | 5%            | 6%      | 5%  | 5%            | 5%      | 7%  |
| Övriga                         | 21%           | 22%     | 16% | 23%           | 24%     | 18% |

## Uppföljning av arbetsmiljön

I enlighet med beslut i kommunstyrelsen genomförs sedan 2016 en kommungemensam uppföljning av arbetsmiljön som ett komplement till den årliga systemuppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Modellen för uppföljningen har tagits fram av stadskontoret i dialog med HR-chefer och kommuncentrala fackliga representanter. Uppföljningen utgör ett underlag för att säkerställa att nämnderna uppnår kommunfullmäktiges målsättningar inom arbetsmiljöområdet och ett underlag för det fortsatta arbetsmiljöarbetet inom förvaltningarna.

Förvaltningarna rapporterar resultatet av uppföljningen enligt en kommungemensam modell till respektive nämnd. Sammanställning av nämndernas redovisning görs i personalredovisningen och sammanfattas nedan.

Modellen för 2021 består av åtta indikatorer vilka ansetts vara relevanta i bedömningen av arbetsmiljön i verksamheterna. Indikatorerna som använts är sjukfrånvaro, chefstäthet, pensionsålder, personalomsättning, hållbart medarbetarengagemang (HME), arbetstidens förläggning, arbetsskador och tillbud samt företagshälsovård.

I november 2019 tog kommunstyrelsen beslut om att utveckla modellen för arbetsmiljöuppföljning. Uppdraget utförs nu inom ramen för arbetet med Arbetsmiljöverkets inspektionsmeddelande efter myndighetens tillsyn i Malmö stad.

### Indikator - Sjukfrånvaro

I likhet med 2020 har coronapandemin haft en fortsatt påverkan på sjukfrånvaron under året som gått. Förvaltningar där många medarbetare arbetar hemifrån på grund av coronapandemin rapporterar samma eller lägre sjukfrånvaro 2021 jämfört med föregående år. De flesta av Malmö stads verksamheter är dock av sådan karaktär att arbetet behöver utföras på plats och dessa verksamheter rapporterar till viss del högre sjukfrånvaro under 2021 än före pandemin. I jämförelse med 2020 har dock sjukfrånvaron 2021 minskat och närmar sig sjukfrånvaron före pandemin. (2019: 6,4 %, 2020: 7,9 %, 2021: 7,2 %)

Att sänka sjuktalen och att sedan lyckas hålla sjuktalen på en låg och stabil nivå är fortsatt en angelägenhet såväl nationellt som för Malmö stad. Flera förvaltningar beskriver ett fortsatt förebyggande arbetsmiljöarbete trots stora utmaningar med anledning av coronapandemin. Det är dock svårt att analysera vilken effekt olika insatser kan tänkas ha haft på sjukfrånvaron när det samtidigt pågår en pandemi som har stor effekt på sjukfrånvaron. Även under år då det inte är pandemi är sjukfrånvaro komplext att analysera då många



faktorer påverkar. Därför är det viktigt att arbeta och följa upp friskfaktorer<sup>1</sup> då det bidrar till bättre arbetsmiljö, även om det inte alltid märks på sjukfrånvarostatistiken.

I uppföljningen av arbetsmiljön beskriver förvaltningarna att de har arbetat för att uppnå en god arbetsmiljö och minska den del av sjukfrånvaron som vi som arbetsgivare kan påverka. Exempel på arbete och insatser är:

- Ökat användande av företagshälsovården avseende förebyggande insatser och gruppinsatser. Arbetsplatsanpassade insatser av företagshälsovården. Använda företagshälsovården till handledning och coachning i grupp.
- Stärka organisationens kunskap att arbeta med systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Gruppinsatser för medarbetare med risk för sjukskrivning.
- Förebyggande insatser mot hot och våld.
- Fokus på friskfaktorer, arbetsglädje och positiv psykologi. Hälsöfrämjande workshops.
- Samverkan och partsgemensamt arbete lyfts som framgångsfaktor i arbetsmiljöarbetet, för att skapa trygghet och tydlighet under pandemin.
- Främja frisknärvaro.
- Arbeta med den sociala och organisatoriska arbetsmiljön.
- Arbeta för att förebygga för hög arbetsbelastning.

### Indikator - Chefstäthet

Antalet medarbetare per chef speglar mot verksamhetens art och uppdrag kan ge värdefull information om arbetsförhållanden och arbetsmiljö. Forskning<sup>2</sup> visar att organisationer med låg sjukfrånvaro bland annat kännetecknas av ett närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap och det är därför viktigt att cheferna har rätt förutsättningar att utöva ett sådant ledarskap. För att följa chefstäthetens utveckling över tid och skillnader mellan förvaltningar hänvisas till avsnittet *Chef- och ledarskap*.

Flera förvaltningar beskriver att de har en god chefstäthet men några förvaltningar har verksamheter med många medarbetare per chef. Dessa förvaltningar beskriver att de försöker beakta detta vid organisationsförändringar. Förskoleförvaltningen och grundskoleförvaltningen har infört förste förskollärare respektive administrativa chefer för att skapa goda förutsättningar för cheferna. Hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen är den förvaltning som har flest medarbetare per chef. Förvaltningen beskriver att de har ”resurschefer” som inte syns i statistiken och att de har ett pågående utvecklingsarbete för att förbättra de organisatoriska förutsättningarna för cheferna.

<sup>1</sup> Om de åtta friskfaktorerna - Suntarbetsliv <https://www.suntarbetsliv.se/suntarbetslivs-resursteam/om-friskfaktorerna/>

<sup>2</sup> Om de åtta friskfaktorerna - Suntarbetsliv <https://www.suntarbetsliv.se/suntarbetslivs-resursteam/om-friskfaktorerna/>

## Indikator - Pensionsålder

Hållbart arbetsliv är ett prioriterat område i regeringens arbetsmiljöstrategi<sup>3</sup> i vilken det uttrycks att arbetsmiljöfrågorna behöver prioriteras så att alla ska orka, kunna och vilja arbeta ett helt arbetsliv ”En central del för att skapa ett längre och hållbart arbetsliv är att bättre ta till vara äldres kompetens och erfarenhet”.

Bedömningar eller analyser av den faktiska pensionsåldern i relation till arbetsmiljön är svåra att göra. När medarbetare väljer att gå i pension är ett individuellt ställningstagande som kan vara beroende av till exempel arbetsrelaterade, hälsorelaterade, ekonomiska och privata överväganden. Den genomsnittliga pensionsåldern i Malmö stad är 65 år. För de mindre förvaltningarna har enstaka medarbetares val av när de ska gå i pension stor påverkan på förvaltningens statistik. Den övergripande statistiken behöver brytas ner för att hitta skillnader mellan tex yrkesgrupper, verksamhet eller kön. Mer information om pensionsålder finns i avsnittet *Pensionsavgångar*.

I rapporteringen från förvaltningarna är det främst skolförvaltningarna som kopplar ihop insatser för att förlänga arbetslivet med kompetensförsörjningen. En av dem uttrycker att det blir allt viktigare att yrkesgrupper med bristkompetens kan förlänga arbetslivet på olika sätt. Det är få förvaltningar som beskriver att de genomfört eller planerar för insatser kopplade till pensionsålder. Det som ändå tas upp är följande:

- skapa möjligheter att behålla medarbetare som är 60 år eller äldre för att tillvarata deras kompetens
- samtal med medarbetare om möjligheter att underlätta arbete till 68-års ålder
- systematiskt arbete för att arbetsförhållanden och arbetsvillkor generellt ska främja ett hållbart arbetsliv
- titta på hur lärare som närmar sig pensionsålder kan kombinera pension med kortare/avgränsade uppdrag inom förvaltningen.

## Indikator - Personalomsättning

Personalomsättning avser antal tillsvidareanställda som har avslutat sin anställning i Malmö stad under året, oavsett anledning, i relation till medeltal tillsvidareanställda i Malmö stad. Nyckeltalet i sig talar inte om anledningen till att en medarbetare har avslutat sin anställning men kan utgöra grund för vidare analys. För att följa personalomsättningens utveckling över tid och skillnader mellan förvaltningar hänvisas till avsnittet *Kompetensförsörjning*.

<sup>3</sup> [Ett hållbart arbetsliv - Regeringen.se](https://www.regeringen.se/regeringspolitik/arbetsmiljostrategin-2021-2025/ett-hallbart-arbetsliv/) <https://www.regeringen.se/regeringspolitik/arbetsmiljostrategin-2021-2025/ett-hallbart-arbetsliv/>

Förvaltningarna beskriver i arbetsmiljöuppföljningen utmaningar med kompetensförsörjning och vikten av att vara en attraktiv arbetsgivare med goda anställningsvillkor, ett nära ledarskap och bra arbetsmiljö.

Hög personalomsättning beskrivs vara ett bekymmer då det både kan skapa hög arbetsbelastning för de som är kvar när andra lämnar och leda till hög arbetsbelastning och därmed bidra till personalomsättning. Flera förvaltningar tar reda på orsaken till att man slutar och analyserar hur personalomsättningen ser ut för olika yrkeskategorier. Även att pandemin verkar ha påverkat personalomsättningen på olika sätt de senaste åren tas upp.

### **Indikator - HME – Hållbart medarbetarengagemang**

I Malmö stads årliga medarbetarenkät mäts hållbart medarbetarengagemang (HME). HME ger en indikation på hur medarbetare upplever sin arbetssituation. På kommun- och förvaltningsövergripande nivå är det generellt små förändringar när det gäller totalindex och delindexen *Motivation*, *Ledarskap* respektive *Styrning*.

Flera förvaltningar beskriver skillnader i resultat inom förvaltningen, mellan avdelningar, enheter och sektioner och betonar vikten av att resultatet analyseras så nära verksamheten som möjligt. Flertalet förvaltningar anger att resultatet följs upp och hanteras verksamhetsnära, men det finns även de som beskriver att åtgärder kopplat till resultatet också genomförs förvaltningsövergripande. Några förvaltningar lyfter att gruppen som inte identifierar sig som man eller kvinna uppvisar ett betydligt lägre HME-värde än män och kvinnor vilket är viktigt att följa upp framöver. Flera förvaltningar har satt målvärden för vilket resultat som ska uppnås. I flera fall beskrivs att arbetet med resultatet kopplas ihop med det systematiska arbetsmiljöarbetet och insatser för att förbättra arbetsmiljön.

I övrigt när det gäller arbetet med HME relaterat till arbetsmiljö nämns följande:

- Förvaltningen arbetar i enlighet med Malmö stads samverkansavtal för att möjliggöra delaktighet som ett led i att skapa ett hållbart medarbetarengagemang.
- Förvaltningens arbete och insatser för att förbättra arbetsmiljön förväntas få genomslag även i medarbetarenkäten.
- Arbetet kring medarbetarenkäten har utvecklats och fokuserar idag på att föra dialog om arbetsmiljön i en större kontext än de frågor som enkäten innehåller och många chefer har även valt att göra den organisatoriska och sociala skyddsronnen i samband med enkäten för att få ett bredare dialogunderlag.

En redovisning av medarbetarenkäten, ges i avsnittet [Resultat medarbetarenkät 2021](#).

## Indikator - Arbetstidens förläggning

Under allmänna råd 12 § i föreskriften om organisatorisk och social arbetsmiljö<sup>4</sup> anges särskilda arbetsmiljörisker, till exempel skiftarbete, arbete nattetid, stor omfattning övertid, långa eller delade arbetspass, långtgående möjligheter att utföra arbete på olika tider och platser med förväntningar på att vara ständigt nåbar och möjligheter till återhämtning.

Det pågår flera insatser och åtgärder inom staden för att minska arbetsmiljörisker utifrån arbetstidens förläggning men utmaningarna ser väldigt olika ut mellan förvaltningarna, se avsnittet [Anställning och arbetstid](#). Större insatser som pågår är kring heltid som norm och kvalitativ bemanning. De sistnämnda innebär bland annat att scheman planeras utifrån perspektiven verksamhetens behov, lagar och avtal och hållbara scheman vilket förväntas minska risken för såväl hög arbetsbelastning, förändring av arbetstid med kort framförhållning och övertid. Förvaltningar med delade turer uppger att arbetet med att minska dessa är komplext med anledning av hur verksamheternas behov ser ut men också i relation till medarbetarnas önskemål om att arbeta färre helgpas, vilket kan ge upphov till andra arbetsmiljörisker. På skolförvaltningarna har det varit omfattande partsgemensamt arbete utifrån HÖK18 (Huvudöverenskommelse 18) som i stora delar avser att skapa goda förutsättningar för till exempel lärare gällande arbetstid och arbetsmiljö. Utifrån den nya överenskommelsen HÖK21 kommer det vara ett fortsatt partsgemensamt arbete men med breddat fokus kring alla områdena arbetsmiljö, arbetstid, arbetsorganisation och lön.

Flera förvaltningar uppger att de nästan uteslutande har medarbetare som arbetar måndag-fredag på dagtid, har flextid och där övertid inte är vanligt förekommande. Flexibel arbetstid gör det möjligt för medarbetare att påverka förläggningen av den egna arbetstiden, inom ramarna för flexidsavtalet, något som kan förenkla balans mellan arbete och privatliv. Pandemin har bidragit till att medarbetare vid dessa förvaltningar har haft sin arbetsplats hemifrån under stor del av året men även lärare har fått ändra arbetssätt och anpassa sin undervisning för att undervisa digitalt under perioder. Chefer och medarbetare i staden har kunnat ta del av filmer från företagshälsovården om att leda på distans respektive vad man ska tänka på vid arbete hemifrån i syfte att skapa bra förutsättningar med bevarad balans mellan arbete och fritid. Ett par förvaltningar planerar att starta upp insatser kopplat till risker med det gränslösa arbetslivet då bedömningen är att det framöver kan bli aktuellt för många fler yrkeskategorier.

Under 2021 rapporterades 53 tillbud med orsak *Risk för skada på grund av arbetstidens förläggning* varav huvuddelen inom de två största omsorgsförvaltningarna, funktionsstödsförvaltningen och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen.

---

<sup>4</sup> AFS 2015:4

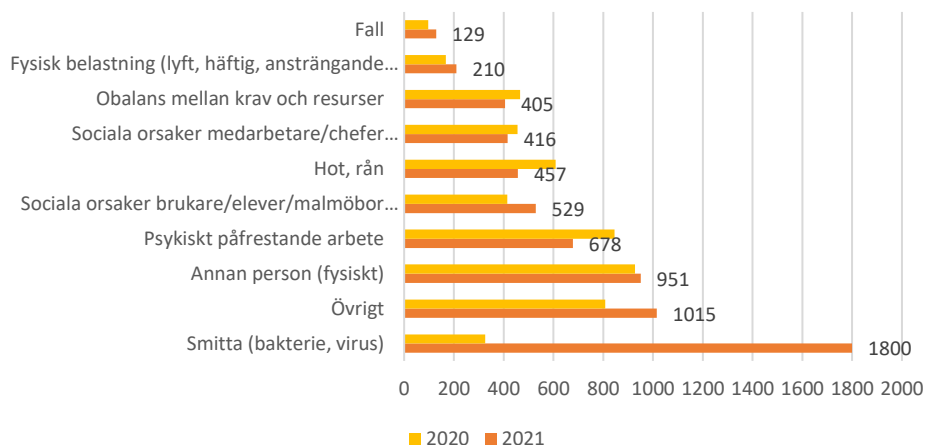
## Indikator - Arbetsskador och tillbud

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.

Vid tidigare års uppföljning av tillbud och arbetsskador har förvaltningarna själva rapporterat in statistiken vilken sedan aggregerats upp till Malmö stad nivå. För 2021 har det gjorts ett gemensamt uttag av statistik från avvikelshanteringssystemet Agera. Det finns enstaka verksamheter som hanterar sina ärenden utanför Agera. Det är verksamheter som har brukare/elever som utifrån sin funktionsnedsättning har ett utåtagerande beteende som orsakar frekventa tillbud. Tillbudena är av samma slag, kopplade till samma brukare, för samma medarbetare och samma dag, innebär oftast samma typ av åtgärder och medför stor administration för såväl rapporterande medarbetare som ansvarig chef. Det har inte gått att hitta en smidig lösning för att få in detta i samma process som övriga avvikelser i Agera. Dessa ärenden är ej medräknade i statistiken för Malmö stad men redovisas på nämndsnivå.

Antal anmälda tillbud uppgår till totalt 6 593 för staden vilket är en betydande ökning jämfört med 2020 då tillbudena uppgick till 5 066. Av anmälda tillbud var 2 075 kategoriserade som *Allvarligt tillbud utan personskada*.

De tio största tillbudskategorierna i Malmö stad, 2020-2021



Den största ökningen gäller tillbud orsakade av *Risk för skada av smitta* som ökat från 326 till 1 800. Ökningen hänger samman med att Arbetsmiljöverket i december 2020 ändrade sin kommunikation om anmälan av allvarligt tillbud kopplat till coronaviruset till att samtliga typer av verksamheter skulle anmäla allvarligt tillbud vid exponering för coronaviruset. Tidigare kommunikation innebar att endast verksamheter som hanterar smittämnen (till exempel vård och laboratorier) skulle anmäla.

Antalet tillbud som kategoriserats som *Övrigt* ökade jämfört med 2020 från 808 till 1 015. Det innebär att *Övrigt* efter *Risk för skada av smitta* är den vanligaste tillbudskategorin. Flera förvaltningar uppger att de gjort en analys av de händelser som kategoriserats som *Övrigt* och konstaterar att dessa borde ingått i andra kategorier. Ett par förvaltningar framför att det fortfarande finns svårigheter när det gäller kategoriseringen men att utbildningsinsatser genomförs för att minimera dessa. Stadskontoret kommer titta över om det går att tydliggöra ytterligare för att få ner antalet anmälningar som rubriceras som *Övrigt*.

En övervägande del av tillbuderna är kategoriserade som *Risk för skada av annan person (fysiskt)*, *Risk för skada av psykiskt påfrestande arbete* samt *Risk för skada sociala orsaker (brukare, elever, malmöbor)*. Tillbud avseende *Risk för skada vid hot, rån* har minskat något. Vid händelser som innebär risk för hot eller våld ska en fördjupad utredning genomföras. En händelse kan ha flera rapporterade orsaker.

Det totala antalet arbetsskadeanmälningar uppgår till 2 690 varav 2 011 är arbetsolyckor, 268 färdolycksfall och 411 arbetssjukdom. Arbetsolyckorna står i likhet med föregående år för den största delen av anmälda arbetsskador. Av arbetsolyckorna är det 237 som bedömts som allvarliga. *Hot och våld* samt *Annan orsak* är de största övergripande kategorierna och stämmer därmed överens med de vanligaste tillbuderna. Därefter kommer de övergripande kategorierna: *fall av person* samt *feltramp, lyft eller annan överbelastning*. De vanligaste arbetsskadorna med orsak arbetssjukdom utgörs av *kemiska eller biologiska orsaker* och kopplas av förvaltningarna till covid-19. Även vad gäller arbetssjukdom är *Övrigt, annan orsak* en stor kategori.

Flera förvaltningar har genomfört kunskapshöjande aktiviteter omfattande såväl förebyggande arbetsmiljöåtgärder som hantering och uppföljning av arbetsskador och tillbud. Vissa insatser har särskilt fokus på att minska hot och våld. Det beskrivs också att HR erbjuder löpande stöd till chefer gällande hanteringen av ärenden i Agera.

## Indikator - Företagshälsovård

Företagshälsovården ska vara en oberoende expertresurs inom områdena arbetsmiljö och rehabilitering. I uppdraget ingår också att särskilt arbeta för att förebygga och undanröja hälsorisker på arbetsplatser samt att ha kompetens att identifiera och beskriva sambanden mellan arbetsmiljö, organisation, produktivitet och hälsa. Företagshälsovården är en samarbetspartner både i det främjande, förebyggande och efterhjälpande arbetsmiljöarbetet.

Under 2021 har stadens förvaltningar fortsatt arbeta tillsammans för att få till bästa möjliga samarbete med företagshälsovården. Se avsnitt [Fortsatt arbete för ett hållbart arbetsliv](#).



I arbetsmiljöuppföljningen lyfter flera förvaltningar att kostnaderna för företagshälsovård har ökat under 2021. En förklaring som anges är att pandemin initialt försvårade rehabiliteringsarbetet men att läget stabiliserats något under 2021 och att det har varit lättare att få såväl förebyggande som efterhjälpande insatser att fungera under 2021.

Flera förvaltningar arbetar för att öka de förebyggande och främjande insatserna med mål att på sikt kunna minska de efterhjälpande åtgärderna. Några förvaltningar beskriver att de har nått sina egna uppsatta mål för detta. Det beskrivs att de förebyggande och främjande insatserna har en tendens att vara på gruppnivå, varför de också når fler medarbetare, medan efterhjälpande insatser är på individnivå.

Några förvaltningar beskriver att man arbetar med handledning för till exempel chefer och HR. Det framgår inte om insatsen är kopplad till pandemin men det är intressant att följa upp i arbetet med att se vilka insatser som behövs efter pandemin.

## Årlig systemuppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete

En uppföljning av systemet för systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) genomförs årligen kommungemensamt. Syftet med uppföljningen är att kartlägga hur systemet fungerat under det senaste året, identifiera eventuella förbättringsmöjligheter och att undersöka om arbetsmiljöarbetet bedrivs enligt föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete.

Arbetsmiljöverkets genomförde under 2021 en inspektion som visade att uppföljningsmodellen inte fångar alla brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet och arbete för att åtgärda detta pågår. Svaren från förvaltningarna behöver därför ses i ljuset av det. Läs mer i avsnittet [Nationell tillsyn av årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet](#).

Uppföljningen genomförs i dialog i samverkansgrupper på förvaltningarna och ska ingå som en del i den ordinarie verksamhetsuppföljningen. Representanterna i samverkansgrupperna får gemensamt ta ställning till påståenden som utgår från föreskriften om SAM. Då det pågår utveckling av arbetssättet för uppföljningen kan det finnas variationer i hur förvaltningarna valt att genomföra uppföljningen, vilket utgör underlag för det kommunövergripande förbättringsarbetet. Förvaltningarna gör en helhetsbedömning av resultatet utifrån följande kategorisering:

### *Helt tillfredsställande*

Uppföljningen har visat att det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs helt tillfredsställande utifrån föreskriften om SAM (AFS 2001:11).

#### *Tillfredsställande*

Uppföljningen har visat att det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs tillfredsställande utifrån föreskriften om SAM (AFS 2001:11), men vissa områden kan förbättras.

#### *Inte tillfredsställande*

Uppföljningen har visat att det systematiska arbetsmiljöarbetet inte bedrivs tillfredsställande utifrån föreskriften om SAM (AFS 2001:1), behov av åtgärder finns.

Vid val av *Tillfredsställande* eller *Inte tillfredsställande* får förvaltningarna även specificera inom vilka områden det funnits behov av förbättringar respektive åtgärder.

| Resultat av systemuppföljning 2021 |                         |                    |                         |                         |                    |                         |
|------------------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|
|                                    | 2020                    |                    |                         | 2021                    |                    |                         |
|                                    | Helt tillfredsställande | Tillfredsställande | Inte tillfredsställande | Helt tillfredsställande | Tillfredsställande | Inte tillfredsställande |
| Arbetsmarknads- och Socialförv     |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Fastighets- och gatukontoret       |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Fritidsförvaltningen               |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Funktionsstödsförvaltningen        |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Förskoleförvaltningen              |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Grundskoleförvaltningen            |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Gymnasie- och vuxenutbildnsf.      |                         | x                  |                         | x                       |                    |                         |
| Hälsa-, Vård- och Omsorgsförv      |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Kulturförvaltningen                | x                       |                    |                         | x                       |                    |                         |
| Miljöförvaltningen                 |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Serviceförvaltningen               |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |
| Stadsbyggnadskontoret              | x                       |                    |                         |                         | x                  |                         |
| Stadskontoret                      |                         | x                  |                         |                         | x                  |                         |

Två förvaltningar har angett *Helt tillfredsställande* medan resterande gjorde helhetsbedömningen *Tillfredsställande*. Då det systematiska arbetsmiljöarbetet består av många olika delar finns det alltid saker att förbättra. Genom att ha kontroll över vilka behov som finns och att jobba med ständiga förbättringar bör fler förvaltningar kunna uppnå resultatet *Helt tillfredsställande*.

Beträffande behov av förbättringar som angivits är *Uppföljning av åtgärder* i likhet med föregående år ett tydligt framträdande gemensamt förbättringsområde tillsammans med *Arbetslagarnas kunskaper* (främst gällande introduktion) och *Undersökning och riskbedömning*. Några förvaltningar har också lyft upp *Samverkan* och *Uppgiftsfördelning och kunskaper* som förbättringsområde.

Två förvaltningar angav förbättringsbehov avseende *Uppföljning av SAM och Arbetslagarnas kunskaper (instruktioner)*. Endast en förvaltning angav behov av förbättringar inom områdena *Rutiner, Utreda* samt *Åtgärder och handlingsplan*. Liksom tidigare år är det ingen förvaltning som sett behov av förbättringar beträffande området *Extern sakkunnig* men i år finns inga förbättringsbehov angivna heller för Arbetsmiljöpolicy. Behoven av förbättringar har generellt

ökat jämfört med föregående år vilket antas ha att göra med Arbetsmiljöverkets tillsyn hjälpt till att synliggöra brister.

Bedömningen av den årliga systemuppföljningen är att:

- det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs tillfredsställande utifrån föreskriften om SAM<sup>5</sup>
- de behov av förbättringar som respektive förvaltning identifierat vid den årliga uppföljningen har dokumenterats i handlingsplan och redovisats i nämnd
- det finns ett generellt behov av förbättring när det gäller områdena *Uppföljning av åtgärder*, *Arbetstagarnas kunskaper* (främst gällande introduktion) samt *Undersökning och riskbedömning*.
- när det gäller arbetsmiljöprocessen framgår inga generella behov av förbättringar men ett par förvaltningar har önskemål om att utveckla avvikelshanteringssystemet Agera, digitalt stöd i arbetsmiljöarbetet som underlättar och ger chefer överblick i sitt SAM-arbete samt att utveckla uppföljningen av SAM.

## Sammanfattning

Den totala sjukfrånvaron i Malmö stad 2021 var 7,2 % vilket var en minskning med 0,7 procentenheter sedan 2020 (7,9 %). Före pandemin sågs en trend med jämn och något nedåtgående sjukfrånvaro under några år. Denna trend bröts 2020 då sjukfrånvaron ökade i samband med pandemin. Sjukfrånvaron har åter vänt neråt 2021. Både mäns och kvinnors sjukfrånvaro har minskat något under 2021. Även i år är det svårt att bedöma hur pandemin påverkar sjukfrånvaron. Även under år då det inte är pandemi är sjukfrånvaro komplext att analysera då många faktorer påverkar.

Exempel på kommundemensamma insatser inom arbetsmiljöområdet som genomförts under 2021 är:

- Förbättringsarbete med anledning av nationell tillsyn av årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet
- Omvärldsspaning ”Digitalt stöd för SAM”
- Påbörjat förbättringsarbete av modellen för uppföljning av arbetsmiljö
- Framtagande av ny utbildning i arbetsmiljö, samverkan och hälsa
- Utveckling och utvärdering av Agera
- Översyn av rutiner för hantering av friskvårdsbidraget
- Partsgemensamt framtagande av rapport om behov av förändringar med anledning av nya föreskrifter om arbetsanpassning

---

<sup>5</sup> AFS 2001:1

## Kompetensförsörjning

Enligt Malmö stads kommunfullmäktigemål 2021 ska Malmö stad säkerställa en god kompetensförsörjning. I detta avsnitt redovisas delar av Malmö stads arbete med kompetensförsörjning under 2021.

### Ledningssystem för kompetensförsörjning

Malmö stads förvaltningar analyserar vartannat år verksamheternas behov och tillgång på kompetens. Genom att jämföra det förväntade behovet med tillgången på kompetens framkommer ett kompetensgap. Kompetensgapet redovisas på 2–5 års sikt. Analysen görs både kvantitativt, d.v.s. hur många inom en yrkesgrupp och kvalitativt d.v.s. vilken nivå på kompetens.

Som stöd i verksamheternas analysarbete tas en personalframskrivning årligen fram. Framskrivningen sträcker sig tio år framåt och baseras på dagens nyckeltal uppskrivna mot den årligen uppdaterade befolkningsprognosen. När kompetensgapet är identifierat upprättas kompetensmål, riskanalyser och kompetensförsörjningsplaner för att åtgärda kompetensgapet. Kompetensförsörjningsplanerna utgår från Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi och innehåller åtgärder inom områdena attrahera, rekrytera, introducera, utveckla/motivera och avveckla.

### Kompetensgap 2021

Det är viktigt att understryka att kompetensgapet är en prognos baserat på förväntade framtida behov fem år fram i tiden jämfört med befintlig tillgång på kompetens. Detta innebär att gapsiffrorna är en prognos fem år framåt till skillnad från andra siffror i personalredovisningen som är en redovisning bakåt. Dessutom är den tillgängliga kompetensen rörlig vilket också försvårar prognosen.

Kompetensgap är skillnaden mellan ett framtida kompetensbehov och befintlig tillgång på kompetens numerärt och kvalitativt. Kompetensgapen är baserade på verksamhetens bedömda behov av kompetens utifrån uppdrag, mål och demografi. Kompetensgapen är endast baserade på behov av kompetensförändring i verksamheten och inte hur många som behöver rekryteras för att fylla kompetensgapen på grund av personalomsättning, pensionsavgångar och liknande.

Sammanfattningsvis är verksamhetens förväntade behov av utökad bemanning (av de analyserade yrkesgrupperna) på lång sikt, det vill säga fem år framåt, 1 264 medarbetare.

### Identifierade kompetensgap 2021 och tidigare

| År som utgångspunkt för 5 år fram | Gapprognos 5 år fram |
|-----------------------------------|----------------------|
| 2021                              | 1264                 |
| 2019                              | 1731                 |
| 2018                              | 1836                 |
| 2017                              | 1935                 |
| 2016                              | 2358                 |

Jämförelser med tidigare år bör betraktas med viss försiktighet bland annat därför att utgångspunkten för beräkning av den tillgängliga kompetensen är rörlig men också för att analysunderlaget skiljer sig från år till år, till exempel varierar vilka och hur många yrkesgrupper som analyseras, både kvantitativt och kvalitativt.

### De tio största kvantitativa kompetensgapen

I nedan tabell redovisas de tio största kvantitativa kompetensgapen 2021 fram till 2026 samt hur de redovisades 2019 fram till 2024. Samtliga yrkesgruppen är sammanslagna på stadsnivå.

| Kategori                                | Gap bedömt 2021 fram till | Gap bedömt 2019 fram till |
|---|---------------------------|---------------------------|
|   | 2026                      | 2024                      |
| Grundskollärare                         | -468                      | -753                      |
| Ämneslärare                             | -176                      | -200                      |
| Socialsekreterare (samtliga kategorier) | -160                      | -70                       |
| Sjuksköterska (samtliga kategorier)     | -85                       | -75                       |
| Stödpedagog LSS                         | -40                       | -60                       |
| Sektionschef                            | -37                       | -27                       |
| Yrkeslärare                             | -35                       | -26                       |
| Arbets terapeut                         | -26                       | -22                       |
| Personlig assistent                     | -22                       | -24                       |
| Fysioterapeut                           | -21                       | -5                        |
| <b>Totalt</b>                           | <b>-1070</b>              | <b>-1 435</b>             |

De tio största kompetensgapen står för 85 % av stadens totala gap.

De yrkesgrupper som minskat de kvantitativa gapen mest mellan 2019 och 2021 och därmed inte längre är med i tabellen ovan är: SFI-lärare (48 till 0), rektorer (58 till 18), specialpedagog (50 till 17), barnskötare (95 till 0), grundlärare fritidshem (58 till 10).

### Risakanalyser

Utöver gapanalyser görs också riskanalyser. Riskanalyserna visar bedömd risk för verksamhet och arbetsmiljö om gapet inte fylls samt sannolikheten för att gapet inte fylls. Socialsekreterare myndighet barn och unga, sjuksköterskor inklusive skolsköterskor, lärare/pedagoger och chefer inom förskola, grundskola och gymnasie- och vuxenutbildning är de yrkesgrupper där högst risk och sannolikhet bedöms föreligga.

### Kvalitativa gapet bedömt 2021 fram till 2026 är;

Medarbetare inom samma yrkesgrupp kan befinna sig på olika kompetensnivåer och ha olika roller och arbetsuppgifter beroende på kompetensnivå. Olika verksamheter kan behöva olika kompetensmix, det vill säga olika många medarbetare inom respektive nivå. Det finns fyra kompetensnivåer enligt den ISO-standard som Malmö stad använder;

- **Viss kompetensnivå;** Har viss kompetens inom området, hanterar enklare uppgifter med handledning
- **God kompetensnivå;** Har god kompetens inom området, hanterar normalt förekommande arbetsuppgifter självständigt.
- **Hög kompetensnivå;** Har hög kompetens inom området, hanterar samtliga uppgifter självständigt. Bidrar till utveckling inom området och kan handleda andra.
- **Mycket hög kompetensnivå;** Har mycket hög kompetens inom området, hanterar samtliga uppgifter självständigt. Ses som experten: initierar och genomför förändringar inom området där detta är möjligt. Kan agera mentor för andra inom området.

Tabellen nedan visar de totala kvalitativa kompetensgapen för de yrkesgrupper som förvaltningarna valt ut för analys under perioden 2021–2026.

| Viss | God | Hög   | Mycket hög |
|------|-----|-------|------------|
| 1379 | 54  | -1144 | -768       |

Analysen visar att det på fem års sikt kommer att finnas ett underskott på 1 144 medarbetare med *hög* kompetensnivå och ett underskott på 768 medarbetare med *mycket hög* kompetensnivå om inga åtgärder vidtas. Det innebär att det kommer behöva ske förflyttningar samt utveckling av kompetensen till nivåerna *god*, *hög* och *mycket hög*. Detta är ett underlag för planering av kompetensutvecklingsinsatser men också för kravspecifikationer vid nyrekrytering.

## Chefsförsörjning

Även kompetensförsörjningen av chefer har analyserats av stadens förvaltningar. Tabellen nedan anger redovisat behov, tillgång och kompetensgap fem år framåt.

| Nämnd                                 | Yrkeskategori     | Behov<br>- Totalt | Tillgång<br>- Total | GAP<br>- Total |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------------|
| Arbetsmarknads- och socialnämnden     | Sektionschef C    | 146               | 135                 | -11            |
| Funktionsstödsnämnden                 | Sektionschef C    | 137               | 128                 | -9             |
| Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden      | Sektionschef C    | 185               | 168                 | -17            |
| Förskolenämnden                       | Förskolechef bitr | 123               | 120                 | -3             |
| Förskolenämnden                       | Förskolechef C    | 47                | 46                  | -1             |
| Grundskolenämnden                     | Rektor            | 74                | 72                  | -2             |
| Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden | Rektor            | 39                | 33                  | -6             |
| Grundskolenämnden                     | Rektor Bitr       | 155               | 151                 | -4             |
| Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden | Rektor Bitr       | 34                | 28                  | -6             |
| <b>Summa</b>                          |                   | <b>940</b>        | <b>881</b>          | <b>-59</b>     |

Det kvantitativa kompetensgapet för chefer som är med i analysen har minskat från 85 till 59 sedan 2019. Det totala behovet är 940 (2019; 918) och den totala tillgången 881 (2019: 833).

Tabellen nedan visar det kvalitativa gapet för chefer, av de grupper som är med

i analysen. Jämfört med 2019 har det kvalitativa gapet ökat något. 2019 var gapet för hög och mycket hög kompetensnivå sammantaget -56 och 2021 är det -69.

| Yrkeskategori   | GAP<br>- Viss | GAP<br>- God | GAP-<br>Hög | GAP<br>- Mycket<br>hög |
|---|---------------|--------------|-------------|------------------------|
| Sektionschef C • Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden • Funktionsstödsnämnden • Arbetsmarknads- och socialnämnden | 16            | 16           | -32         | -37                    |

De förflyttningar som synliggörs i kompetensanalyserna kan antyda att verksamheten utvecklas och anpassas efter de förutsättningar som finns. Att förändra behovet eller tillgången på kompetens kräver uthållighet och långsiktighet.

### Kompetensförsörjningsplaner

Att kunna härleda en aktivitets effekt för kompetensgapet är svårt. Det är oftast en kombination av aktiviteter och inre och yttre omständigheter som tillsammans långsiktigt påverkar kompetensgapen. Att förändra ett kompetensgap i grunden tar tid.

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

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

Utöver nämndernas framtagna kompetensförsörjningsplaner finns det flera övergripande områden där Malmö stad gemensamt arbetar för att påverka tillgången och behovet av kompetens. Detta görs till exempel genom;

- 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.
- Lärande arbetsplatser; Ett arbetsätt, 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.
- Ledarskapsutvecklingsinsatser 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.

- Malmö stads gemensamma strategi för arbetsgivarvarumärke (Se nedan).
- Upphandling och implementering av ett bemannings- och schemaläggningssystem (Medvind) som ska stödja nämndernas arbete.
- Projektet *framtidens arbetsplats* som hållit samman stadens övergripande arbete med mål om att lära av varandra, effektivisera, få synergieffekter och hålla samman Malmö stad som en arbetsgivare.
- Sammanhållet och gemensamt arbete kring sjuksköterskors och skolsköterskors kompetens, utveckling och karriärmöjligheter i Malmö stad.
- Sammanhållet och gemensamt arbete kring lärarnas förutsättningar vad gäller lön, arbetstid, organisering och arbetsmiljö.
- Samarbeten med kommuner, landsting, privata aktörer, SKR, arbetsförmedlingen, fackliga, ideella, högskolor och lärosäten.

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

- Kollegialt lärande, kompetensutveckling, utbildning, kompetenshöjande insatser samt att skapa och tydliggöra karriärvägar för medarbetare.
- Att ha ett nära samarbete med lärosäten och utbildningsanordnare kring utbildningsinnehåll samt att attrahera studenter.
- Chefsutveckling, genom programmet *Framtida ledare* och att skapa förutsättningar för ett bra ledarskap.
- Stärka professionen. Att analysera och tydliggöra roller, uppdrag och arbetsuppgifter för både chefer och medarbetare. 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.
- Utveckla och kvalitetssäkra introduktionen för medarbetare.
- Utvecklingsarbete kring arbetstid och bemanningsplanering för en attraktiv och optimal planering.
- Kvalitetssäkrade och smidiga rekryteringsflöden, att aktivt söka nya målgrupper att rekrytera samt att arbeta aktivt med arbetsgivarvärdet för att attrahera medarbetare.
- Kartläggning, analys och åtgärder för att minska personalomsättning och sjukfrånvaro samt öka andelen heltidsanställda.

### Sammanfattande tabell

Nedan tabell sammanfattar 2021 års identifierade kompetensutmaningar per yrkesgrupp fram till 2026 samt vilka yrkesgrupper som tilldelats centrala förebyggande omställningsmedel inom ramen för kompetens- och omställningsavtalet KOM-KR.

| Yrkeskategori  | Kvalitativa gap | Kvantitativa gap | Allvarlig risk för verksamhet och/eller arbetsmiljö. | Hög sannolikhet för risken | Personalomsättning 2021 | Omställningsmedel 2020–2023 |
|--|-----------------|------------------|--|----------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Arbetsterapeut   | x               | -26              |  |                            | 18%                     | x                           |
| Barnskötare  | x               |                  | x  |                            | 6%                      | x                           |
| Biståndshandläggare                                      | x               |                  |  |                            | 5%                      |                             |
| Fysioterapeut/<br>Sjukgymnast                            | x               | -21              |  |                            | 13%                     | x                           |
| Elevassistent  |                 | -41              |  |                            | 6%                      | x                           |
| Förskollärare  | x               |                  | x  |                            | 11%                     |                             |
| Förste<br>socialsekreterare                              | x               | -8               |  |                            | 2%                      |                             |
| Grundlärare<br>fritidshem                                |                 | -10              | x  |                            | 8%                      | x                           |
| Grundskollärare  |                 | -468             | x  |                            | 11%                     |                             |
| Pedagog  | x               |                  |  |                            | 11%                     | x                           |
| Personlig assistent                                      | x               | -22              |  |                            | 5%                      |                             |
| Rektor   |                 | -18              | x  |                            | 10%                     |                             |
| Sektionschef   | x               | -37              |  |                            | 8%                      |                             |
| Sjuksköterska  | x               | -77              | x  |                            | 24%                     | x                           |
| Skolsköterska  |                 | -8               | x  | x                          | 16%                     |                             |
| Socialsekreterare<br>stöd, råd, samtal och<br>behandling | x               | -53              |  |                            | 10%                     | x                           |
| Socsekr myndigh ek<br>biså                               | x               |                  |  |                            | 15%                     | x                           |
| Socsekr myndigh<br>famhem                                | x               |                  |  |                            | 14%                     | x                           |
| Socsekr myndigh<br>vuxna                                 | x               | -18              |  |                            | 13%                     | x                           |
| Socsekr myndighet<br>BoU                                 | x               | -64              | x  | x                          | 17%                     | x                           |
| Speciallärare  |                 | -3               | x  |                            | 8%                      |                             |
| Specialpedagog   |                 | -17              | x  |                            | 14%                     |                             |
| Stödassistent LSS  | x               | -93              |  |                            | 9%                      |                             |
| Stödpedagog LSS  | x               | -40              |  |                            | 15%                     |                             |
| Undersköterska   | x               |                  |  |                            | 9%                      | x                           |
| Vårdbiträde  | x               |                  |  |                            | 9%                      | x                           |
| Yrkeslärare  |                 | -35              | x  |                            | 7%                      |                             |
| Ämneslärare  |                 | -176             | x  |                            | 2%                      |                             |

## Förklaring tabell

### Kvalitativa kompetensgap

**Viss kompetensnivå;** Har viss kompetens inom området, hanterar enklare uppgifter med handledning

**God kompetensnivå;** Har god kompetens inom området, hanterar normalt förekommande arbetsuppgifter självständigt

**Hög kompetensnivå;** Har hög kompetens inom området, hanterar samtliga uppgifter självständigt. Bidrar till utveckling inom området och kan handleda andra.

**Mycket hög kompetensnivå;** Har mycket hög kompetens inom området, hanterar samtliga uppgifter självständigt. Ses som experter; initierar och genomför förändringar inom området där detta är möjligt. Kan agera mentor för andra inom området.

### Risker och sannolikhet

**Inte allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas inte av gapet.

**Mindre allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas till viss del av gapet men konsekvensen bedöms vara mindre allvarlig (kan tex medföra tillfällig försämrad kvalitet av service som inte drabbar medborgarna påtagligt.)

**Allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas påtagligt negativt av gapet (kan tex medföra påtagligt försämrad kvalitet av service med risk för att medborgare drabbas mycket negativt, kraftiga budgetunderskott, sjukskrivningar hos medarbetare eller kraftigt ökad personalomsättning.)

**Sannolikhet att risken inträffar på grund av att gapet inte fylls; Låg** ca 0–20 %, **Medel** ca 30–70 %, **Hög** ca 80–100 %

## 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.

Malmö stad har sedan tidigare ett gemensamt arbete för employer branding i sociala medier, detta för att på ett transparent, tillgängligt och attraktivt sätt visa upp stadens verksamheter, yrken och medarbetare - Malmö stads ambassadörer. Under 2021 framarbetades och beslutades en strategi för arbetsgivarvarumärket i Malmö stad. Strategin för arbetsgivarvarumärket ligger som grund i allt employer branding-arbete i staden och skapar en röd tråd genom det som görs. Strategin grundar sig i varumärket Malmö stad, i personalpolicyn och värdegrunden.

Unga är en viktig målgrupp för en långsiktig kompetensförsörjning. Målgruppen nås bland annat genom Ung i sommar. Sommarpraktiken är inte bara en möjlighet för oss att visa upp vår stad, det ger även en meningsfull sysselsättning till målgruppen under sommaren. 2021 inkom rekordmånga ansökningar, hela 5 535 ansökningar togs emot, vilket motsvarar 41 % av målgruppen (16 till 19 åringar). Ändå minskade antalet praktikplatser med 245 platser från föregående år. Under 2021 tog Malmö stad emot 1 359 ungdomar för sommarpraktik, 721 tjejer och 639 killar.

Malmö stad tar även emot studenter för arbetsförlagt lärande och verksamhetsförlagd utbildning inom ramen för deras utbildningar. Malmö stad bereder bland annat plats till ca 1 400 studerande inom vård- och omsorgsverksamheter, ca 1 050 studerande inom förskola och 450 studerande inom skola.

I Malmö stads studentmedarbetarprogram ges studenter på högskola och universitet möjlighet att inom ramen för sitt ämne arbeta med olika uppdrag inom Malmö stads verksamheter parallellt med sina studier. Under 2021 hade Malmö stad totalt 21 studentmedarbetare, 15 av dem var kvinnor och 6 var män.

Under 2021 liksom 2020 ersattes de fysiska mässorna som Malmö stad vanligtvis deltar i för att kommunicera arbetsgivarvarumärket, med digitala mässor och andra digitala sammanhang.

Under 2021 genomförde Malmö stad två kandidatupplevelseundersökningar. En med fokus på intervjuprocessen och en med fokus på avslagsprocessen.

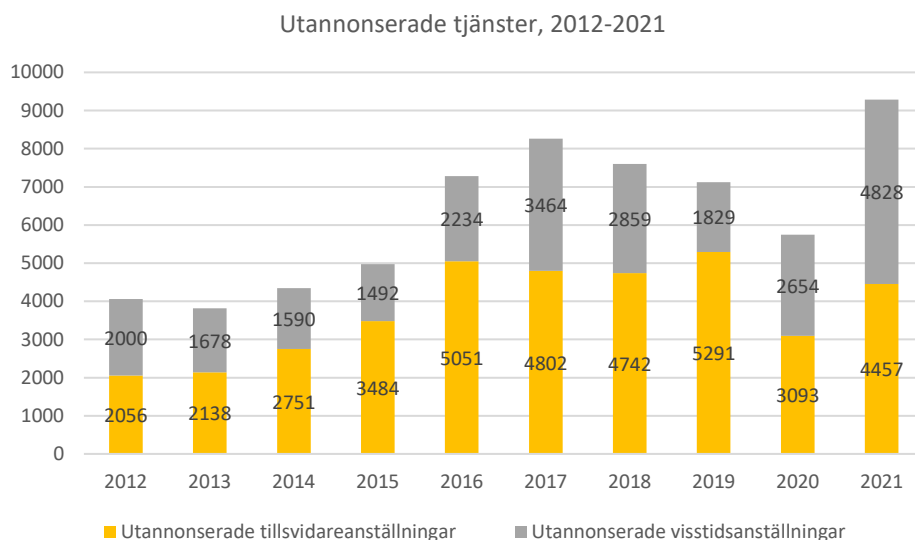
Åtgärder för att förbättra kandidatupplevelsen har påbörjats. Arbetet kommer att fortsätta under 2022

## Personalrörlighet

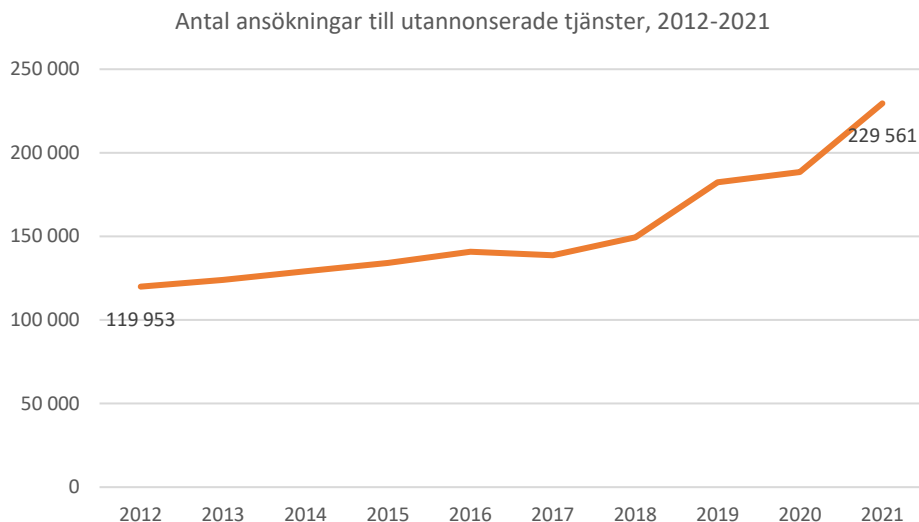
Personalrörlighet handlar om personalförändringar uttryckt som en ström av personal in i, inom och ut ur en organisation eller del av en organisation. Personalrörlighet kan avse personalomsättning, omplacering, förflyttning, vikariat, utökad verksamhet, pensionsavgångar, internrörlighet, avveckling och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

## Rekryteringsläget

Under 2021 utannonserades 9 285 tjänster och under 2020 utannonserades 5 747. Ökningen av utannonserade tjänster bedöms främst bero på det ökade behovet av visstidsanställda under pandemin, hela 30 % av de utannonserade tjänsterna under 2021 var sommarjobb.



Under 2021 inkom totalt 229 561 ansökningar till Malmö stads utannonserade tjänster. Ca 23 % av rekryteringarna avbröts och ca 10 % utannonserades igen. Detta beror till största del på ett lågt antal sökande eller brist på kvalificerade sökande.



### Rekryteringar fria från diskriminering

Malmö stads kompetensbaserade rekryteringsprocess skapar förutsättningar för diskrimineringsfri rekrytering. Under 2020 implementerades ett nytt rekryteringsverktyg för att ytterligare stödja den kompetensbaserade rekryteringen.

Av de knappt 230 000 ansökningar som Malmö stad tog emot under 2021 var 65 % av de sökande kvinnor, 34 % män och 1 % uppgav att de inte var binära. Av de som rekryterats är 71 % kvinnor och 26 % män, 3 % icke binära.

### 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.

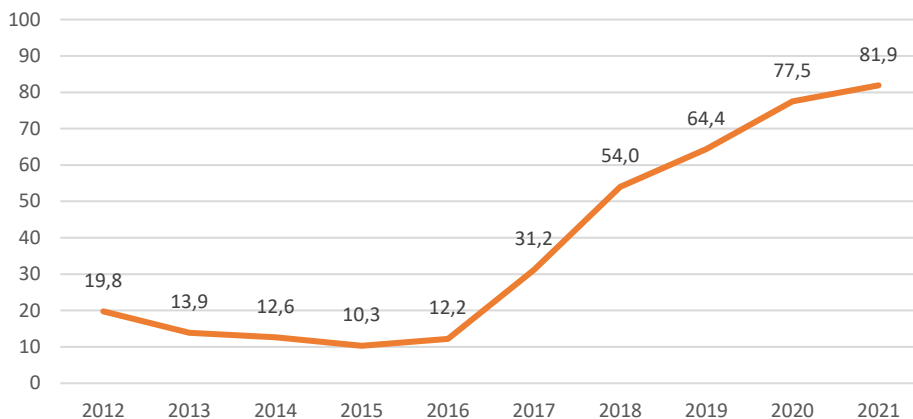
För 2021 uppgick kostnaderna för extern bemanning till totalt 81,9 miljoner kronor (2020: 77,5 miljoner kronor) 68,4 miljoner kronor avsåg externt inhyrda sjuksköterskor.

Det är främst sjuksköterskorna anställda i BUMS (Bemanning Uthyrning Malmö Sjuksköterskor) som ska användas som resurser för att täcka behovet av bemanning i hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen samt funktionsstödsförvaltningen. Under 2021 uppgick verksamheternas inhyringskostnad från BUMS till 23,1 miljoner kronor (2020: 14,9 miljoner kronor).

Ökningen av bemanningskostnader för sjuksköterskor bedöms till viss del bero på pandemin och den ökade arbetsbelastningen den medfört. Utöver pandemins påverkan på verksamheternas bemanning så är grundbemanningen i vissa

verksamheter till viss del försörjd genom externa bemanningsskötterskor, detta då det sedan länge är en stor utmaning att rekrytera sjuksköterskor och personalomsättningen bland denna yrkesgrupp är fortsatt hög.

Kostnader för extern bemanning (Mkr), 2012-2021

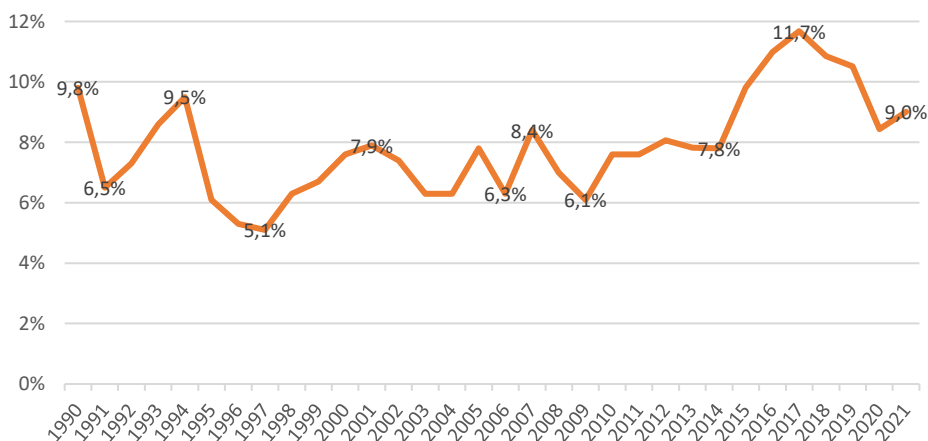


## Personalomsättning

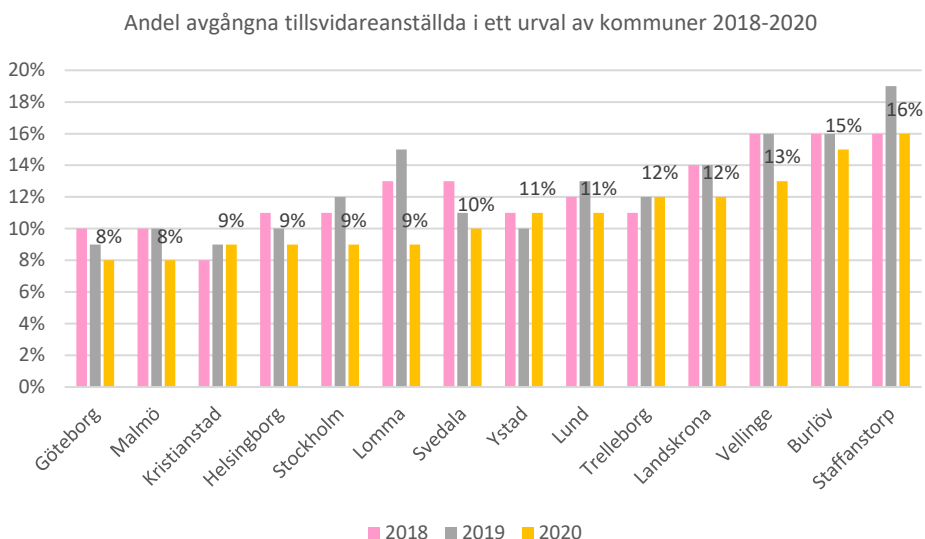
De uppgifter som finns i personalredovisningen om personalomsättning är beräknade på följande sätt: *antal tillsvidareanställda som har avslutat sin anställning, oavsett anledning, i relation till medeltal tillsvidareanställda*. Personalomsättning räknas på den organisatoriska nivå som redovisas. På Malmö stad 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 2021 för Malmö stad totalt var 9,0 % vilket var en ökning med 0,6 procentenheter (2020: 8,4 %). Personalomsättningen för kvinnor var 9,0 % (2020: 8,4 %) och för män 9,0 % (2020: 8,6 %).

Personalomsättning i Malmö stad, 1990-2021

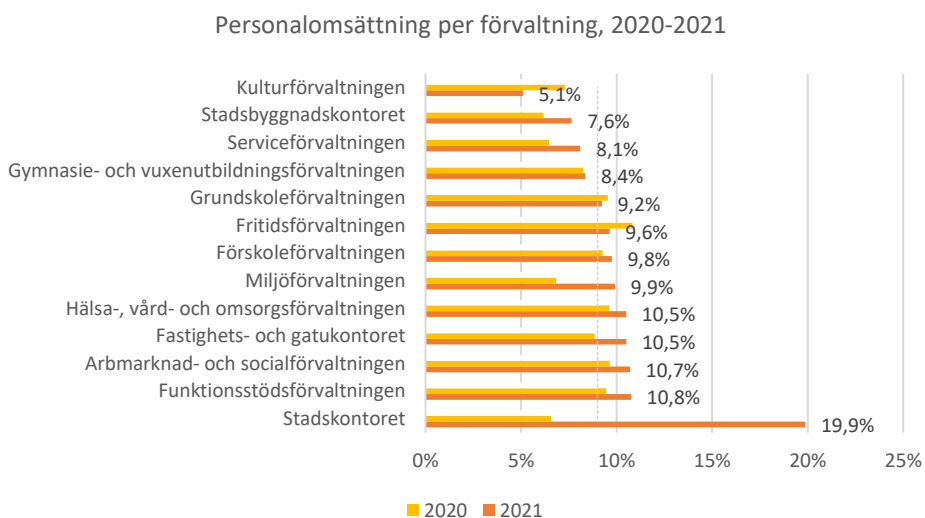


I *Kommun- och landstingsdatabasen (Kolada)* är det möjligt att göra jämförelser mellan kommuner bland annat vad gäller andel avgångna tillsvidareanställda.<sup>6</sup> Vid en jämförelse med de andra storstäderna, Stockholm och Göteborg, samt vissa skånska kommuner ligger Malmö stad lägre än majoriteten, se diagram nedan. Som framgår i diagrammet minskar andelen avgångna tillsvidareanställda även i de flesta andra kommuner.



Källa: Kolada, [www.kolada.se](http://www.kolada.se)

Diagrammet nedan visar personalomsättningen per förvaltning 2020–2021.



<sup>6</sup> I *Kolada* beräknas andel avgångna genom att antal avgångna tillsvidareanställda månadsavlönade i årets novemberstatistik/totalt tillsvidareanställda månadsavlönade i förra årets novemberstatistik\*100



Personalomsättningen på stadskontoret var under året 19,9 %. Den höga omsättningen beror på att IT och digitaliseringsenheterna på stadskontoret omorganiserades till serviceförvaltningen i maj 2021<sup>7</sup>. Personalomsättningen på stadskontoret var bortsett från omorganisationen 7,6 %.

Nedan redovisas de femton yrkeskategorier med fler än 100 anställda som hade högst personalomsättning under 2021. Inom de yrkeskategorier med högst omsättning har specialpedagog, socialsekreterare myndighet vuxna, arbetsterapeut samt socialsekreterare myndighet BoU ökat mest. Skolsköterskorna är den yrkesgrupp som har minskat jämfört med föregående år.

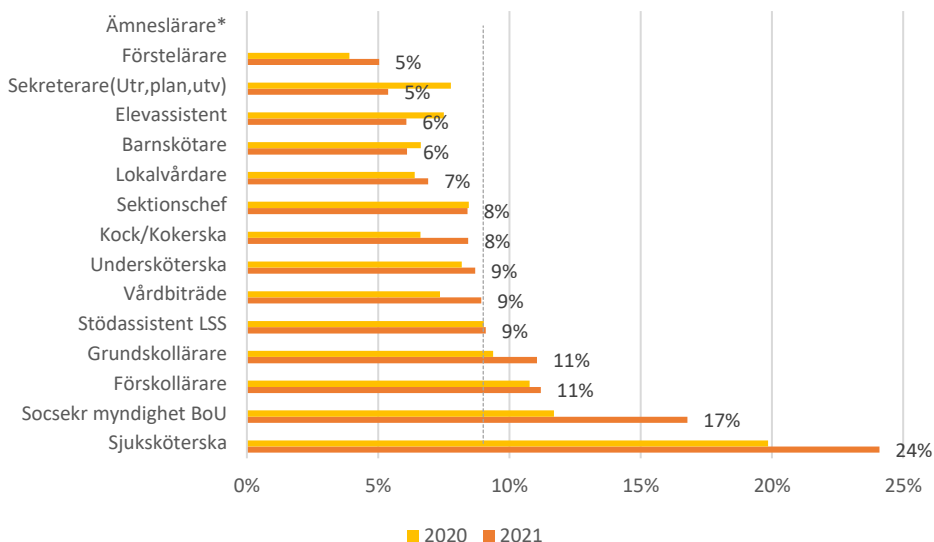
Några generella förklaringar till personalomsättningen inom nedanstående yrkeskategorier är pandemins påverkan på arbetsmarknaden och arbetsbelastningen. Risken finns att omsättningen kommer öka i takt med att pandemin avtar och efterkonsekvenserna av den börjar märkas.

| Yrkeskategorier med högst personalomsättning |       |       |            |
|--|-------|-------|------------|
|  | 2021  | 2020  | Förändring |
| Sjuksköterska                                | 24,1% | 19,8% | 4,2%       |
| Pedagog m inrik förskola                     | 19,8% | 17,5% | 2,3%       |
| Arbetsterapeut                               | 17,8% | 12,2% | 5,5%       |
| Socsekr myndighet BoU                        | 16,8% | 11,7% | 5,1%       |
| Skolsköterska                                | 15,7% | 18,2% | -2,5%      |
| Socsekr myndigh ek biså                      | 15,2% | 12,6% | 2,6%       |
| Stödpedagog LSS                              | 14,9% | 10,7% | 4,2%       |
| Specialpedagog                               | 13,7% | 6,7%  | 7,0%       |
| Socsekr myndigh vuxna                        | 13,4% | 6,7%  | 6,7%       |
| Fysioterapeut/Sjukgymnast                    | 12,5% | 9,6%  | 2,9%       |
| Pedagog                                      | 11,3% | 8,0%  | 3,4%       |
| Förskollärare                                | 11,2% | 10,8% | 0,4%       |
| Grundskollärare                              | 11,1% | 9,4%  | 1,7%       |
| Vaktmästare                                  | 10,3% | 8,3%  | 2,1%       |
| Rektor Bitr                                  | 10,3% | 6,9%  | 3,4%       |

I samtliga av de femton största yrkeskategorierna, utom sekreterare, elevassistenter och barnskötare ökade personalomsättningen under 2021.

<sup>7</sup> I april/maj flyttade 38 personer från stadskontoret till serviceförvaltningen.

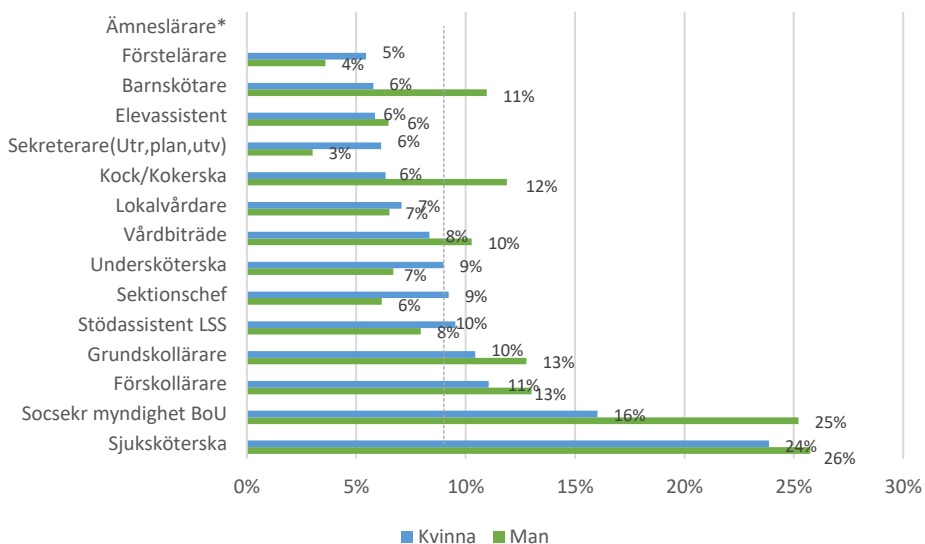
Personalomsättning i de femton största yrkeskategorierna, 2020-2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

I diagrammet nedan visas personalomsättningen bland kvinnor respektive män i de femton största yrkesgrupperna under 2021.

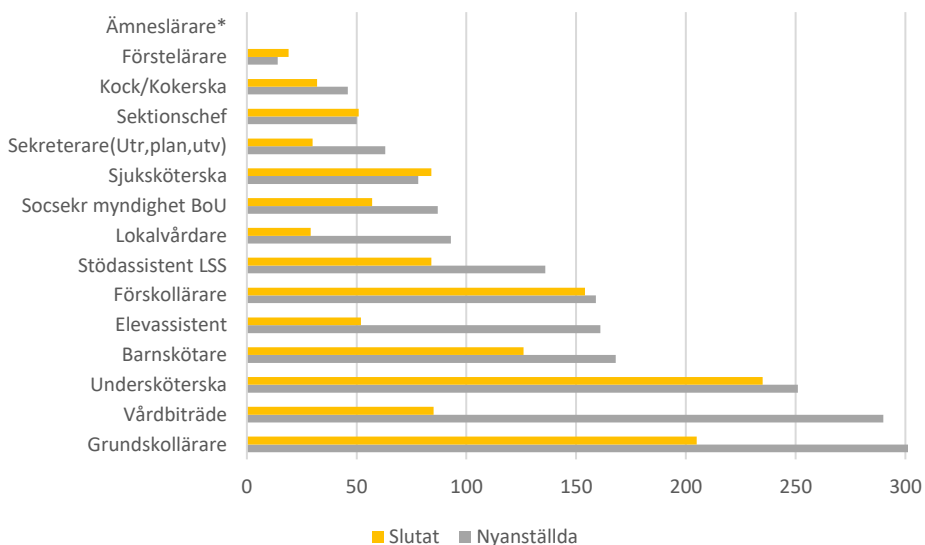
Personalomsättning i de femton största yrkeskategorierna, könsuppdelat 2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

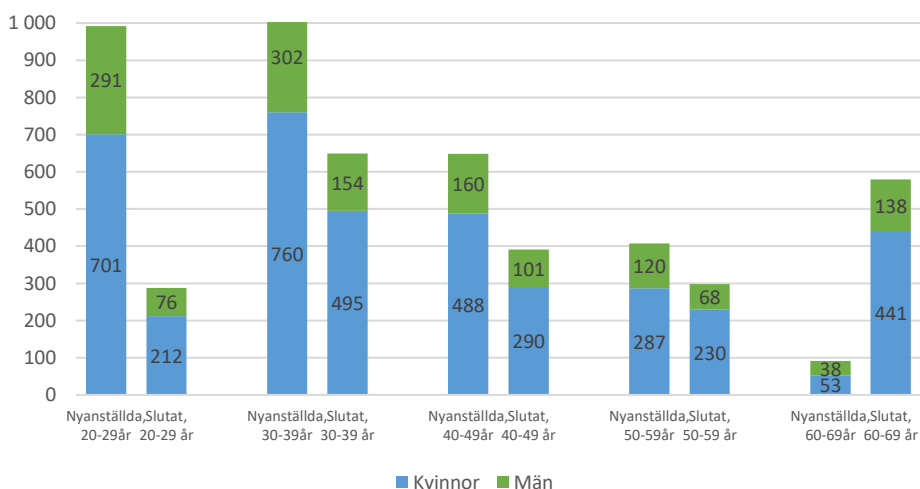
Under 2021 nyrekryterades 3 201 medarbetare till tillsvidareanställningar i Malmö stad (2020: 2 650). Med nyrekrytering av tillsvidareanställda avses medarbetare som är nya och/eller haft en tidsbegränsad anställning inom Malmö stad innan tillsvidareanställningen. 2 205 medarbetare avslutade sin tillsvidareanställning i Malmö stad under året (2020:2 004 medarbetare). Nedanstående diagram visar antal nyrekryterade tillsvidareanställda och de som avslutat sin tillsvidareanställning i de femton största yrkesgrupperna.

Tillsvidareanställda som börjat och slutat under 2021 - femton största yrkeskategorierna



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik* och *lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

Tillsvidareanställda som börjat och slutat under 2021 - åldersindelad



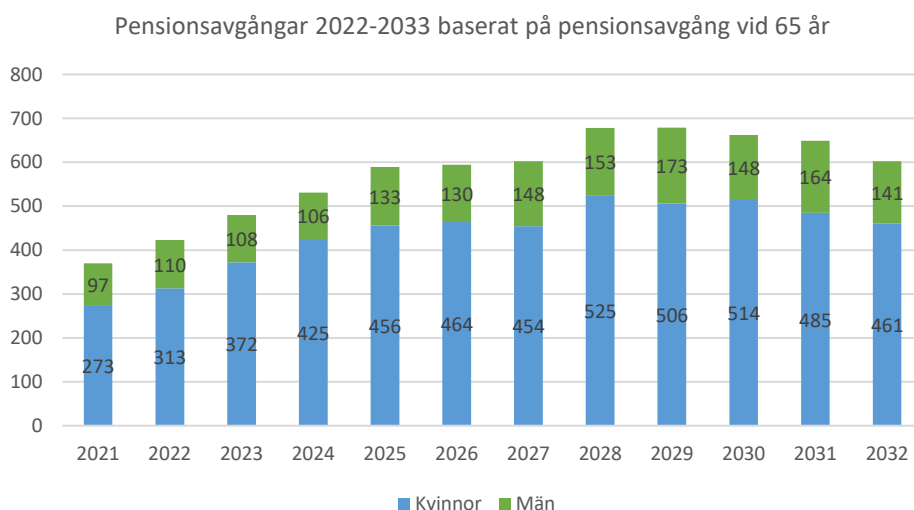
## Pensionsavgångar

Under 2021 gick 436 medarbetare i ålderspension (2020: 386) vilket motsvarade 1,7 % av de tillsvidareanställda medarbetarna. Av dessa var 329 kvinnor och 107 män. Medelåldern för de som gick i pension i Malmö stad under året var 65,1 år, för kvinnor var medelåldern 65 år och för män 65,4 år.

| Medarbetare som gick i pension under 2021 från de femton största yrkeskategorierna |               |           |              |                              |                          |                             |
|--|---------------|-----------|--------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
|  | Antal kvinnor | Antal män | Antal totalt | Pensionsmedelålder - kvinnor | Pensionsmedelålder - män | Pensionsmedelålder - totalt |
| Undersköterska   | 51            | 4         | 55           | 64,8                         | 65,3                     | 64,9                        |
| Barnskötare  | 37            |           | 37           | 64,8                         |                          | 64,8                        |
| Grundskollärare  | 12            | 11        | 23           | 65,2                         | 65,8                     | 65,5                        |
| Förskollärare  | 34            | 3         | 37           | 64,6                         | 65,0                     | 64,6                        |
| Vårdbiträde  | 9             | 2         | 11           | 65,6                         | 64,0                     | 65,3                        |
| Elevassistent  | 11            |           | 11           | 65,3                         |                          | 65,3                        |
| Stödassistent LSS  | 6             | 5         | 11           | 66,7                         | 64,8                     | 65,8                        |
| Sektionschef   | 11            | 1         | 12           | 64,5                         | 66,0                     | 64,6                        |
| Sekreterare (Utr,plan,utv)   | 3             |           | 3            | 65,7                         |                          | 65,7                        |
| Ämneslärare*   |               |           |              |                              |                          |                             |
| Lokalvårdare   | 11            | 3         | 14           | 65,2                         | 65,7                     | 65,3                        |
| Kock/Kokerska  | 7             |           | 7            | 64,7                         |                          | 64,7                        |
| Förstelärare   | 1             | 2         | 3            | 67,0                         | 65,5                     | 66,0                        |
| Socsekr myndighet BoU  | 2             | 1         | 3            | 65,5                         | 68,0                     | 66,3                        |
| Sjuksköterska  | 7             | 1         | 8            | 64,7                         | 62,0                     | 64,4                        |

\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare som gått i pension 2021.

I de femton största yrkesgrupperna är skillnaden i medelålder vid pension mellan den yrkesgruppen med högst (socialsekreterare myndighet BoU) respektive lägst (sjuksköterska) medelålder drygt 2 år. I dessa yrkesgrupper är det dock relativt få medarbetare som har gått i pension under 2021, vilket har stor påverkan på medelåldern.



Det årliga antalet pensionsavgångar är svåra att förutse, då den enskilde medarbetaren själv bestämmer sin pensionsavgång från 62 års ålder. Med utgångspunkt i den faktiska medelåldern för de medarbetare som gick i pension under 2021, beräknas 6 859 tillsvidareanställda medarbetare (5 248 kvinnor och 1 611 män) att gå i pension inom den kommande tioårsperioden. Det motsvarar 27,3 % av det totala antalet tillsvidareanställda medarbetare 2021 eller 2,3 % av alla medarbetare årligen de kommande tio åren.

## Sammanfattning

Under pandemin har det blivit om möjligt än tydligare hur sårbar och beroende verksamheten är av medarbetarnas kompetens. Men det har också blivit tydligt hur snabbt och omfattande organisationen kan påverka och förändra sina arbetsätt. Dessa två insikter skapar både incitament till att fortsätta utveckla kompetensförsörjningsarbetet och förhoppning om att klara kompetensförsörjningen framöver.

Malmö stad står precis som andra kommuner och övriga sektorer inför stora kompetensutmaningar men Malmö stads kompetensgap minskar och riskanalyserna visar minskande risker. Vad som händer efter pandemin är svårt att veta. Personalomsättningen gick upp något under 2021 jämfört med 2020 då omsättningen sjönk betydligt. Osäkerheten i samband med pandemin gör det därmed svårt att dra långtgående slutsatser och analyser.

Malmö stads organisation behöver ha både en kortsiktig och långsiktig planering för att hantera kompetensutmaningarna. Arbetet kommer att påverka Malmö stads förutsättningar för att kunna attrahera och behålla kompetenta medarbetare.

## Anställning och arbetstid

I budget 2021, i inriktningen till kommunfullmäktigemål *En god organisation*, anges att Malmö stad ska vara en bra arbetsgivare för alla medarbetare och ge en bra och likvärdig service till alla Malmöbor. Det anges vidare att arbetslivet ska vara långsiktigt hållbart och att en god arbetsmiljö och trygga anställningar ska vara en självklarhet. I inriktningen framgår även att andelen heltidsanställda ska öka och att kvinnor och män ska kunna delta i arbetslivet på samma villkor samt att det ska vara möjligt att förena föräldraskap och förvärvsarbete. Riktlinjen *Anställning i Malmö stad* som beslutades under 2019 förtydligar stadens målsättning och inriktning och omfattar områdena anställningsform, höjd sysselsättningsgrad och ledighetsförmåner.

## Arbetet med att öka andelen medarbetare som arbetar heltid

2016 startade SKR (Sveriges kommuner och regioner) och fackförbundet Kommunal 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 samtidigt som 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 till yrkenas attraktivitet och till 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. Projektet *Heltidsresan* är förlängt till 31 december 2024.

I januari 2018 tog kommunstyrelsen beslut om en handlingsplan med syfte att öka andelen medarbetare som arbetar heltid. Handlingsplanen sträckte sig till den 31 maj 2021 och målet var att öka såväl heltidsanställningar som heltidsarbete<sup>8</sup>. Under året har handlingsplanen följts upp och sammanställts i en slutrapport som redovisades till kommunstyrelsen i oktober 2021.

I handlingsplanen var målsättningen vid planperiodens slut 31 maj 2021:

- minst 90 % av Malmö stads medarbetare är heltidsanställda
- arbetar 80 % av Malmö stads medarbetare heltid
- är anställning på heltid det normala vid nyanställning

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

## Uppföljning av mål i handlingsplanen

Den första målsättningen med handlingsplanen var att andelen heltidsanställda skulle uppgå till minst 90 %, detta mål uppnåddes då andelen heltidsanställda i maj 2021 uppgick till 90,5 %. Den andra målsättningen var att 80 % av Malmö stads medarbetare skulle arbeta heltid, den målsättningen uppnåddes inte då 78,1 % var heltidsarbetande i maj 2021. Den tredje målsättningen, att anställning på heltid är det normala vid nyanställning, har ökat successivt under hela planperioden. För perioden 1 januari till 31:e maj 2021 var 94,1 % av anställningarna för tillsvidareanställda medarbetare på heltid.

Både andelen heltidsanställda och andelen heltidsarbetande har ökat under planperioden. Andelen heltidsanställda är fortsatt högre än andelen heltidsarbetande. Att skillnaden kvarstår och till och med till viss del ökat i Malmö stad visar på betydelsen av att inte bara fokusera på medarbetarnas anställningar. Även arbetet med att skapa goda förutsättningar för heltidsarbete där arbetsmiljöperspektivet är i fokus är viktigt för att öka andelen medarbetare som arbetar heltid.

I handlingsplanen prioriterades ett antal yrkesgrupper som hade lägre andel heltid än genomsnittet i Malmö stad. Yrkesgrupperna redovisas i tabellen nedan. Uppgifterna bygger på månadsavlönade medarbetare. Yrkeskategorier med färre än 15 medarbetare redovisas inte.

| Andel heltidsanställda i yrkesgrupper från handlingsplan |                         |                 |      |      |      |      |      |
|--|-------------------------|-----------------|------|------|------|------|------|
| Yrkesgrupp   | Kategori                | Antal anställda | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
| Undersköterska äldreomsorg                               | Undersköterska          | 2 419           | 87%  | 79%  | 73%  | 70%  | 67%  |
|  | Undersköterska natt     | 418             | 56%  | 43%  | 34%  | 29%  | 27%  |
| Vårdbiträde äldreomsorg                                  | Vårdbiträde dag         | 1 169           | 77%  | 67%  | 57%  | 52%  | 52%  |
|  | Vårdbiträde natt        | 126             | 57%  | 48%  | 44%  | 27%  | 27%  |
| Vårdare gruppboende                                      | Stödassistent LSS       | 798             | 77%  | 71%  | 60%  | 56%  | 56%  |
|  | Stödassistent natt LSS  | 235             | 75%  | 67%  | 60%  | 54%  | 48%  |
|  | Stödpedagog LSS         | 297             | 89%  | 84%  | 74%  | 65%  | 60%  |
|  | Stödpedagog natt LSS    | 30              | 63%  | 60%  | 60%  | 55%  | 55%  |
| Elevassistent  | Elevassistent           | 1 200           | 90%  | 89%  | 88%  | 82%  | 82%  |
| Sjuksköterska  | Sjuksköterska           | 327             | 93%  | 93%  | 91%  | 86%  | 85%  |
|  | Sjuksköterska natt      | 16              | 50%  | 47%  | 38%  | 17%  | 11%  |
| Lärare. praktiska/estetiska ämnen*                       | Grundskollärare         | 181             | 91%  | 90%  | 89%  |      |      |
|  | Lärare musik            | 4               | 50%  | 36%  | 39%  |      |      |
|  | Lärare obehörig         | 9               | 67%  | 74%  | 76%  |      |      |
| Måltidspersonal  | Köksbiträde             | 76              | 57%  | 53%  | 59%  | 65%  | 66%  |
|  | Restaurangbiträde       | 138             | 91%  | 90%  | 41%  | 35%  | 24%  |
| Personlig Assistent                                      | Ledsagare/avlösare      | 66              | 20%  | 25%  | 28%  | 32%  | 30%  |
|  | Personlig assistent HÖK | 130             | 43%  | 42%  | 30%  | 31%  | 34%  |
| Kurator  | Kurator                 | 141             | 87%  | 86%  | 85%  | 85%  | 85%  |
| Skolsköterska  | Skolsköterska           | 107             | 79%  | 79%  | 80%  | 79%  | 82%  |
| Lärare kulturskola                                       | Kulturpedagog           | 35              | 34%  | 46%  | 52%  | 52%  | 57%  |
|  | Musiklärare             | 71              | 54%  | 57%  | 58%  | 59%  | 58%  |
| Biblioteksassistent                                      | Biblioteksassistent     | 51              | 75%  | 78%  | 70%  | 68%  | 75%  |



Nedan redovisas åtgärder för de förvaltningar som, utifrån handlingsplanen att öka andelen medarbetare som arbetar heltid, har haft i uppdrag att fastställa egna heltidsprojekt. Orsaken är att berörda yrkesgrupper utgör större delen av förvaltningarnas verksamhetsområden.

### **Hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen**

*Berörda yrkeskategorier i förvaltningen är undersköterska och vårdbiträde. Andelen heltidsanställda inom förvaltningen har ökat med 7 procentenheter under året och förflyttningen har gjorts inom berörda yrkeskategorier undersköterska och vårdbiträde. I december 2021 hade 84 % av medarbetarna en heltidsanställning vilket är 298 fler än samma månad föregående år. Den ökande andelen heltidsanställda är en effekt av förvaltningens arbete med *Kvalitativ bemanning*. Under året har Kvalitativ bemanning fortsatt sitt uppdrag att stötta verksamheter att öka andelen heltidsanställda och minska andelen timavlönade med Resursmodellen som utgångspunkt.*

### **Funktionsstödsförvaltningen**

*Berörda yrkeskategorier i förvaltningen är stödassistent, stödpedagog och personlig assistent. De positiva förflyttningar som skett under året från deltidsanställda till heltidsanställda förklaras delvis genom att nyrekrytering sker till heltidsanställningar men även av att förvaltningen i större omfattning erbjudit heltidsanställningar till medarbetare som tidigare arbetat deltid. Bemanningsteam bestående av heltidsanställda medarbetare är positivt ur såväl heltidsperspektiv som genom att det bidrar till minskad användning av timavlönade och något som utvecklats i förvaltningen under året. Heltidstjänster har också erbjudits inom de team som arbetar med kortare insatser i ordinära boenden vilket inneburit rejäla förflyttningar från deltid till heltid.*

### **Kommunövergripande arbete**

Den partsammansatta arbetsgruppen, med representanter för Malmö stad och fackförbundet Kommunal, finns fortsatt kvar och har följt arbetet med att öka andelen medarbetare som arbetar heltid.

### **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 tider. Det är av vikt att arbetstiden förläggs så att resurserna används effektivt och att förläggningen främjar ett hållbart arbetsliv.

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

Projektet består av tre huvuddelar som utifrån verksamhetens behov ska:

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

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

Arbetet inom ramen för projekt *Schema och bemanning* har fortgått under året. Utifrån de gemensamma processerna för schema och bemanning som togs fram under hösten 2019 har det i oktober 2021 startats en mindre pilot i IT-stödet *Medvind*. Medverkande i piloten är hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen, serviceförvaltningen och stadskontoret. Sammanlagt omfattar piloten ca 400 medarbetare, där ca 60 chefer och medarbetare har utökad roll inom schema och bemanningsprocessen.

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

Inom ramen för projekt *Schema och bemanning* har arbetet med att ta fram rekommendationer för arbetstidens förläggning fortgått. Arbetet har resulterat i ett material, *Arbetstider för ett hållbart arbetsliv*, som 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

I samband med att piloten av IT-stödet *Medvind* sjosattes den första oktober publicerades materialet på intranätet Komin och gjordes tillgängligt för stadens verksamheter. Materialet har också ingått som ett avsnitt i utbildningarna som chefer och medarbetare med utökad roll har genomgått inför pilotstarten. Under hösten har det bjudits in till informationstillfällen för stadens HR-medarbetare för introduktion och genomgång av materialet. Det framtagna materialet ska vidare implementeras i stadens verksamheter för att stödja förvaltningarna i arbetet med en hållbar arbetstidsförläggning. Arbetsgivaren har också tillsammans med Kommunal genomfört motsvarande informationsträffar för kommunals skyddsombud och arbetsplatsombud.

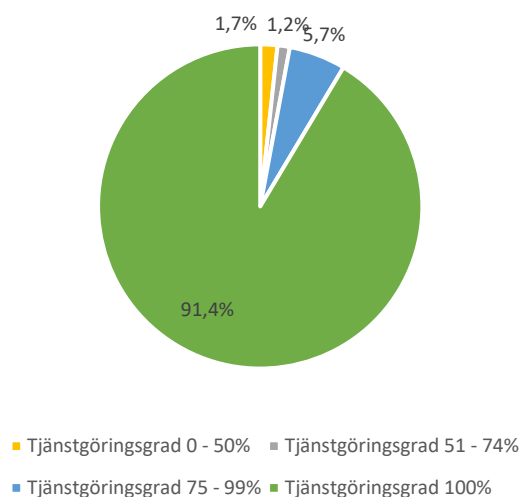
## Heltidsarbetande

I december 2021 hade Malmö stad 25 322 heltidsanställda medarbetare, varav 78,4 % var heltidsarbetande. För kvinnor var siffran 75,9 % och männen 85,7 %. Med heltidsarbetande avses heltidsanställda medarbetare som inte har haft en sammanhängande frånvaro, på deltid eller heltid, 30 kalenderdagar i följd<sup>9</sup>. Andelen heltidsarbetande medarbetare minskade med 0,9 procentenheter jämfört med 2020 (79,3 %).

## Heltidsanställda

I december 2021 var 91,4 % av Malmö stads medarbetare heltidsanställda. Andelen heltidsanställda medarbetare ökade med 2,2 procentenheter jämfört med 2020 (89,2 %). I nedanstående diagram framgår fördelningen inom respektive intervall avseende tjänstgöringsgrad. Siffrorna baseras på månadsavlönade medarbetares grundanställning.

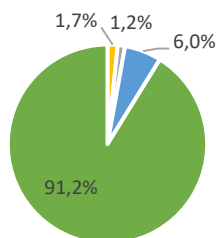
Tjänstgöringsgrad månadsavlönade medarbetare, 2021



Andel heltidsanställda kvinnor var 91,2 %, vilket var en ökning motsvarande 2,4 procentenheter i förhållande till 2020. Andelen heltidsanställda män var 92,1 %, vilket var en ökning med 2,0 procentenheter jämfört med 2020.

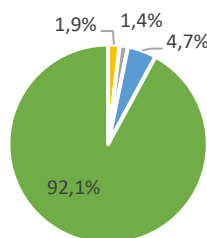
<sup>9</sup> Definition Kolada.se Heltidsarbetande månadsavlönade, andel (%).

Tjänstgöringsgrad  
månadsavlönade kvinnor, 2021



- Tjänstgöringsgrad 0 - 50%
- Tjänstgöringsgrad 51 - 74%
- Tjänstgöringsgrad 75 - 99%
- Tjänstgöringsgrad 100%

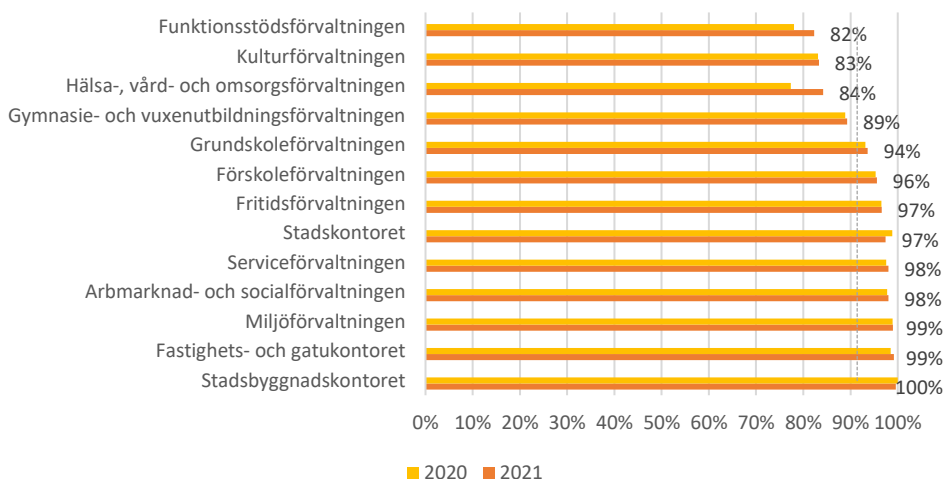
Tjänstgöringsgrad  
månadsavlönade män, 2021



- Tjänstgöringsgrad 0 - 50%
- Tjänstgöringsgrad 51 - 74%
- Tjänstgöringsgrad 75 - 99%
- Tjänstgöringsgrad 100%

Fyra förvaltningar har lägre andel heltidsanställda än genomsnittet i Malmö stad. Funktionsstödsförvaltningen, kulturförvaltningen, hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen var de förvaltningar med lägst andel heltidsanställda medarbetare. De förvaltningar som har ökat andelen heltidsanställda i störst omfattning är hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen, som ökat med 7,0 procentenheter jämfört med 2020 och funktionsstödsförvaltningen, som ökat med 4,0 procentenheter jämfört med 2020.

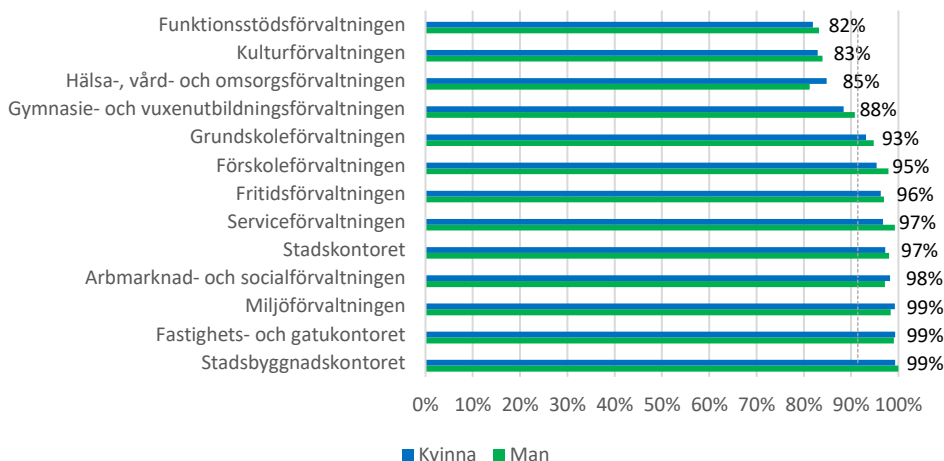
Andel heltidsanställda per förvaltning, 2020-2021



Andelen heltidsanställda kvinnor var högre än andelen heltidsanställda män på hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen, arbetsmarknads- och socialförvaltningen och miljöförvaltningen. Skillnaden mellan andelen

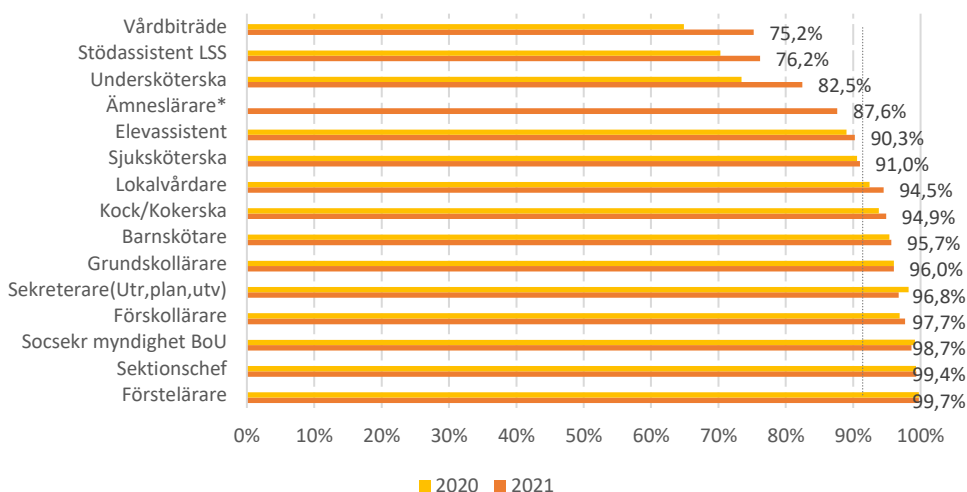
heltidsanställda kvinnor och män var störst på hälsa, vård och omsorgsförvaltningen, där den uppgick till 4 procentenheter.

Andel heltidsanställda per förvaltning, könsuppdelat, 2021



Andel medarbetare med heltidsanställning varierar mellan Malmö stads yrkeskategorier. Sex yrkeskategorier har lägre andel heltidsanställda än genomsnittet i Malmö stad. Lägst andel medarbetare med heltidsanställning återfinns i yrkeskategorierna vårdbiträde, stödassistent LSS och undersköterska. Andelen heltidsanställda har ökat i majoriteten av de femton största yrkeskategorierna jämfört med 2020.

Andel heltidsanställda i de femton största yrkeskategorierna, 2020-2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare 2020.

## Delade turer, allmän visstidsanställning och timavlönade

### Delade turer

Definitionen på delad tur är arbetspass där enskild rast överstiger 60 minuter. Beräkning av antalet delade turer genomfördes under en 12-veckorsperiod där varje medarbetares tur enligt aktuellt schema under perioden anges som en förekomst. PAN-anställda<sup>10</sup> är undantagna i beräkningen. För 2021 redovisades en förekomst på 5 311 delade turer, varav hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen hade 3 589 (2020: drygt 3 700), funktionsstödsförvaltningen 204 (2020: 497) och serviceförvaltningen 1 518 (2020: 1 542).

Inom hälsa, vård och omsorgsförvaltningen förekommer delade turer uteslutande inom verksamheter i boendeform. Nämnden följer och arbetar för att minska antalet delade turer. Antalet delade turer var färre 2021 jämfört med 2020. Under mätperioden 2021 hade förvaltningen 3 589 delade turer, vilket är drygt 200 färre jämfört med mätningen 2020. Det är inom avdelning särskilt boende som ett antal verksamheter har minskat de delade turerna i samband med schemaöversyn. Hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen driver sedan flera år projektet *Kvalitativ bemanning*, som innebär en långsiktig strategi för att skapa en hållbar bemanning med kvalitet för brukarna och en god och hållbar arbetsmiljö för medarbetarna. Arbete för att minska delade turer är en aspekt av det pågående arbetet. Konkret innebär det bland annat att projektgruppen fungerar som en operativ resurs när verksamheter ska förändra schema och bidrar med kunskap om schemaplanering utifrån perspektiven verksamhetens behov, lagar och avtal och hållbara scheman. Att helt ta bort de delade turerna kräver andra finansiella förutsättningar än vad nämnden hade 2021.

Inom funktionsstödsförvaltningen har det tidigare förekommit delade turer inom samtliga verksamhetsavdelningar. Under året har dock en väsentlig minskning av delade turer skett genom att de arbetats bort, förutom inom personlig assistans. Enbart en verksamhet utanför personlig assistans har kvar delade turer i grundschema men samtliga medarbetare på den arbetsplatsen har nu placeringsschema vilket innebär att inte några delade turer genomförs. Dock förekommer fortfarande delade turer inom personlig assistans vilket gör att det inom förvaltningen utförts 204 delade turer inom mätperioden. Det innebär en betydande minskning av antalet delade turer inom förvaltningen jämfört med föregående år. Orsaken till förekomsten av delade turer inom personlig assistans kan förklaras med att biståndsbeslutet, det vill säga totala antalet beviljade timmar är lågt. Insatserna/brukarens behov är spridda över dygnet. Både insatserna och medarbetarnas arbetstid blir då uppdelade. Det kan vara korta insatser såsom dubbelbemanning vid lyft flera gånger under dygnet. Anhöriga, som ofta bor tillsammans med brukaren, är anställda som

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



personliga assistenter. De utför ofta en mycket större insats eftersom de finns på plats. Insatsen personlig assistans gör ”paus” medan annan aktivitet sker för brukaren; såsom att brukaren är på daglig verksamhet, i skolan, i annan aktivitet eller vill vara själv med en anhörig.

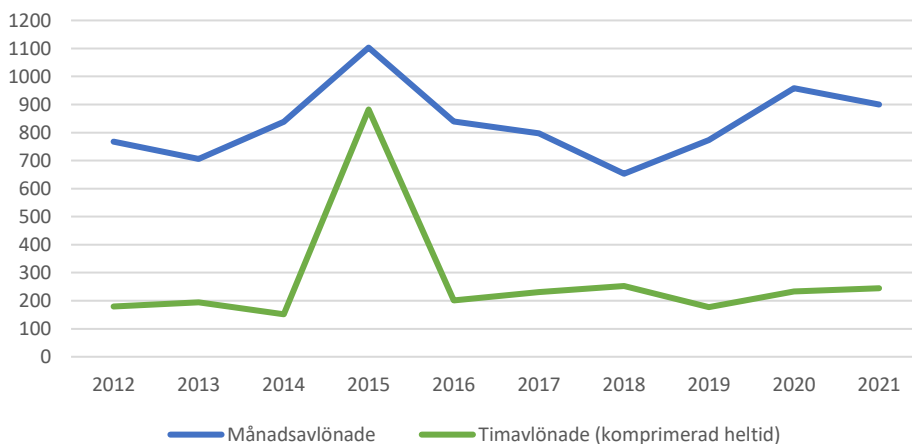
På serviceförvaltningen förekommer delade turer inom avdelningen kommundjänster i sektionen specialtransporter. Avdelningen hade 1 518 delade turer enligt beskriven definition, vilket är en marginell minskning sedan föregående år. Det finns 42 schemalagda färdtjänstförare och för att klara av flödet av resor morgon och eftermiddag har specialtransporter sedan många år tillbaka schemalagt dagsturer med 1,5 timmes rast. Verksamheten ser inget alternativ till att kunna minska antalet delade turer. Avdelningen för kommundjänster har räknat på och konstaterat att det skulle innebära en utökning av bemanningen med förare på 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 stå utan resor vissa tider mitt på dagen. Tillämpningen av delade turer har dock inte haft någon synlig effekt på personalomsättningen.

### Allmän visstidsanställning

Riktlinjen *Anställning i Malmö stad* anger att anställningsformen allmän visstid (AVA-anställning) ska användas strikt och begränsat. Under perioden 2012 till 2019 har antalet medarbetare med AVA-anställning legat på en relativt konstant nivå bortsett från 2015 då flyktingkrisen medförde stora behov av att tillfälligt utöka personalmängden. Dock syns en ökning från 2018 till 2020 och därefter en minskning till 2021.

I december 2021 hade 3,2 % av de månadsavlönade medarbetarna och 25,5 % av de timavlönade medarbetarna en AVA-anställning. Det totala antalet AVA-anställningar (månadsavlönade och timavlönade) minskade under 2021 med 3,9 % (47 AVA-anställningar).

AVA-anställningar - antal månadsavlönade och timavlönade  
(komprimerad heltid), 2012-2021



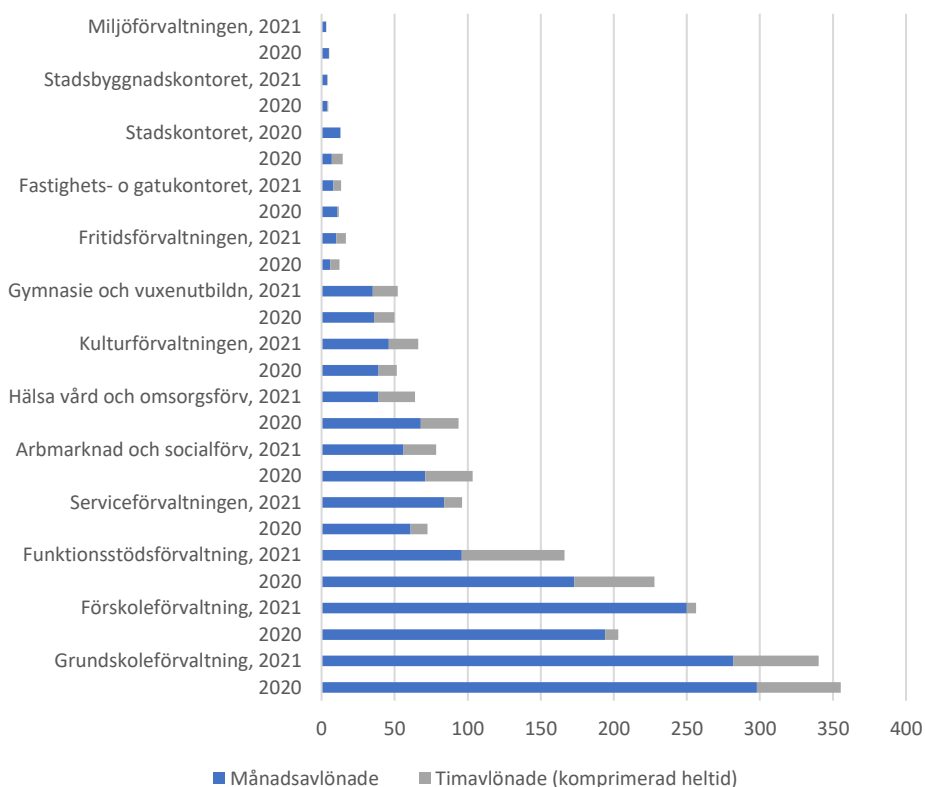
Merparten av förvaltningarna uppger att de inte har genomfört några särskilda insatser under 2021 i syfte att minska antalet AVA-anställningar.

Coronapandemin har påverkat bemanningen och fokus har varit att säkerställa att det har funnits medarbetare på plats i verksamheten.

Såväl hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen som funktionsstödsförvaltningen hade färre antal AVA-anställningar under mät månaden 2021 jämfört med 2020 och bedömer att det delvis är en effekt av coronapandemin. Antalet AVA-anställningar ligger dock på högre nivå än 2019 vilket kan förklaras av att coronapandemin vid mättillfället fortfarande påverkar bemanningen.

Serviceförvaltningen ökade antalet AVA-anställningar med 22 och bedömer att ökningen är en direkt följd av coronapandemin.

AVA-anställning - antal månadsavlönade och timavlönade  
(komprimerad heltid) per förvaltning  
2020-2021

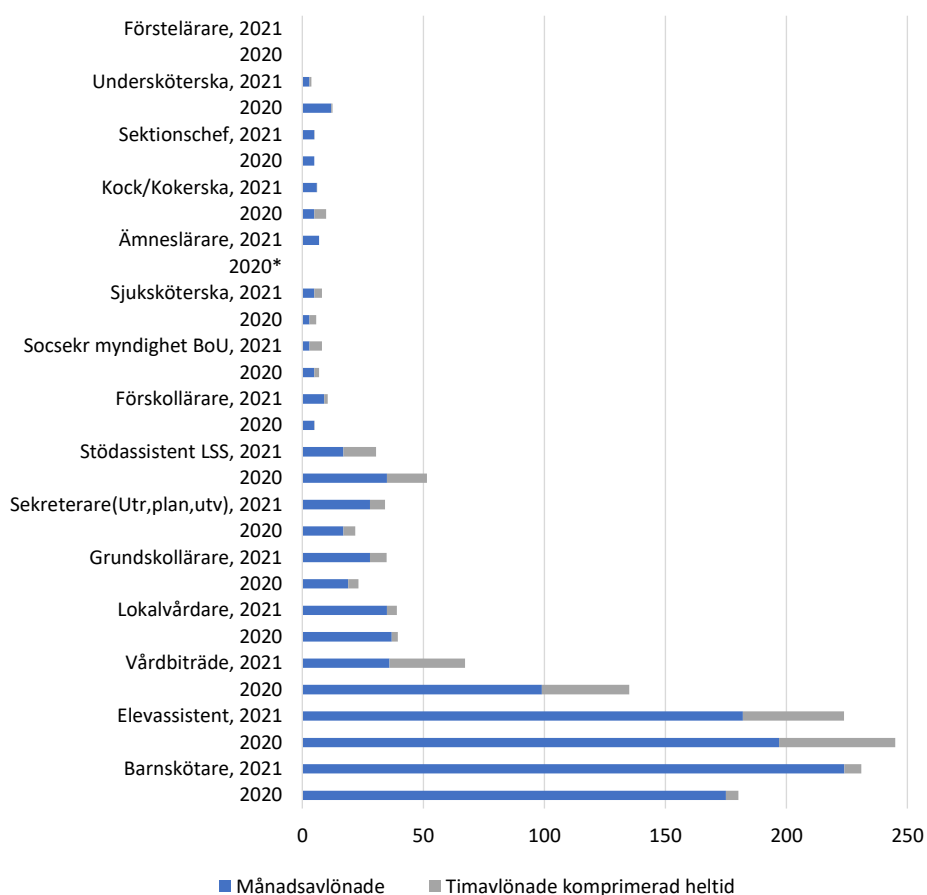


Elevassistent är fortsatt en av de yrkesgrupper som har flest AVA-anställningar och de anställs primärt i grundskoleförvaltningen. Orsaken till att majoriteten av medarbetare som är anställda på AVA-anställning är elevassistenter är att dessa arbetar stödjande för en specifik elev eller grupp av elever där behovet eller de ekonomiska resurserna är tillfälliga.

Trots att antalet elevassistenter 2021 ökade med 140, har antalet elevassistenter med AVA-anställning minskat med 21, vilket betyder att nyanställningar eller förlängningar i mindre utsträckning utgörs av AVA-anställningar. Under våren 2022 utreds på grundskoleförvaltningen möjligheten att skapa en bemanningspool av tillsvidareanställda elevassistenter. Utredningen ska ta ställning till uppstart av en pilot hösten 2022 i ett utbildningsområde. En bemanningspool med tillsvidareanställda elevassistenter kan på sikt minska både visstidsanställda med månadsanställning och andelen timavlönade.

Barnskötare är den yrkesgrupp som har flest AVA-anställningar. Under 2021 har cirka 50 medarbetare utöver ordinarie bemanning anställts på AVA-anställning i syfte att täcka upp för den höga frånvaron orsakad av coronapandemin.

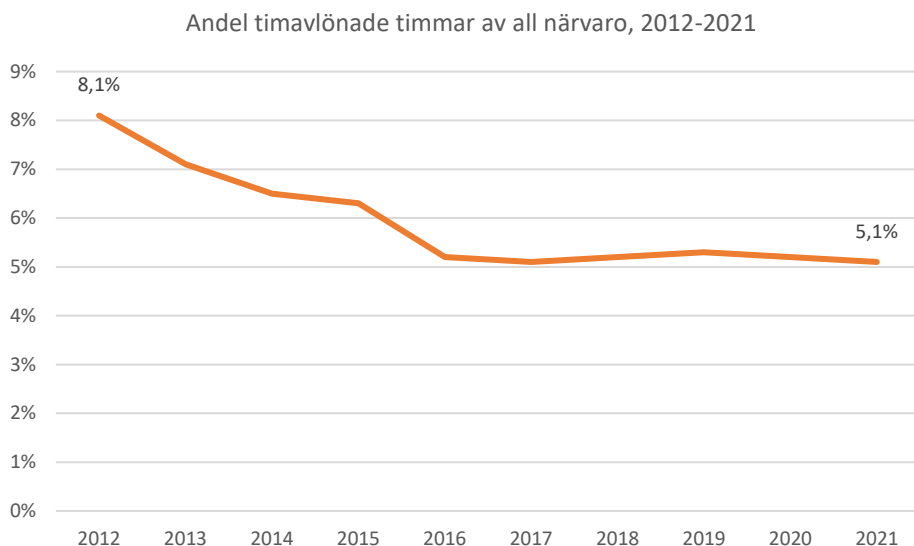
AVA-anställning - antal månadsavlönade och timavlönade (komprimerad heltid) i de femton största yrkesgrupperna 2020-2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare 2020.

## Timavlönade timmar

Andelen timavlönade timmar har legat stabilt sedan 2016 och minskat marginellt i jämförelse med 2020 (5,2 %).



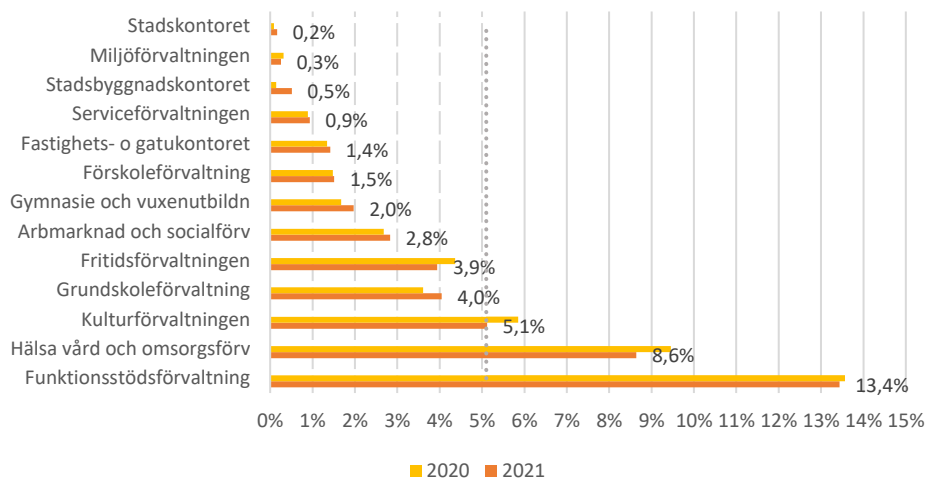
Två förvaltningar hade en högre andel timavlönade än genomsnittet (5,1 %) i Malmö stad. Högst andel timavlönade hade funktionsstödsförvaltningen och hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen.

På funktionsstödsförvaltningen anställdes ett större antal månadsanställda medarbetare för att täcka upp frånvaro med anledning av coronapandemin fram till 2021-08-31. För resterande del av året och således även mätmånaden (december) belastar dock bemanningsbehovet med anledning av coronapandemin timavlönade timmar.

Andelen timavlönade timmar inom hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen minskade med 0,9 procentenheter 2021 jämfört med 2020. Förvaltningen arbetar med projekt *Kvalitativ bemanning* som bland annat syftar till att minska andelen timavlönade timmar till förmån för tryggare anställningar samt heltidsanställningar. Det är ett långsiktigt arbete som handlar om att förändra synen på bemanning både hos chefer och medarbetare. Arbetet kommer på sikt att leda till en minskande trend av andelen timavlönade timmar i förvaltningen.

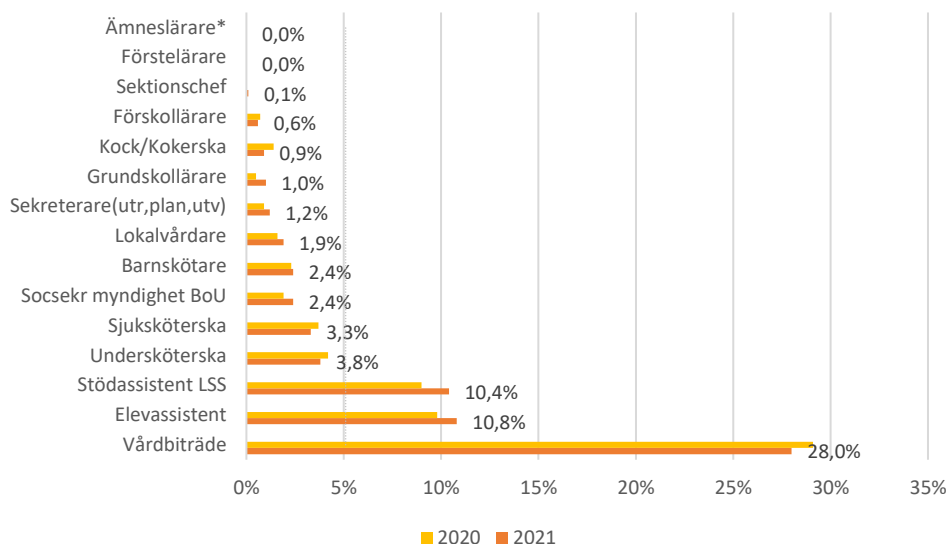
Förskoleförvaltningen uppger att coronapandemin även 2021 har påverkat användandet av timavlönade positivt, då verksamheterna har velat undvika olika medarbetare som cirkulerar och på det sättet minska risken för eventuell smittspridning.

Andelen timavlönade av all närvaro per förvaltning, 2020-2021



Vårdbiträde, elevassistent och stödassistent LSS hade högre andel timavlönade medarbetare än genomsnittet (5,1 %). Skillnaderna mellan 2021 och 2020 är för merparten av yrkesgrupperna som mest 1–1,5 procentenheter. Dock för yrkesgruppen obehörig lärare (ej upptagen i diagrammet nedan) ökade andelen timavlönade timmar från 12,5 % 2020 till 21,0 % 2021. Ökningen bedöms bero på coronapandemin då framför allt korttidsfrånvaron har ökat.

Andelen timavlönade timmar av all närvaro i de femton största yrkeskategorierna, 2020-2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

Under 2021 utgjorde kvinnor huvuddelen av antalet unika medarbetare och andelen timavlönade timmar. De yrkeskategorier som hade störst andel timavlönade timmar utförda av män var vårdbiträde, lokalvårdare, elevassistent och kock/kokerska.

|                           | Antal unika timavlönade medarbetare |     | Antal heltidsresurser (40t/v) timavlönade medarbetare |     | Fördelning timavlönade timmar |     |
|---------------------------|-------------------------------------|-----|---|-----|-------------------------------|-----|
|                           | Kvinnor                             | Män | Kvinnor   | Män | Kvinnor                       | Män |
| Vårdbiträde               | 1787                                | 985 | 233   | 168 | 58%                           | 42% |
| Undersköterska            | 431                                 | 92  | 60  | 13  | 83%                           | 17% |
| Barnskötare               | 404                                 | 23  | 38  | 2   | 95%                           | 5%  |
| Elevassistent             | 377                                 | 247 | 50  | 33  | 61%                           | 39% |
| Stödassistent LSS         | 339                                 | 160 | 49  | 26  | 66%                           | 34% |
| Grundskollärare           | 62                                  | 26  | 8   | 3   | 69%                           | 31% |
| Sjuksköterska             | 58                                  | 7   | 7   | 1   | 89%                           | 11% |
| Sekreterare(utr,plan,utv) | 48                                  | 9   | 5   | 1   | 84%                           | 16% |
| Socsekr myndighet BoU     | 44                                  | 3   | 6   | 0   | 95%                           | 5%  |
| Lokalvårdare              | 32                                  | 13  | 4   | 3   | 61%                           | 39% |
| Förskollärare             | 32                                  | 2   | 5   | 0   | 92%                           | 8%  |
| Kock/Kokerska             | 13                                  | 5   | 2   | 1   | 63%                           | 37% |
| Sektionschef              | 6                                   | 0   | 1   | 0   | 100%                          | 0%  |
| Förstelärare              | 0                                   | 0   | 0   | 0   | 0%                            | 0%  |
| Ämneslärare*              | 0                                   | 0   | 0   | 0   | 0%                            | 0%  |

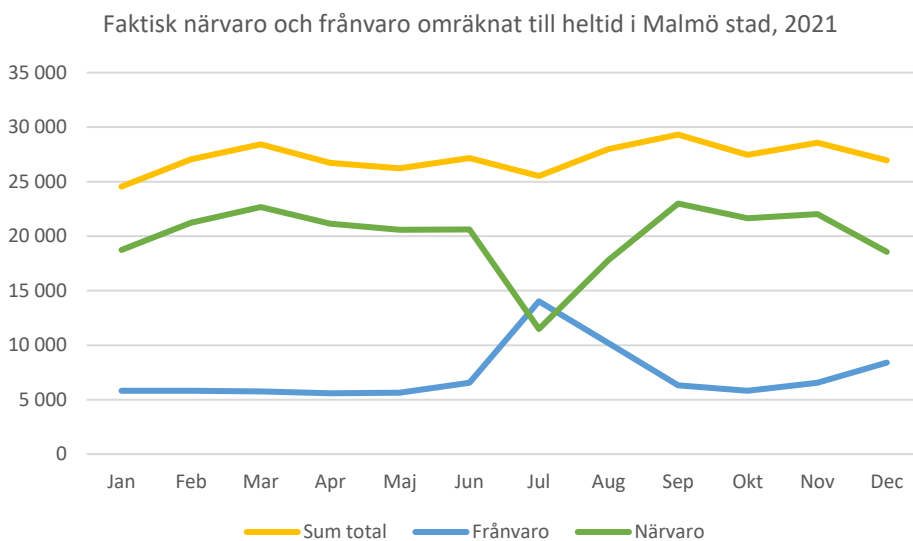
\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare.

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

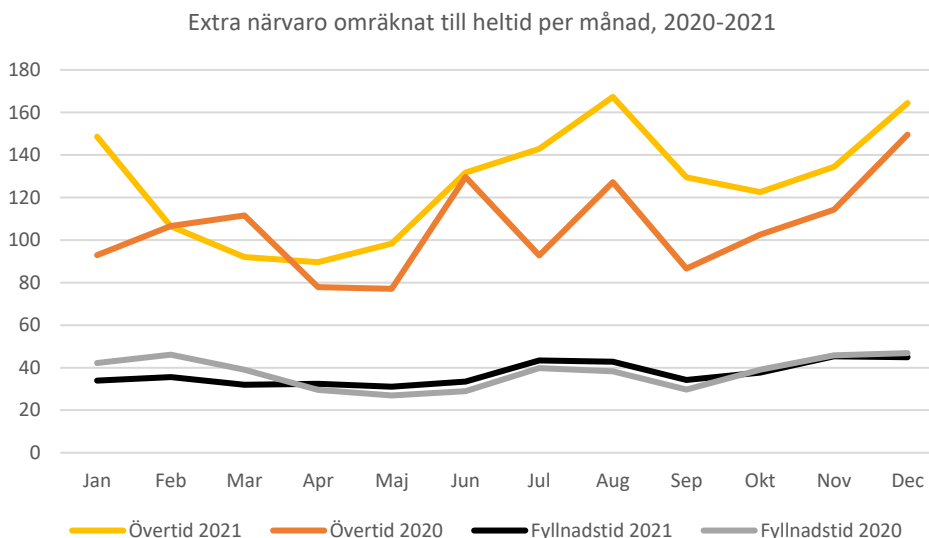


## Produktiv resurs och arbetstid

Produktiv, eller använd resurs, visar hur mycket personalresurser omräknat till årsarbetare som faktiskt har varit närvarande för att bedriva Malmö stads verksamhet. I den produktiva resursen ingår månadsavlönade, timavlönade samt extra närvaro i form av fyllnads- och övertid. Under året fanns det i genomsnitt 27 157 heltidsresurser (2020: 26 085) tillgängliga under året. När all frånvaro inklusive semester är avräknad var den genomsnittliga totala närvaron under 2021 19 956 heltidsresurser (2020: 19 081).



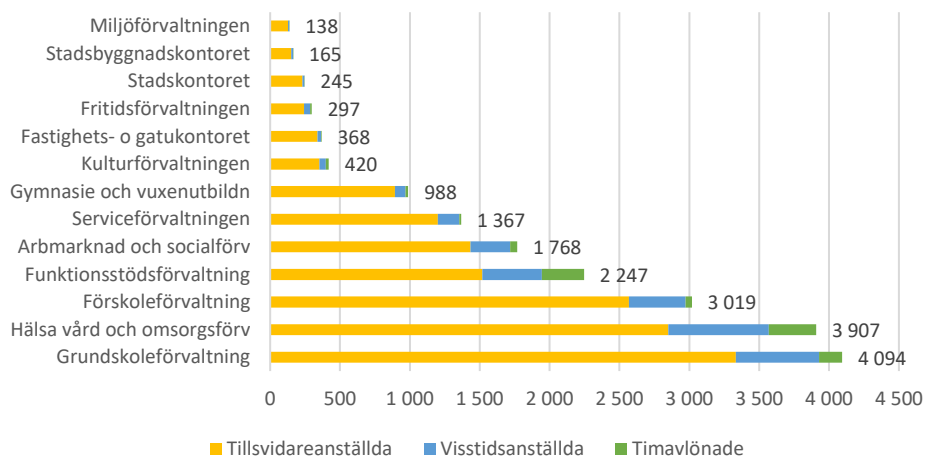
Vid en jämförelse kan det konstateras att övertid ökat med 22 heltidstjänster (2020: 106 heltidstjänster i genomsnitt) medan fyllnadstiden var oförändrad jämfört med 2020 (2020: 38 heltidstjänster i genomsnitt).



## Genomsnittlig närvaro omvandlad till heltid

Den genomsnittliga närvaron (produktiv resurs) omvandlad till heltid visar hur många heltidsresurser tillsvidareanställda, visstidsanställda och timavlönade utgjorde på respektive förvaltning.

Genomsnittlig närvaro omvandlat till heltid, 2021



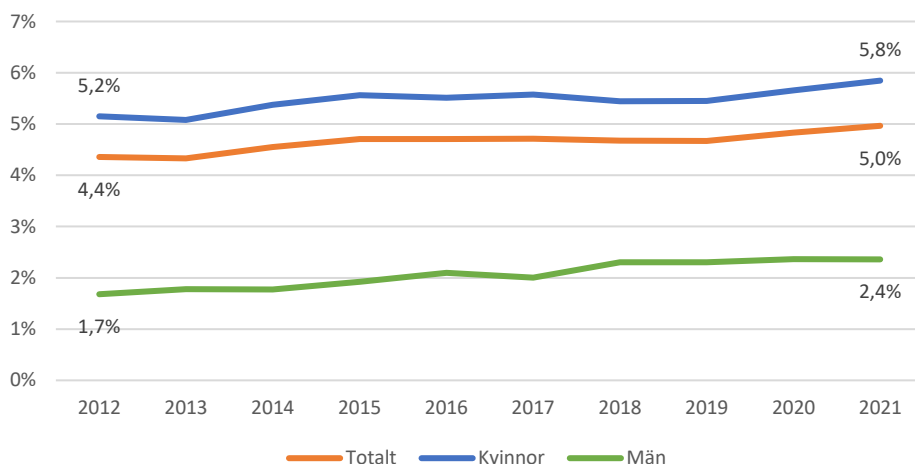
## Förening förvärvsarbete och föräldraskap

### Uttag av föräldraledighet

Under 2021 tog 18,2 % av kvinnorna ut föräldraledighet och 14,8 % av männen. Andelen kvinnor som tog ut föräldraledighet ökade något medan mäns uttag av föräldraledighet minskade i jämförelse med 2020 (kvinnor 17,9 % och män 15,5 %). 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 visas omfattningen av uttag av föräldraledighet. Detta inkluderar även partiell ledighet men inte tillfällig föräldraledighet (vård av barn).

Föräldraledighet, 2012-2021

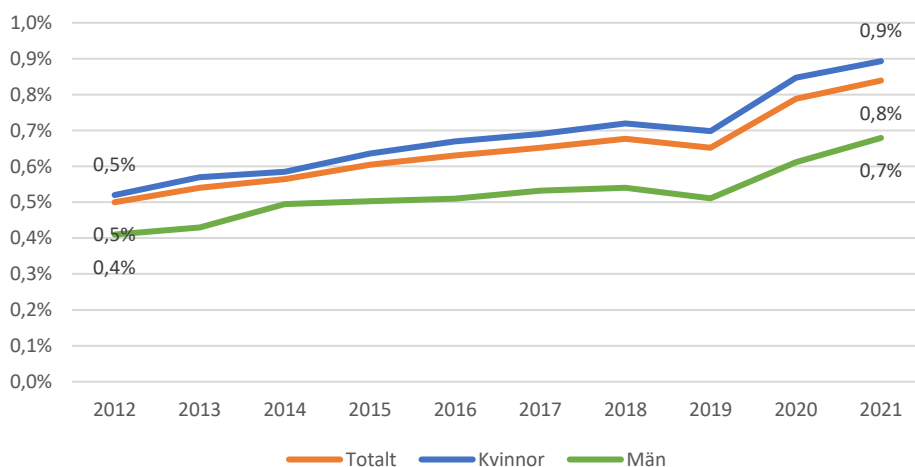


Kvinnors uttag av föräldraledighet ökade något från föregående år och mäns uttag är oförändrat jämfört med föregående år. Omvandlat till dagar var kvinnor i genomsnitt föräldralediga i 21,3 dagar och män i 8,6 dagar. Skillnaden mellan kvinnor och mäns uttag av föräldraledighet ökade något under året och uppgick till 3,4 procentenheter (2020: 3,3 procentenheter).

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

I diagrammet nedan visas omfattningen av uttag för tillfällig föräldraledighet. Både kvinnors och mäns uttag ökade med 0,1 procentenheter i jämförelse med 2020. Kvinnors uttag var 0,2 procentenheter större än männens. Precis som för föregående år förmodas ökningen för både kvinnor och män avseende uttag av tillfällig föräldraledighet vara en effekt av de rekommendationer vid sjukdom som funnits under coronapandemin.

Tillfällig föräldraledighet (VAB), 2012-2021



## Sammanfattning

Under året har handlingsplanen för att öka andelen medarbetare som arbetar heltid följts upp och sammanställts i en slutrapport. Både andelen heltidsanställda och heltidsarbetande har ökat under planperioden (januari 2018 - maj 2021) även om målet för heltidsarbetande inte har uppnåtts. För helåret 2021 har andelen heltidsanställda fortsatt öka, medan andelen heltidsarbetande (för första gången sedan mätningarna startade 2018) har minskat jämfört med föregående år. De förvaltningar som har ökat andelen heltidsanställda i störst omfattning jämfört med 2020 är hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen. Förvaltningarna har genomfört olika insatser i syfte att öka både andelen heltidsanställda och andelen medarbetare som arbetar heltid.

Projekt *schema och bemanning* har fortgått under året och under hösten startades en mindre pilot av IT-stödet Medvind. Medverkande i piloten är hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, funktionsstödsförvaltningen, serviceförvaltningen och stadskontoret. Inom ramen för projektet har också arbetet med att ta fram rekommendationer för arbetstidens förläggning fortgått och resulterat i ett material, *Arbetstider för ett hållbart arbetsliv*, som innehåller en checklista som ska ge stöd för planering, undersökning och riskbedömning av arbetstidens förläggning. I samband med att piloten av IT-stödet Medvind sjösattes gjordes materialet tillgängligt för stadens verksamheter för att stödja förvaltningarna i arbetet med en hållbar arbetstidsförläggning.

Antalet AVA-anställningar har minskat 2021 jämfört med 2020. Merparten av förvaltningarna uppger att de inte har genomfört några särskilda insatser under 2021 i syfte att minska antalet AVA-anställningar. Coronapandemin har påverkat bemanningen och fokus har varit att säkerställa att det har funnits medarbetare på plats i verksamheten.

Andelen timavlönade timmar har legat stabilt sedan 2016 och minskat marginellt i jämförelse med 2020 (5,2 %). Skillnaderna mellan 2021 och 2020 är för merparten av yrkesgrupperna som mest 1–1,5 procentenheter. De yrkesgrupper med högst andel timavlönade timmar av all närvaro är vårdbiträde, elevassistent och stödassistent LSS.

## Lönebildning

### Lönestruktur

I inriktningen för lönebildning 2021 anges att Malmö stad ska vara en bra arbetsgivare för alla medarbetare. Arbetet med lönestruktur och anställningsvillkor för stadens yrken skapar goda förutsättningar för att kunna behålla, utveckla och rekrytera engagerade medarbetare och rätt kompetens. Lönepolitiken har ett långsiktigt syfte och är gemensam för stadens förvaltningar.

I lönebildningsarbetet för 2021 fortsatte arbetet med att utveckla lönestrukturen för ett antal yrkesgrupper genom ett förvaltningsstrategiskt arbete för önskvärda lönerelationer och lönespridning utifrån verksamhetens mål och ställningstagande. Förvaltningarna hade, i olika grad, att verka för att utveckla lönestrukturen för utvalda grupper enligt målbilden i kombination med sitt förvaltningsstrategiska 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, Malmö stads budget, verksamhetsplaner och Malmö stads lönebild inför löneöversyn gjordes analyser och överväganden. Detta skedde i enlighet med löneöversynsprocessen på såväl förvaltningar som kommunövergripande nivå.

Gemensamt för alla verksamheter är att ge en bra och likvärdig service till alla Malmöbor. Av Malmö stads inriktning för lönebildning 2021 framgick bland annat att lönebildningen utgår från kända och förankrade kriterier för ett gott arbetsresultat kopplade till verksamhetens uppdrag och mål.

Grunden för löneutveckling är medarbetarens kompetens och sätt att utföra arbetet i förhållande till ansvar och svårighetsgrad. 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 2021 är kommunstyrelsens arbetsgivarutskotts inriktning för lönebildning 2021 parallellt med de centrala avtalen.

I löneöversynen 2021 fanns det gällande centrala avtal med samtliga förbund, dock präglades löneöversynsarbetet av att avtalen för vissa förbund tecknades sent 2020 vilket medförde att staden tillsammans med de fackliga organisationerna överenskom om maj som utbetalningsmånad med retroaktivitet från april.

För Lärarnas samverkansråd utbetalades lönerna i juni med retroaktivitet från april då det nya avtalet HÖK 21 tecknades den 7 april 2021. Detta avtal innehöll ett engångsbelopp<sup>11</sup>, som löste av ett tidigare värde i bilaga 6, om 2000 kronor till samtliga medlemmar, beräknat för heltidsarbetande, vilket utbetalades i juni 2021. På hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen utbetalades lönerna för Kommunals avtalsområde i september, med retroaktivitet från april, med hänsyn till de särskilda omständigheterna och arbetsbelastningen utifrån pandemin.

Det genomsnittliga löneutfallet för medarbetare som omfattades av löneöversyn 2021 blev 2,33 %. Utfallet blev 2,38 % för kvinnor och 2,19 % för män.

## Löneutveckling Malmö stad 2021

Medellönen för samtliga månadsanställda var 32 895 kronor 31 december 2021. Det innebar en ökning med 753 kronor eller 2,34 % jämfört med föregående år. Kvinnors medellön ökade med 2,49 % (797 kronor) till 32 850 kronor och mäns medellön ökade med 1,91 % (619 kronor) till 33 026 kronor. Läs mer om Malmö stads lönestatistik i *Bilaga - lönestatistik för Malmö stad 2021*.

## 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

---

<sup>11</sup> Värdet som engångsbeloppet avlöste var tidigare reglerat i bil 6 till HÖK med Lärarnas samverkansråd. Inom ramen för ett lokalt kollektivavtal kunde enskilda anställningsavtal tecknas mellan enskild medarbetare och arbetsgivaren om en annan arbetstidsreglering. Den enskilde medarbetaren erhöll då en löneökning om 1500 kr och det tillfördes i nästkommande löneöversyn ett belopp om 500kr. Bilaga 6 till HÖK 21 har nu en annan skrivning, utan belopp.



- 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 2020**

Lönekartläggning 2020 fastställdes av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott den 27 april 2021. Utifrån genomförd kartläggning och analys kan det konstateras att inga osakliga löneskillnader föreligger avseende lika arbete och likvärdigt arbete. Vidare kan det fastställas att ingen direkt eller indirekt diskriminering utifrån kön föreligger efter genomförd kartläggning och analys avseende bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor.

### **Utvärdering av planerade åtgärder utifrån lönekartläggning 2020**

I lönekartläggning 2020 konstaterades inga osakliga löneskillnader.

### **Lönekartläggning 2021**

Under hösten 2021 påbörjades arbetet med lönekartläggning 2021. Lönekartläggningen kommer att sammanställas för att redovisas och fastställas i kommunstyrelsens arbetsgivarutskott under våren 2022.

## 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 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*. Resultatet av analysen sammanställs i en handlingsplan som sedan tas upp i samverkan med de fackliga organisationerna. Workshopen ska ta sikte på attityder och normer i den egna verksamheten för att kunna identifiera strukturella risker för diskriminering eller repressalier. Under 2021 blev workshopen omarbetad och digitaliserad. Det digitala verktyget innehåller stödmaterial och filmer kring de fem områdena. Det ger också möjlighet för förvaltningarna att få en samlad bild över risker och åtgärder.

Alla styrdokument och riktlinjer ska vara fria från diskriminering och dessa ska granskas vid förändring eller när nya dokument tas fram. Granskningen görs kommunövergripande och per förvaltning. Förvaltningarna rapporterar in identifierade risker och åtgärder. Arbetet med aktiva åtgärder följs årligen upp på kommunövergripande nivå.

### Identifierade risker och åtgärder

Identifierade risker och åtgärder i förvaltningarna är klassificerade utifrån *arbetsförhållanden, bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och övrig kompetensutveckling samt möjligheter att förena arbete och föräldraskap*.

#### Arbetsförhållanden

Området arbetsförhållande innefattar så väl fysisk som psykosocial arbetsmiljö. Workshopen har visat att det finns ett öppet arbetsklimat med god jargong och attityder. Men de risker som har identifierats i den psykosociala arbetsmiljön handlar om att det kan utvecklas en exkluderande kultur eller norm på arbetsplatsen. Andra risker kan vara obetänksam jargong, internt såväl som från externa aktörer, samt exkluderande attityder och bemötande. När det

gäller den fysiska arbetsmiljön lyfts risker kring arbetsplatsers och lokalers anpassning efter olika fysiska och psykiska behov. En annan risk är att arbetskläder inte är anpassade efter olika kroppar, storlekar och behov.

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

Risker som har identifierats är missgynnande vid nylönesättning och löneöversyn om lönesättande chefer inte tillämpar eller har tillräcklig kunskap om lönekriterierna och förvaltningens rutiner. Detta skulle kunna leda till negativ löneutveckling hos föräldralediga, sjukskrivna eller på grund av kön och ålder.

### **Rekrytering och befordran**

När det gäller området rekrytering och befordran har förvaltningarna identifierat risker kopplade till rekryteringsprocessen. Brist i kunskap kring kompetensbaserad rekrytering kan leda att kandidater och referenter inte får samma frågor vid intervjutillfället respektive referenstagningen eller att kravprofiler inte följs. Det finns också en risk att lämpliga kandidater väljs bort på grund av exempelvis ålder, funktionsnedsättning eller att kandidaten avviker från normen, om kompetensbaserad rekrytering frångås. En annan risk som identifierats är obefogade krav på till exempel språkkompetens eller utbildning.

### **Utbildning och övrig kompetensutveckling**

Workshopen visar att chefer har god kunskap om sina medarbetares kompetenser och tar tillvara på dessa men de risker som identifierats är att förutsättningarna för att ta till sig kompetensutveckling hindras av språkkunskaper och att kompetensutveckling inte erbjuds alla. Exempel på detta kan vara utbildning för medarbetare som närmar sig pensionsåldern, föräldralediga eller för medarbetare och chefer som är mer erfarna. Det har också identifierats risk med vissa befattningar där det svårt att frigöra tid för kompetensutveckling.

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

Förvaltningarna har identifierat risk med att medarbetare som är partiellt föräldralediga eller har gått ner i arbetstid, men också ensamstående föräldrar, kan ha svårt att delta på möten samt utbildningar exempelvis om dessa läggs i början eller slutet av dagen. Man ser också en risk att medarbetare kan få svårt att ta ökat ansvar, att arbetsbelastningen inte minskas och svårighet för chefer att känna att det finns möjligheter arbeta deltid. När det gäller medarbetare som är föräldralediga på heltid har det identifierats risker såsom att viktig information kring verksamheten inte förmedlas och att föräldralediga kan glömmas bort vid medarbetarsamtal och lönesamtal men även vid personalsammankomster.

## **Åtgärder**

Planerade åtgärder finns till samtliga identifierade risker inom de fem områdena, varav en del åtgärder redan har påbörjats.

## **Granskning av kommunövergripande dokument och riktlinjer samt förvaltnings specifika styrdokument och riktlinjer**

Under 2018 genomfördes en granskning av samtliga styrdokument både på kommun-övergripande nivå och förvaltningsnivå utifrån ett diskrimineringsperspektiv. Under 2021 har granskning av HR-processer, styrdokument och riktlinjer skett i samband med förändringar.

## **Sammanfattning**

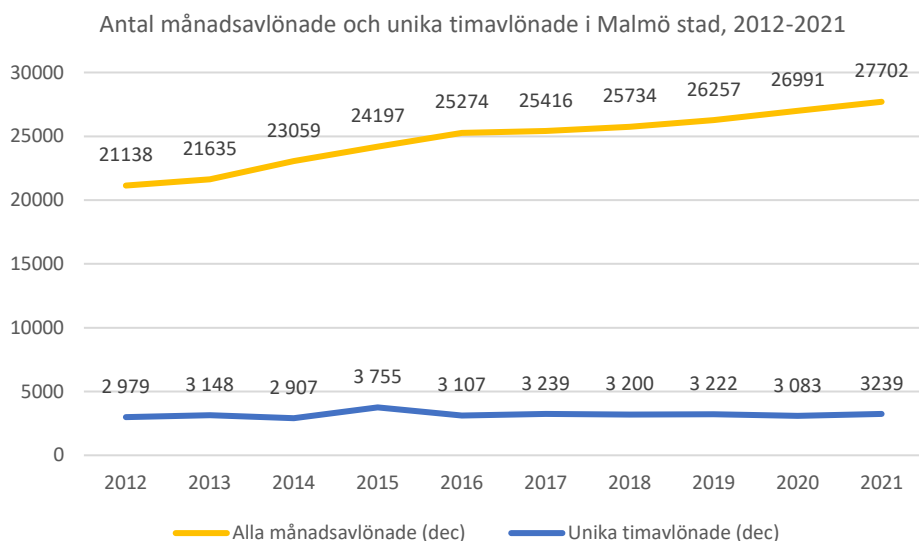
Under 2021 har workshopen genomförts i ett digitalt verktyg. Verktöget har gett en möjlighet att enkelt samla hela förvaltningens identifierade risker och dess åtgärder. Ledningsgrupperna på samtliga nivåer arbetar i workshops och har identifierat ett antal risker för eventuell diskriminering som kompletteras med handlingsplaner. Syftet med ramverket är att dialogen i workshoparna ska bidra till ökad kunskap bland chefer inom diskrimineringsområdet.



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

## Personalfakta

Malmö stad är med 27 702 månadsavlönade medarbetare en av de största arbetsgivarna i Skåne och antalet medarbetare har successivt ökat. Den 31 december 2021 hade Malmö stad 711 (3 %) fler månadsavlönade medarbetare jämfört med föregående år. Av dessa medarbetare var 75 % (20 696) kvinnor och 25 % (7 006) män.

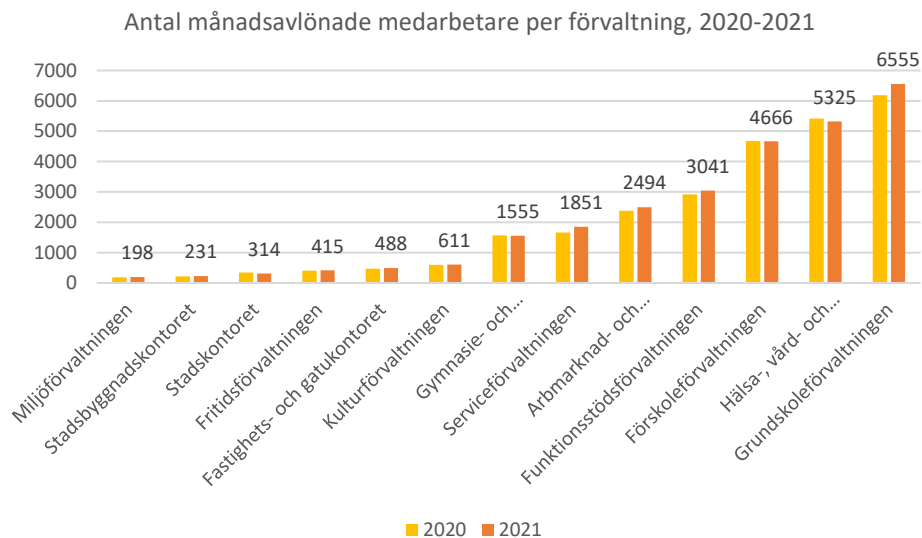


Utöver de månadsavlönade medarbetarna var det under december månad 3 239 unika timavlönade. Omräknat till heltid (40 tim./v), arbetade de motsvarande 973 heltidstjänster.

Totalt var 7 228 unika medarbetare timavlönade i Malmö stad under 2021 och andelen arbetade timmar av timavlönade medarbetare i relation till antal arbetade timmar totalt var 5,1 %. Det var ungefär samma som för 2020. Läs mer under avsnittet *Anställning och arbetstid*.

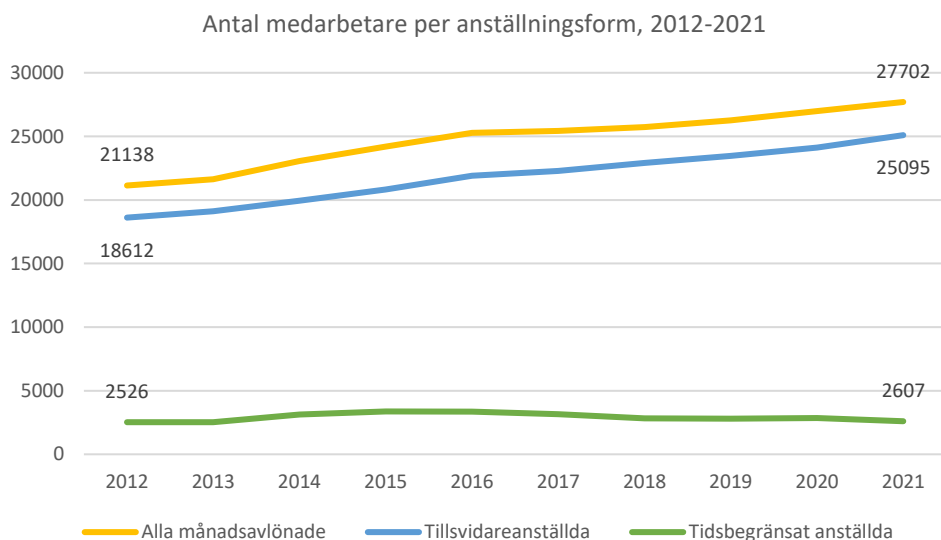
Malmö stad genomförde 2013 och 2017 större omorganisationer då fackförvaltningar bildades. Ytterligare omorganisering skedde 2018 när fastighets- och gatukontoret bildade en ny förvaltning. Detta har medfört att det nu finns fler större förvaltningar och både grundskoleförvaltningen och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen har över 5 000 medarbetare. Av Malmö stads fjorton förvaltningar hade sju fler än 1 000 medarbetare den 31 december 2021.





## Anställningsformer

Av samtliga månadsavlönade var 25 095 (90,6 %) tillsvidareanställda och 2 607 (9,4 %) tidsbegränsat anställda. Uppgifter om timavlönade medarbetare behandlas framför allt under avsnittet *Anställning och arbetstid*.

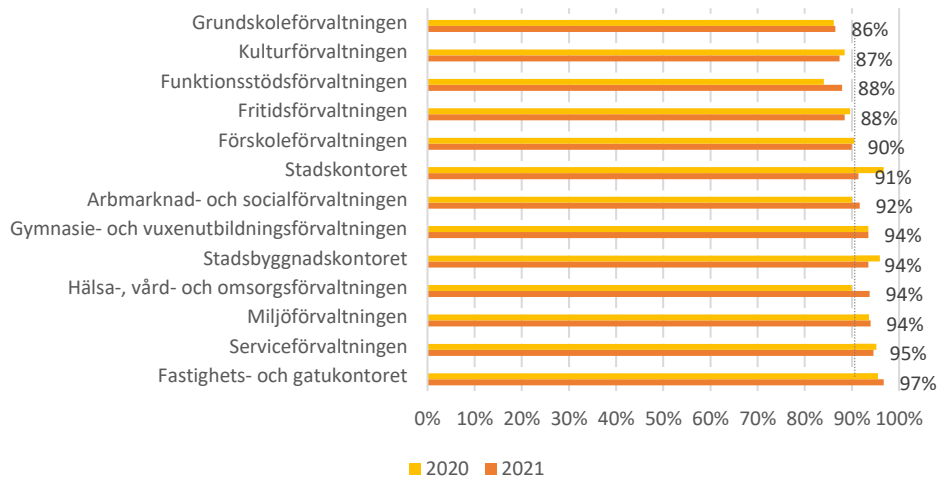


Jämfört med föregående år har antalet tillsvidareanställda ökat med 963 (2,6 %) och antalet tidsbegränsat anställda minskat med 252 (8,8 %). Andelen tillsvidareanställda kvinnor var 91,3 % (2020: 90,3 %). För män ökade andelen tillsvidareanställda med 1,9 procentenhet till 88,5 % 2021 (2020: 86,6 %).

Diagrammet nedan visar andelen tillsvidareanställda per förvaltning.

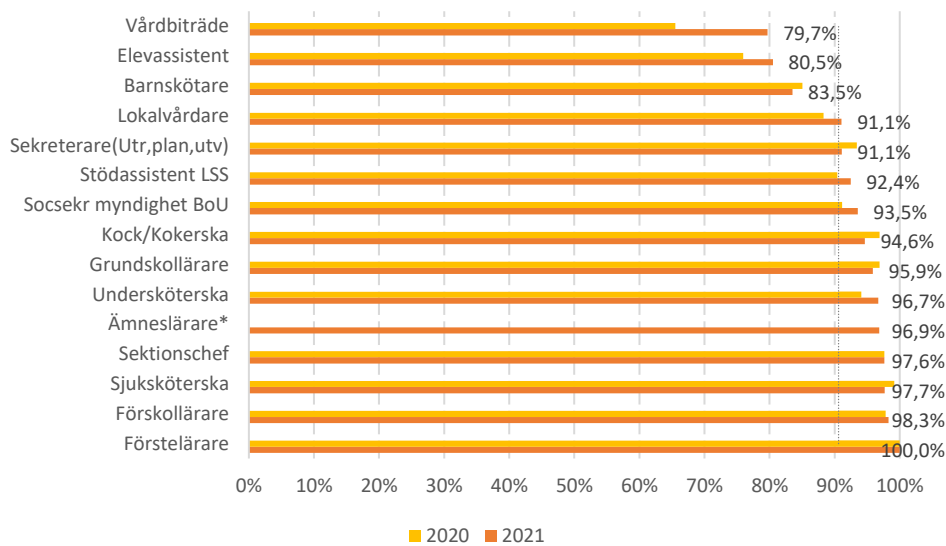


Andel tillsvidareanställda per förvaltning, 2020-2021



Diagrammet nedan visar andel tillsvidareanställda i de femton största yrkeskategorierna.

Andel tillsvidareanställda i de femton största yrkeskategorierna, 2020-2021



\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare 2020.

## Yrkeskategorier

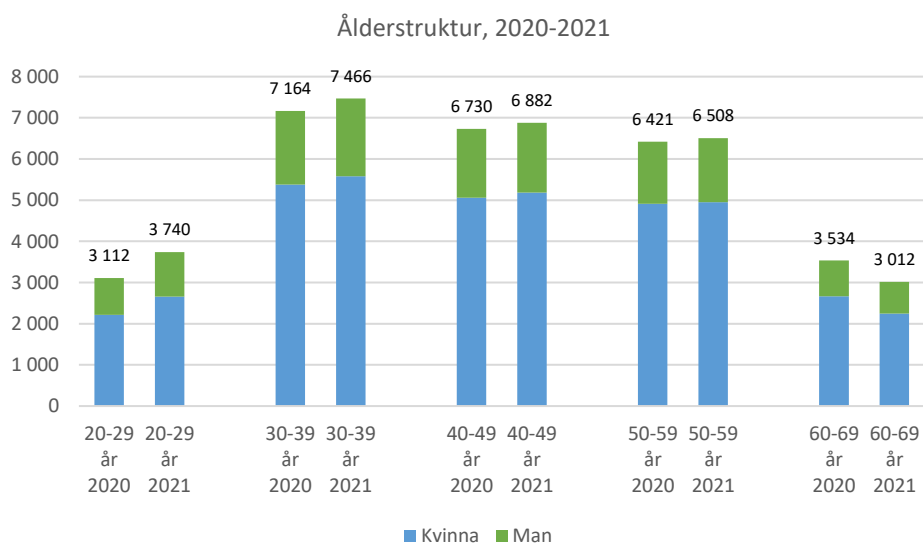
Den 31 december 2021 arbetade 58 % av medarbetarna inom någon av de femton största yrkeskategorierna i Malmö stad:

| 15 största kategorierna 2021 | Antal anställda | Förändring | Andel kvinnor | Andel män |
|------------------------------|-----------------|------------|---------------|-----------|
| Undersköterska               | 2840            | -8         | 87%           | 13%       |
| Barnskötare                  | 2421            | -43        | 94%           | 6%        |
| Grundskollärare              | 2013            | 125        | 73%           | 27%       |
| Förskollärare                | 1402            | 14         | 93%           | 7%        |
| Vårdbiträde                  | 1299            | -90        | 63%           | 37%       |
| Elevassistent                | 1200            | 143        | 64%           | 36%       |
| Stödassistent LSS            | 1033            | 30         | 72%           | 28%       |
| Sektionschef                 | 629             | 31         | 74%           | 26%       |
| Sekreterare(Utr,plan,utv)    | 616             | 55         | 77%           | 23%       |
| Ämneslärare*                 | 510             | -          | 53%           | 47%       |
| Lokalvårdare                 | 492             | 56         | 71%           | 29%       |
| Kock/Kokerska                | 411             | 24         | 62%           | 38%       |
| Förstelärare                 | 388             | 20         | 79%           | 21%       |
| Socsekr myndighet BoU        | 372             | 10         | 92%           | 8%        |
| Sjuksköterska                | 344             | -7         | 88%           | 12%       |

\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater.*

## Åldersstruktur

Medelåldern för Malmö stads medarbetare var 43,6 år, vilket var 0,1 år högre än jämfört med året innan. Medelåldern för kvinnor var 43,7 år (2020: 43,7 år) och för män 43,0 år (2020: 43,0 år).



I jämförelse med 2019 har antalet medarbetare, oavsett kön, ökat i alla åldersgrupper med undantag för 60–69 år. Den procentuella ökningen var störst inom åldersgruppen 20–29 år med 20 %.

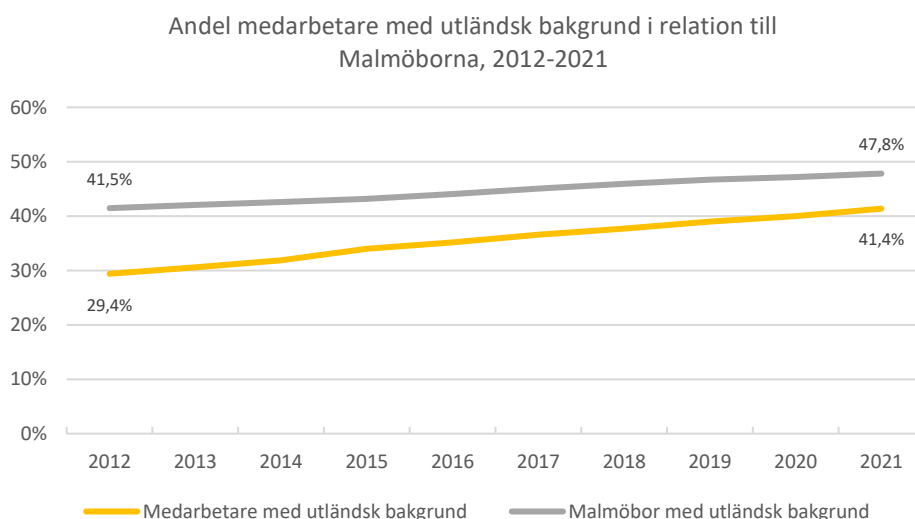
I juni 2019 beslutade riksdagen att ändra anställningsskyddet. Beslutet innebär att från och med 2020 har medarbetaren rätt att vara kvar i arbete till 68 års ålder och från 2023 till 69 års ålder. Den 31 december 2021 hade Malmö stad 71 medarbetare som var 68 år eller äldre (2020: 49 medarbetare).

## Medarbetare med utländsk bakgrund

I *Strategisk utvecklingsplan för arbetet mot diskriminering i Malmö stad* återfinns målet att andelen medarbetare med utländsk bakgrund<sup>12</sup> på alla nivåer ska motsvara andelen av den totala befolkningen.

Diagrammet nedan visar andelen medarbetare i Malmö stad med utländsk bakgrund i förhållande till andelen Malmöbor med utländsk bakgrund.<sup>13</sup> Andelen medarbetare med utländsk bakgrund har ökat med 1,4 procentenhet till 41,4 % den 31 december 2021 (2020: 40 %). Andelen Malmöbor med utländsk bakgrund har ökat med 0,6 procentenheter till 47,8 % (2020: 47,2 %)

Målet är inriktat på att skillnaden mellan andelen medarbetare med utländsk bakgrund och andelen Malmöbor med utländsk bakgrund ska minska. Skillnaden mellan andelen medarbetare med utländsk bakgrund och andelen Malmöbor med utländsk bakgrund har minskat från 12,1 procentenheter 2012, till 6,6 procentenheter 2021.



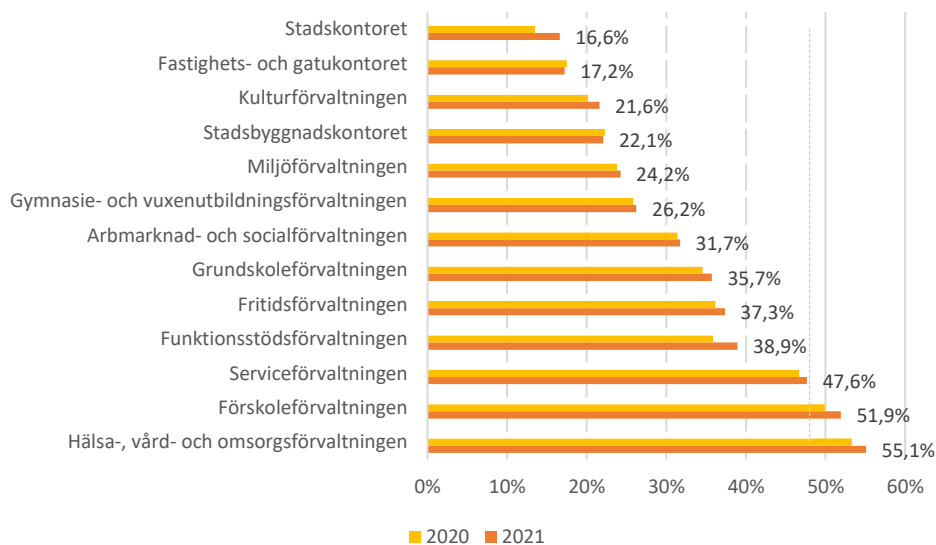
<sup>12</sup> Enligt SCB har en person utländsk bakgrund då den är utrikes född, eller har två föräldrar som är utrikes födda.

<sup>13</sup> Målet har mellan 2008–2014 funnits som ett kommunfullmäktigemål inom ramen för Malmö stads budget.

Indikatorn som kopplas till målet i utvecklingsplanen är *Antal förvaltningar som redovisar en andel medarbetare med utländsk bakgrund på alla nivåer som närmar sig målet att spegla befolkningen i Malmö*. Av medarbetarna hade 41,4 % av kvinnorna utländsk bakgrund (2020: 40,4 % %) och 41,3 % av männen (2020: 38,9 %).

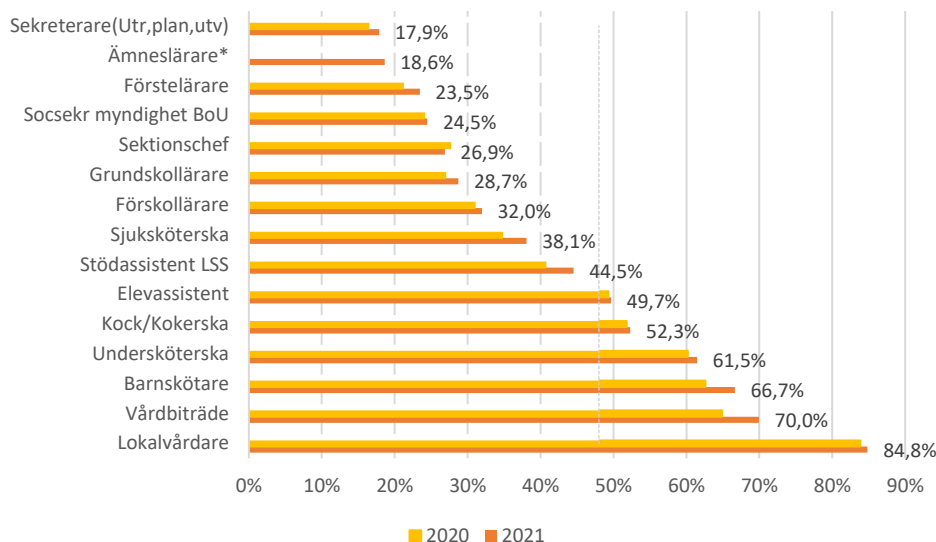
Närmast att spegla Malmöborna avseende utländsk bakgrund (47,2 %) av förvaltningarna var serviceförvaltningen (47,6 %), förskoleförvaltningen (51,9 %) och hälsa-, vård, och omsorgsförvaltningen (55,1 %).

Andel medarbetare med utländsk bakgrund per förvaltning, 2020-2021



Graden av att spegla Malmöborna vad gäller utländsk bakgrund skiljde sig åt i de olika yrkeskategorierna i Malmö stad. Närmast att spegla Malmöborna vad gäller utländsk bakgrund (48 %) av dessa yrkeskategorier var elevassistent (49,7 %).

Andel medarbetare med utländsk bakgrund i de 15 största yrkeskategorierna, 2020-2021

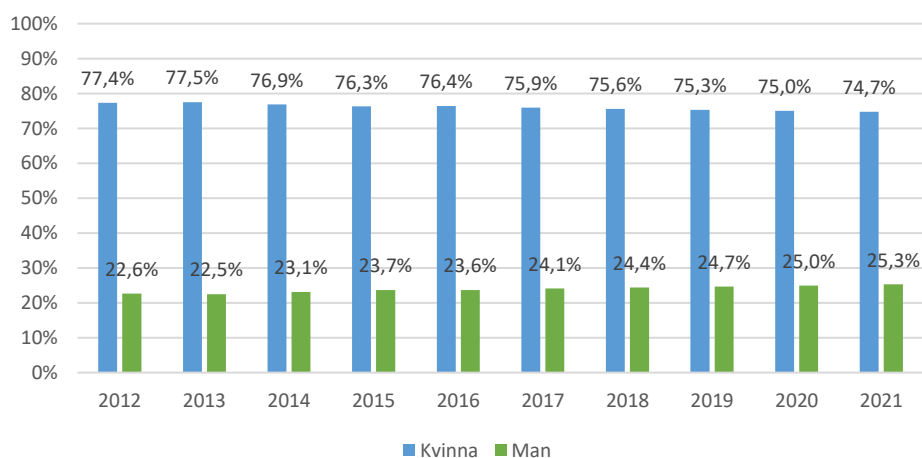


\*Ämneslärare är en ny befattningsbenämning på gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen sedan oktober 2021 och ersätter yrkesgrupperna; *lärare allmänna ämnen, danslärare, lärare bild, lärare dans, lärare idrott, lärare musik och lärare teater*. Det saknas därför uppgifter för ämneslärare 2020.

## Jämställdhet

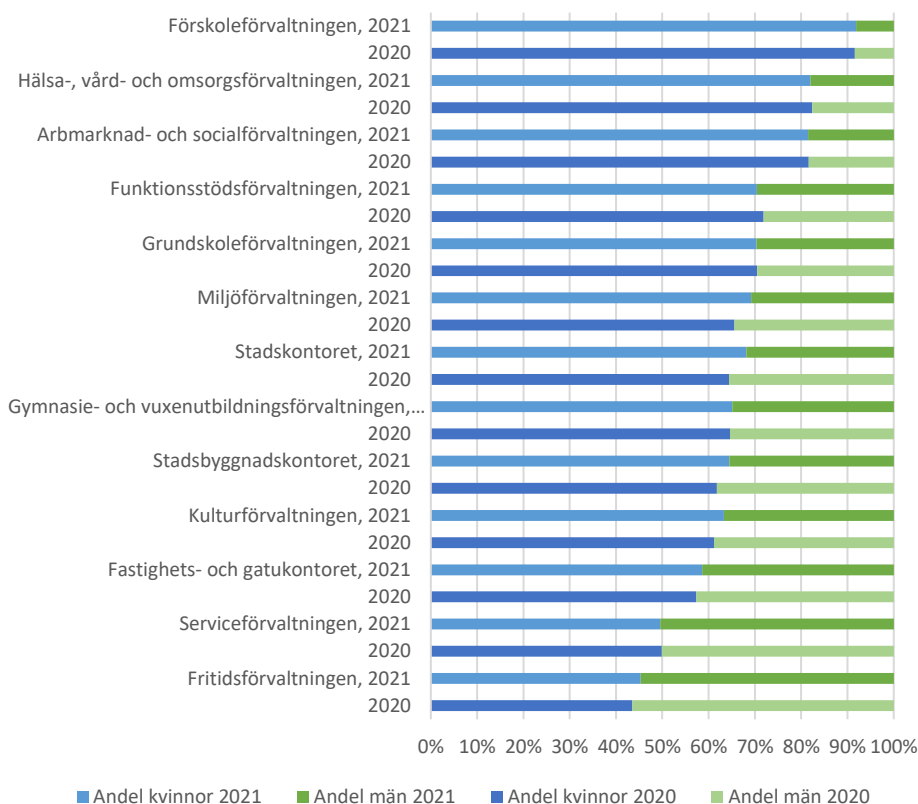
I december 2021 var cirka 75 % av alla Malmö stads medarbetare kvinnor och 25 % var män. Diagrammet nedan visar könsfördelningen i Malmö stad. Andelen män har ökat med ca 2,5 procentenheter de senaste tio åren.

Könsfördelning medarbetare i Malmö stad, 2012-2021



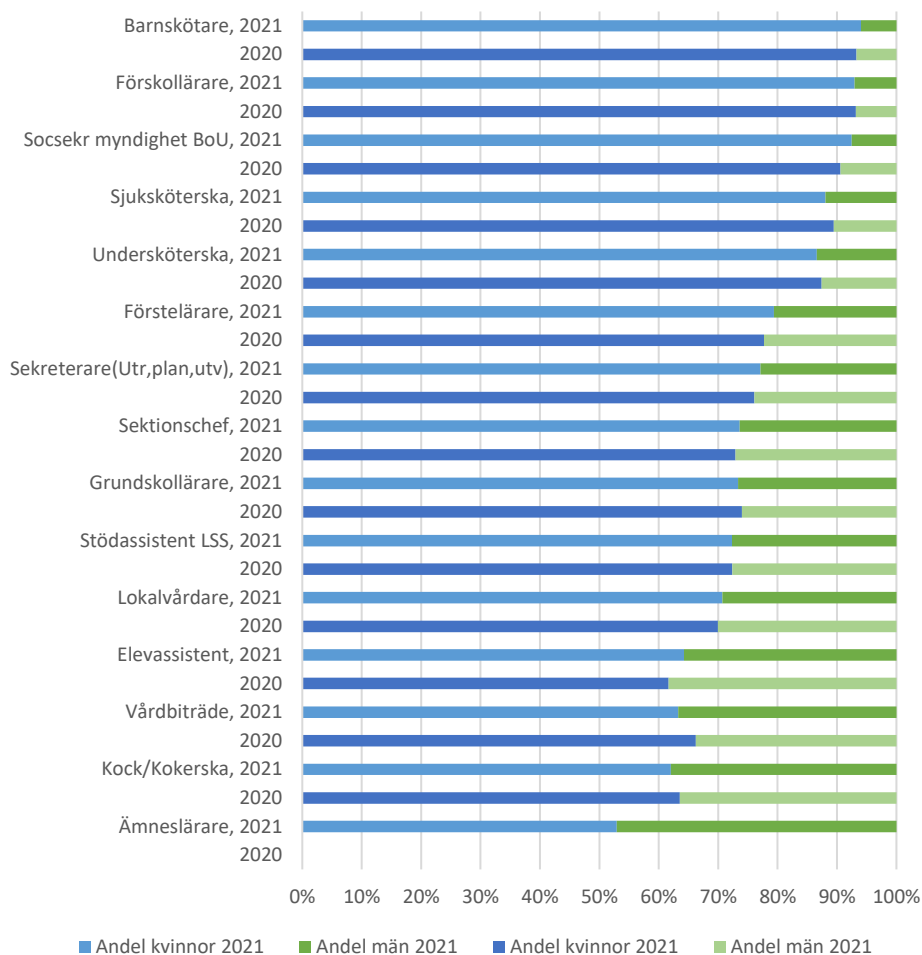
På samtliga förvaltningar förutom fritidsförvaltningen och serviceförvaltningen var andelen män färre än andelen kvinnor. Andelen män har minskat på sju av tretton förvaltningar och ökat på sex förvaltningar. Malmö stads totala ökning av andelen män (0,3 procentenheter) under 2021 kan härledas till ökningen i tre av Malmö stads största förvaltningarna; funktionsstödsförvaltningen (1,4 procentenheter), serviceförvaltningen (0,4 procentenheter) och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen (0,4 procentenheter).

Könsfördelningen per förvaltning, 2020-2021



I samtliga av Malmö stads femton största yrkeskategorier är kvinnor i majoritet. De yrkeskategorier med högst andel män var ämneslärare (47 %) och kock/kokerska (38 %). I sju av de femton yrkeskategorier ökade andelen män i jämförelse med föregående år och i sju yrkeskategorier minskade andelen män.

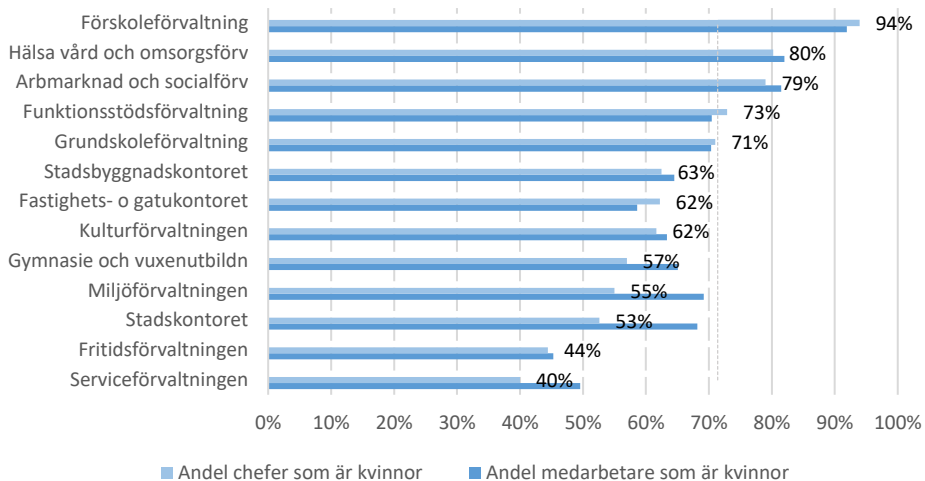
Könsfördelning i de femton största yrkeskategorierna, 2020-2021



Den 31 december 2021 var 71,4 % av Malmö stads chefer kvinnor (2020: 71,3 %). Skillnaden i andelen chefer som är kvinnor i relation till andelen medarbetare som är kvinnor var störst på stadskontoret, miljöförvaltningen, serviceförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.



Andel chefer som är kvinnor i relation till andelen medarbetare som är kvinnor, 2021



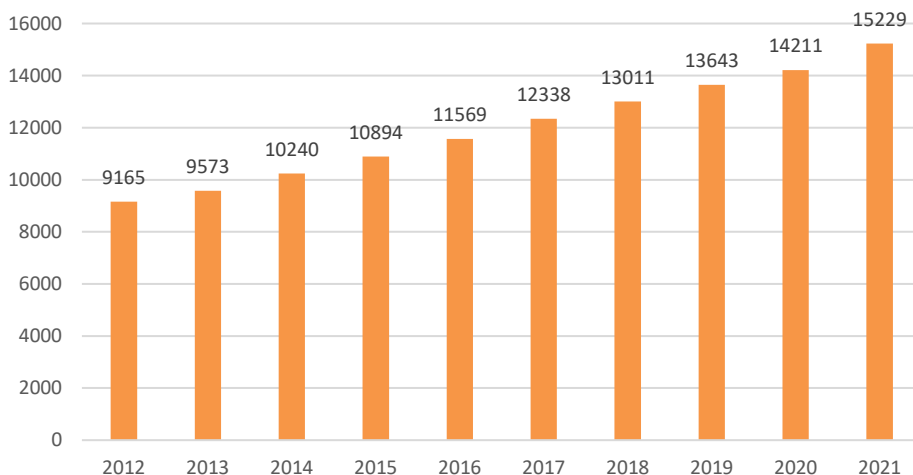
## Jämrix-rapport 2019

Nyckeltalsinstitutet *JÄMIX-rapport* innehåller nyckeltal som är kopplade till jämställdhet. Malmö stads JÄMIX-poäng 2020 var 125 poäng (2019: 123 poäng). Maxpoäng är 180 poäng. Medianvärdet för kommuner var 107 poäng och 122 poäng för samtliga organisationer. JÄMIX-rapport för 2021 kommer att vara klar i april 2022.

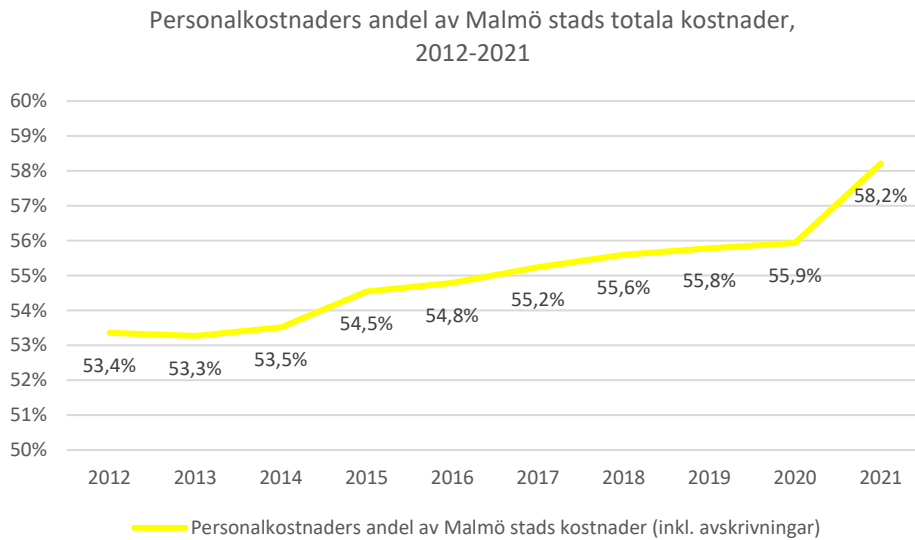
## Personalkostnader

Personalkostnaderna ökade under 2021 med 1 018 Mkr jämfört med föregående år och uppgick till 15 229 Mkr. Personalkostnaderna omfattar lön, sociala avgifter och pensionskostnader.

Personalkostnader Malmö stad (Mkr), 2012-2021



Personalkostnadernas andel av Malmö stads totala kostnader (inklusive avskrivningar) har successivt ökat och uppgick 2021 till 58,2 %.



## Chef och ledarskap

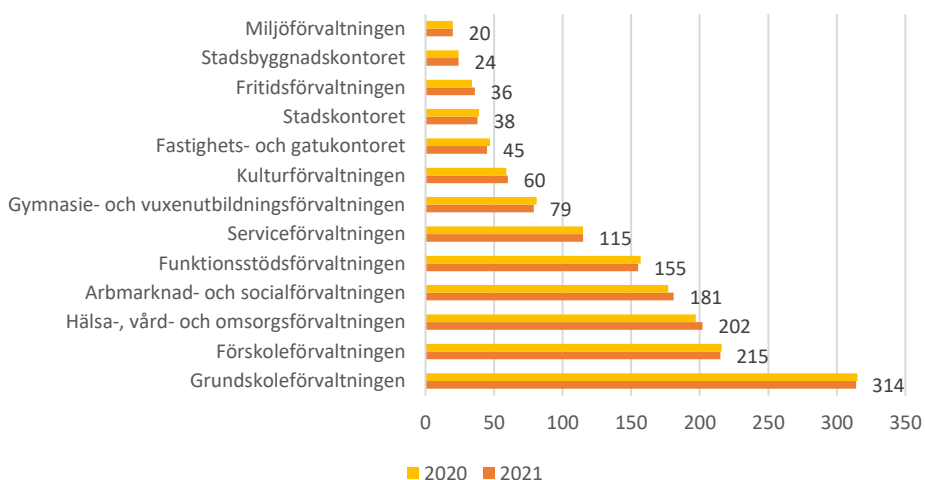
### Chefsförsörjning

Chefsförsörjning är att säkerställa rätt kompetens hos chefer i Malmö stad för att klara uppdraget och nå verksamhetens mål. Det innebär att ta tillvara och stimulera intresset för ledarskap, kvalitetssäkra chefsrekryteringen, introducera, utveckla och motivera chefer för ett hållbart och klokt ledarskap. Under 2021 genomfördes ett antal kommunövergripande aktiviteter för att främja chefsförsörjningen, bland annat utvecklingsprogrammet *Framtida ledare* och *Att leda genom andra chefer*, *introduktion för nya chefer*, *mentorskap*, *chefsgrupper*, webinarier samt en *ledarskapsdag*. Dock har programmen och insatserna till stor del fått göras digitala och vissa program/insatser fått skjutas fram på grund av pandemin. Se avsnittet om [Personalåret 2021 utifrån coronapandemin](#)

### Chefer i Malmö stad

Den 31 december 2021 hade Malmö stad totalt 1 502 chefer (2020: 1 482) av dessa var 71,4 % kvinnor (71,3 %). Läs mer under [Jämställdhet](#).

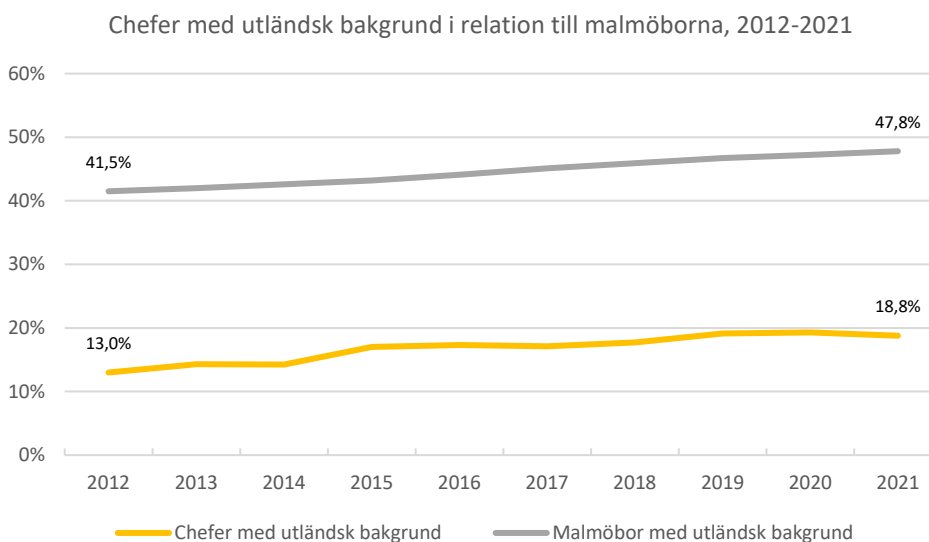
Antal chefer per förvaltning, 2020-2021



Av samtliga chefer var 1 199 första linjens chefer (2020: 1 183) och 291 högre chefer/mellanchefer (2020: 286). Med första linjens chef avses chef för medarbetare och med högre chefer/mellanchefer avses chef för andra chefer.

## Chefer med utländsk bakgrund

Den 31 december 2021 hade 18,8 % av Malmö stads chefer utländsk bakgrund (2020: 19,3 %). Under perioden 2012 till 2021 har andelen chefer med utländsk bakgrund ökat från 13,0 % till 18,8 %.



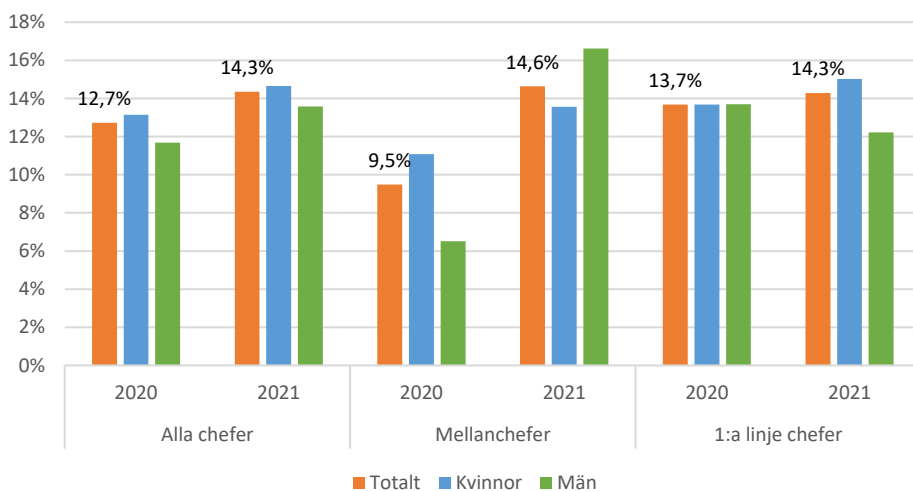
Andelen första linjens chefer med utländsk bakgrund 2021 var 19,8 % (19,4 % kvinnor och 20,9 % män) en minskning med 0,9 procentenheten jämfört med 2020 (2020: 20,9 %). Andelen högre chefer/mellanchefer med utländsk bakgrund var 15,1 % (15,2 % kvinnor och 15,0 % män). Andelen högre chefer/mellanchefer med utländsk bakgrund ökade totalt med 1,8 procentenheter (2020: 13,3 %).

## Chefsomsättning

Med chefsomsättning avses antalet chefer som avslutade sin anställning som chef i Malmö stad (inklusive pensionsavgångar) men också de chefer som är kvar i organisationen men inte i rollen som chef, i förhållande till medelantal chefer i hela Malmö stad under 2021.

Chefsomsättningen 2021 för alla chefer var 14,3 % (2020: 12,7 %). För högre chefer/mellanchefer var omsättningen 14,6 % (2020: 9,5 %) och för första linjens chefer 14,3 % (2020: 13,7 %). Totalt ökade chefsomsättningen med 1,6 procentenheter 2021 jämfört med 2020.

Chefsomsättning, 2020-2021

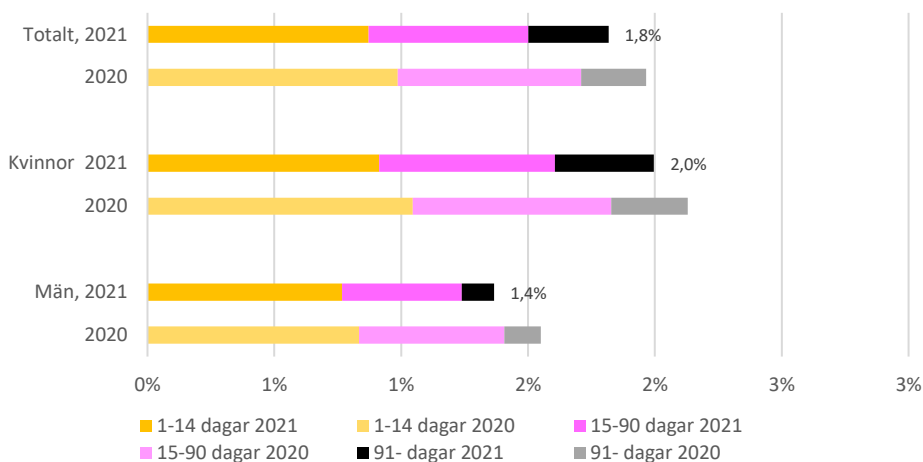


Chefsomsättningen för kvinnor var 14,7 % (2020: 13,1 %) och för män 13,6 % (2020: 11,7 %). För högre chefer/mellanchefer som är kvinnor var omsättningen 13,6 % (2020: 11,1 %) och för män 16,6 % (2020: 6,5 %). För första linjens chefer som är kvinnor var omsättningen 15,0 % (2020: 13,7 %) och för män 12,2 % (2020: 13,7 %).

## Sjukfrånvaro för chefer

Sjukfrånvaron för chefer 2021 motsvarande 1,8 % vilket var en minskning med 0,2 procentenheter (2020: 2,0 %). För kvinnor minskade sjukfrånvaron till 2,0 % (2020: 2,1 %) och för män minskade sjukfrånvaron till 1,4 % (2020: 1,5 %).

Sjukfrånvarovolymer i intervall om antal dagar för chefer, 2020-2021

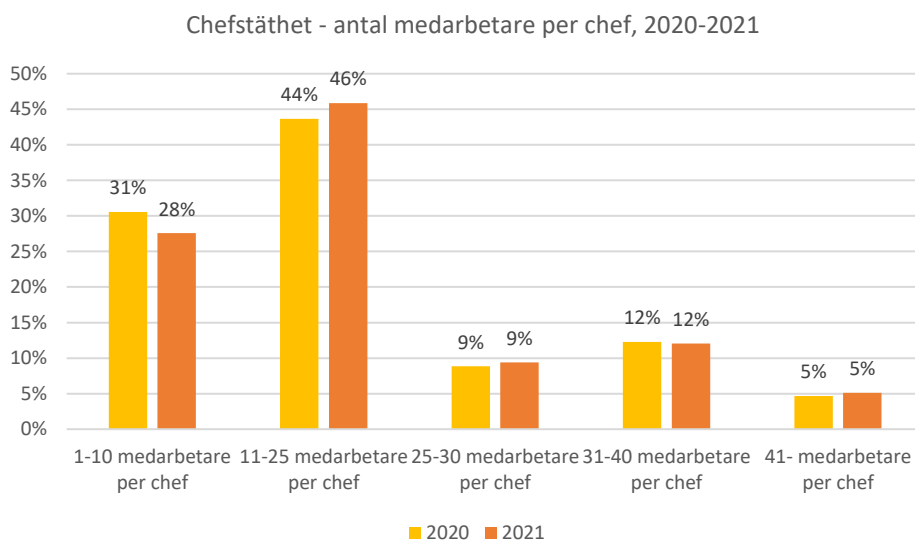


Sjukfrånvaron bland högre chefer/mellanchefer var 1,3 % vilket var en ökning med 0,2 procentenheter (2020: 1,1 %). Den totala sjukfrånvaron bland första linjens chefer minskade till 1,9 % (2020: 2,2 %), en minskning med 0,3 procentenheter.

## Chefstäthet

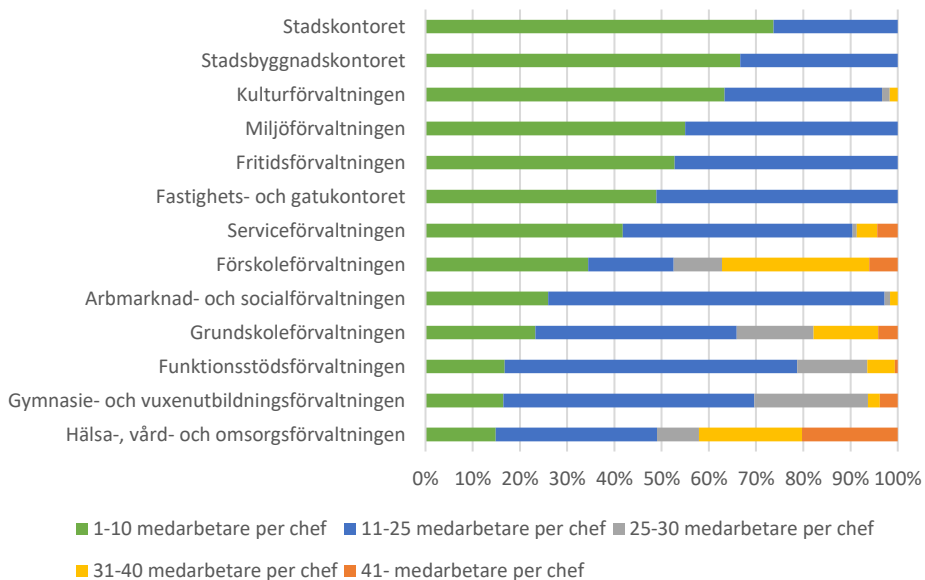
I centrala parters *Avsiktsförklaring – Åtgärder för friskare arbetsplatser i kommuner och landsting* som beslutades i augusti 2016, framhålls att organisationer med låg sjukfrånvaro kännetecknas av ett närvarande, tillitsfullt och engagerande ledarskap som präglas av respekt för medarbetarens kompetens och perspektiv samt förmåga att forma en god och hållbar arbetsmiljö. Vidare fastslås att chefer i verksamheterna måste få rätt förutsättningar att utöva ett sådant ledarskap och kunna ta det operativa ansvaret för arbetsmiljöarbetet i dess helhet.

Under 2021 var den genomsnittliga chefstätheten i Malmö stad 19 medarbetare per chef (2020: 18 medarbetare). Se även avsnittet *Hälsa och arbetsmiljö*.



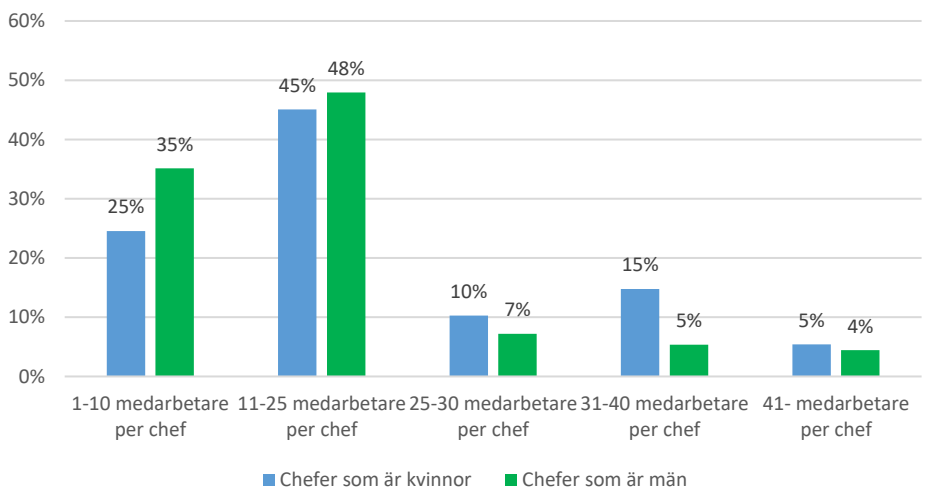
Hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen var den förvaltning som hade högst andel chefer (51 %) med 26 medarbetare eller fler (2020: 55 %). I förskoleförvaltningen hade 47 % av cheferna 26 medarbetare eller fler (2020: 46 %). Andelen chefer på grundskoleförvaltningen med 26 medarbetare eller fler var 34 % (2020: 31 %). Fem förvaltningar har inga chefer med fler än 26 medarbetare/chef. Dessa är miljöförvaltningen, stadskontoret, fritidsförvaltningen, stadsbyggnadskontoret samt fastighets- och gatukontoret.

### Chefstäthet per förvaltning, 2021



Chefer som är kvinnor hade i genomsnitt 20 medarbetare (2020: 19) medan chefer som är män hade i genomsnitt 16 medarbetare (2020: 16)

### Chefstäthet könsuppdelad, 2021





## Resultat medarbetarenkät 2021

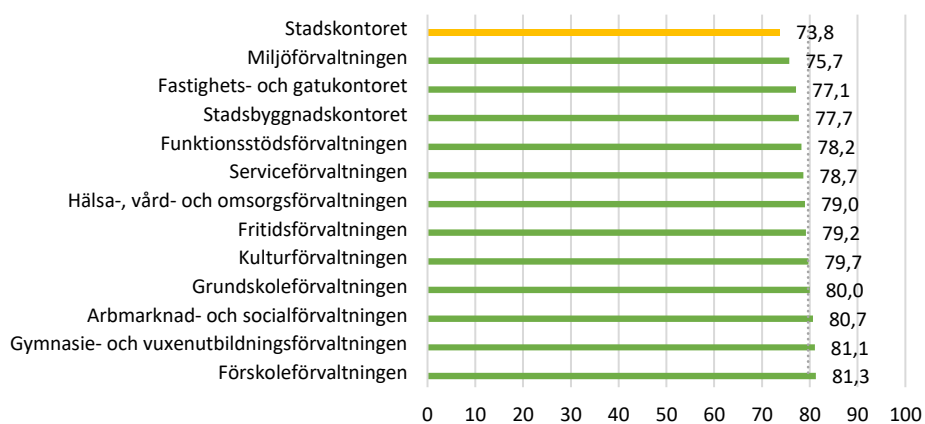
Malmö stads medarbetarenkät 2021 genomfördes i form av en webbenkät. Medarbetarenkäten fokuserade på HME (Hållbart medarbetarengagemang) och gav ett index som möjliggör jämförelse på nationell nivå samt ett sätt att utvärdera organisationers och deras ledningars förmåga att skapa och upprätthålla ett medarbetarengagemang. Totalt fick 25 597 medarbetare möjlighet att svara på enkäten. Antal svar som inkom var 21 057 vilket gav en svarsfrekvens på 82 % (2020: 82 %).

Resultatet och analysen 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. Teoretiskt kan resultaten på de olika områdena sträcka sig från 0 till 100. Malmö stads totalindex för 2021 var 80 (2020: 79).

| Resultat medarbetarenkät Malmö stad |      |      |      |            |
|-------------------------------------|------|------|------|------------|
|                                     | 2019 | 2020 | 2021 | Förändring |
| HME totalt                          | 79   | 79   | 80   | 0,5        |
| Delindex - motivation               | 78   | 79   | 79   | 0,2        |
| Delindex - ledarskap                | 79   | 80   | 80   | 0,8        |
| Delindex - styrning                 | 79   | 79   | 80   | 0,4        |

Nedan redovisas HME totalt per förvaltning i Malmö stad.

HME Total per förvaltning, 2021



För 2020 var totalindex (HME Total) för Stockholm stad 79, för Göteborgs stad 75 och för Sveriges kommuner i genomsnitt 79.

## Bilaga – lönestatistik för Malmö stad 2021

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.

Kvinnligt dominerade yrken (mer än 60 %)

Manligt dominerade yrken (mer än 60 %)

Jämnt könsfördelade yrken



| Kategori                | Kön    | Antal | Medel-<br>ålder | Medel-<br>lön | Kv lön i %<br>av män | 10:e   | Median | 90:e   |
|-------------------------|--------|-------|-----------------|---------------|----------------------|--------|--------|--------|
| Administrativ assistent | Totalt | 91    | 44,0            | 29 870        | 104%                 | 26 700 | 29 500 | 33 580 |
|                         | Kvinna | 79    | 45,2            | 30 039        |                      | 26 950 | 29 900 | 33 700 |
|                         | Man    | 12    | 36,0            | 28 763        |                      | 26 280 | 29 000 | 30 400 |
| Administrativ chef      | Totalt | 62    | 46,0            | 44 302        | 98%                  | 41 000 | 43 950 | 47 900 |
|                         | Kvinna | 42    | 45,3            | 44 012        |                      | 41 000 | 43 900 | 47 000 |
|                         | Man    | 20    | 47,5            | 44 913        |                      | 40 900 | 45 000 | 49 150 |
| Administratör           | Totalt | 31    | 49,4            | 30 237        | 100%                 | 27 300 | 30 370 | 33 320 |
|                         | Kvinna | 27    | 50,2            | 30 240        |                      | 27 200 | 30 370 | 33 200 |
|                         | Man    | 4     | 44,3            | 30 220        |                      | -      | -      | -      |
| Aktivitetsledare        | Totalt | 340   | 41,3            | 27 781        | 104%                 | 25 400 | 27 700 | 30 700 |
|                         | Kvinna | 243   | 42,9            | 28 100        |                      | 25 594 | 27 960 | 31 350 |
|                         | Man    | 97    | 37,5            | 26 983        |                      | 24 550 | 26 800 | 29 510 |
| Anläggningsarbetare     | Totalt | 29    | 46,2            | 28 878        | 97%                  | 27 690 | 28 900 | 30 700 |
|                         | Kvinna | 2     | 40,0            | 28 050        |                      | -      | -      | -      |
|                         | Man    | 27    | 46,7            | 28 939        |                      | 27 600 | 28 950 | 31 000 |
| Arbetsförman            | Totalt | 56    | 48,7            | 30 864        | 95%                  | 26 820 | 30 400 | 34 700 |
|                         | Kvinna | 13    | 50,8            | 29 781        |                      | 26 500 | 30 100 | 32 700 |
|                         | Man    | 43    | 48,0            | 31 191        |                      | 27 750 | 30 600 | 35 700 |
| Arbetsledare            | Totalt | 60    | 48,1            | 35 384        | 93%                  | 31 400 | 36 000 | 39 000 |
|                         | Kvinna | 16    | 46,9            | 33 528        |                      | 30 500 | 33 025 | 37 000 |
|                         | Man    | 44    | 48,5            | 36 059        |                      | 31 700 | 36 900 | 39 850 |
| Arbetsmarknadssekr      | Totalt | 223   | 44,1            | 33 969        | 101%                 | 31 350 | 33 850 | 36 765 |
|                         | Kvinna | 173   | 43,4            | 34 014        |                      | 31 500 | 33 938 | 36 662 |
|                         | Man    | 50    | 46,4            | 33 812        |                      | 31 040 | 33 750 | 36 840 |
| Arbetssterapeut         | Totalt | 161   | 41,0            | 34 579        | 105%                 | 31 550 | 34 200 | 38 300 |
|                         | Kvinna | 150   | 41,3            | 34 687        |                      | 31 600 | 34 400 | 38 400 |
|                         | Man    | 11    | 36,5            | 33 109        |                      | 31 000 | 32 850 | 35 050 |
| Arkivarie               | Totalt | 27    | 44,3            | 34 597        | 99%                  | 30 000 | 34 600 | 38 080 |
|                         | Kvinna | 18    | 42,3            | 34 539        |                      | 30 000 | 34 800 | 37 675 |
|                         | Man    | 9     | 48,2            | 34 714        |                      | -      | -      | -      |
| Arkivassistent          | Totalt | 13    | 52,1            | 27 908        | 95%                  | 25 500 | 27 200 | 31 400 |
|                         | Kvinna | 9     | 53,9            | 27 444        |                      | -      | -      | -      |

|                             |        |      |      |        |      |        |        |        |
|-----------------------------|--------|------|------|--------|------|--------|--------|--------|
|                             | Man    | 4    | 48,0 | 28 950 |      | -      | -      | -      |
| <b>Assistent</b>            | Totalt | 304  | 48,0 | 29 168 | 101% | 26 000 | 28 800 | 32 610 |
|                             | Kvinna | 260  | 48,3 | 29 219 |      | 26 038 | 28 870 | 32 600 |
|                             | Man    | 44   | 46,3 | 28 866 |      | 26 000 | 28 170 | 32 705 |
| <b>Avdelningschef</b>       | Totalt | 56   | 53,8 | 69 808 | 99%  | 62 500 | 69 000 | 75 600 |
|                             | Kvinna | 32   | 53,5 | 69 495 |      | 63 500 | 69 800 | 75 200 |
|                             | Man    | 24   | 54,3 | 70 225 |      | 60 000 | 67 800 | 82 000 |
| <b>Badvärd</b>              | Totalt | 63   | 30,0 | 24 969 | 98%  | 22 500 | 24 600 | 28 000 |
|                             | Kvinna | 29   | 27,8 | 24 750 |      | 22 210 | 24 000 | 28 660 |
|                             | Man    | 34   | 32,0 | 25 156 |      | 22 500 | 25 100 | 27 500 |
| <b>Barnskötare</b>          | Totalt | 2416 | 40,9 | 25 083 | 101% | 22 300 | 24 800 | 28 420 |
|                             | Kvinna | 2271 | 41,2 | 25 103 |      | 22 300 | 24 800 | 28 420 |
|                             | Man    | 145  | 37,2 | 24 783 |      | 22 000 | 24 300 | 28 450 |
| <b>Behandlingsassistent</b> | Totalt | 109  | 40,8 | 29 523 | 101% | 27 100 | 28 750 | 34 550 |
|                             | Kvinna | 64   | 39,0 | 29 650 |      | 27 180 | 28 870 | 33 500 |
|                             | Man    | 45   | 43,3 | 29 343 |      | 26 700 | 28 450 | 36 500 |
| <b>Bibliotekarie</b>        | Totalt | 151  | 46,0 | 33 371 | 103% | 31 300 | 33 250 | 35 600 |
|                             | Kvinna | 117  | 46,8 | 33 626 |      | 31 516 | 33 500 | 35 800 |
|                             | Man    | 34   | 43,3 | 32 493 |      | 30 750 | 32 400 | 34 300 |
| <b>Biblioteksassistent</b>  | Totalt | 51   | 47,6 | 28 854 | 101% | 25 000 | 29 100 | 32 500 |
|                             | Kvinna | 36   | 48,7 | 28 919 |      | 25 000 | 29 550 | 32 500 |
|                             | Man    | 15   | 45,1 | 28 697 |      | 25 000 | 28 600 | 32 700 |
| <b>Biståndshandläggare</b>  | Totalt | 196  | 35,3 | 32 953 | 100% | 29 800 | 32 500 | 36 700 |
|                             | Kvinna | 177  | 35,6 | 32 965 |      | 29 560 | 32 500 | 36 800 |
|                             | Man    | 19   | 32,7 | 32 850 |      | 29 800 | 33 000 | 34 930 |
| <b>Boendepedagog</b>        | Totalt | 67   | 47,1 | 29 403 | 101% | 27 130 | 29 200 | 32 200 |
|                             | Kvinna | 51   | 48,8 | 29 451 |      | 27 130 | 29 230 | 32 230 |
|                             | Man    | 16   | 41,8 | 29 248 |      | 27 350 | 29 150 | 31 210 |
| <b>Bygglösarkitekt</b>      | Totalt | 15   | 48,2 | 41 213 | 96%  | 38 200 | 40 150 | 44 800 |
|                             | Kvinna | 10   | 48,4 | 40 690 |      | 38 110 | 39 900 | 44 440 |
|                             | Man    | 5    | 47,8 | 42 260 |      | -      | -      | -      |
| <b>Byggnadsinspektör</b>    | Totalt | 13   | 43,7 | 41 565 | 103% | 37 450 | 41 700 | 44 400 |
|                             | Kvinna | 2    | 36,0 | 42 600 |      | -      | -      | -      |
|                             | Man    | 11   | 45,1 | 41 377 |      | 37 450 | 41 600 | 44 400 |
| <b>Controller</b>           | Totalt | 90   | 45,5 | 44 023 | 104% | 38 920 | 44 000 | 48 500 |
|                             | Kvinna | 59   | 46,8 | 44 653 |      | 38 840 | 44 700 | 49 173 |
|                             | Man    | 31   | 42,9 | 42 824 |      | 39 135 | 42 335 | 48 500 |
| <b>Distriktsköterska</b>    | Totalt | 58   | 50,9 | 42 400 | 96%  | 40 000 | 42 000 | 45 400 |
|                             | Kvinna | 55   | 50,7 | 42 313 |      | 40 000 | 42 000 | 44 940 |
|                             | Man    | 3    | 54,0 | 43 993 |      | -      | -      | -      |
| <b>Ekonom</b>               | Totalt | 94   | 43,6 | 38 734 | 100% | 33 210 | 37 600 | 45 780 |
|                             | Kvinna | 70   | 42,8 | 38 773 |      | 33 150 | 37 900 | 45 900 |
|                             | Man    | 24   | 45,8 | 38 621 |      | 34 500 | 37 500 | 45 000 |
| <b>Ekonomiassistent</b>     | Totalt | 16   | 48,5 | 29 578 | 102% | 26 650 | 29 800 | 31 900 |
|                             | Kvinna | 15   | 48,5 | 29 610 |      | 26 650 | 29 800 | 31 900 |
|                             | Man    | 1    | 49,0 | 29 100 |      | -      | -      | -      |
| <b>Ekonomichef</b>          | Totalt | 10   | 53,7 | 66 480 | 109% | 62 000 | 66 700 | 73 000 |
|                             | Kvinna | 8    | 52,8 | 67 650 |      | -      | -      | -      |
|                             | Man    | 2    | 57,5 | 61 800 |      | -      | -      | -      |
| <b>Elevassistent</b>        | Totalt | 1174 | 39,2 | 25 683 | 102% | 22 800 | 25 500 | 28 900 |
|                             | Kvinna | 761  | 40,7 | 25 834 |      | 22 840 | 25 630 | 29 280 |
|                             | Man    | 413  | 36,4 | 25 405 |      | 22 800 | 25 200 | 28 250 |
| <b>Elevkoordinator</b>      | Totalt | 59   | 37,7 | 33 506 | 102% | 30 290 | 33 500 | 37 385 |
|                             | Kvinna | 40   | 38,2 | 33 726 |      | 30 180 | 32 950 | 38 065 |
|                             | Man    | 19   | 36,8 | 33 044 |      | 30 500 | 33 650 | 35 310 |
| <b>Elmontör</b>             | Totalt | 22   | 41,0 | 30 989 | -    | 27 500 | 31 000 | 33 800 |
|                             | Kvinna | 0    |      |        |      |        |        |        |
|                             | Man    | 22   | 41,0 | 30 989 |      | 27 500 | 31 000 | 33 800 |
| <b>Enhetschef</b>           | Totalt | 265  | 50,3 | 55 294 | 101% | 49 700 | 54 700 | 61 000 |
|                             | Kvinna | 170  | 50,7 | 55 496 |      | 50 500 | 54 800 | 60 800 |
|                             | Man    | 95   | 49,8 | 54 933 |      | 49 200 | 53 700 | 63 700 |

|                           |        |      |      |        |      |        |        |        |
|---------------------------|--------|------|------|--------|------|--------|--------|--------|
| Exploateringsingenjör     | Totalt | 22   | 38,0 | 43 323 | 98%  | 38 100 | 42 300 | 50 900 |
|                           | Kvinna | 13   | 36,9 | 42 938 |      | 39 100 | 41 500 | 50 900 |
|                           | Man    | 9    | 39,7 | 43 878 |      | -      | -      | -      |
| Familjeterapeut           | Totalt | 14   | 47,1 | 35 311 | 100% | 31 500 | 35 650 | 38 900 |
|                           | Kvinna | 12   | 46,4 | 35 317 |      | 31 500 | 35 650 | 38 900 |
|                           | Man    | 2    | 51,0 | 35 275 |      | -      | -      | -      |
| Fastighetsförvaltare      | Totalt | 32   | 41,8 | 38 128 | 99%  | 36 000 | 37 800 | 40 950 |
|                           | Kvinna | 11   | 37,9 | 37 855 |      | 36 600 | 37 550 | 40 000 |
|                           | Man    | 21   | 43,8 | 38 271 |      | 35 800 | 38 000 | 41 150 |
| Fastighetsreparatör       | Totalt | 39   | 51,5 | 29 597 | -    | 28 690 | 29 800 | 30 500 |
|                           | Kvinna | 0    |      |        |      |        |        |        |
|                           | Man    | 39   | 51,5 | 29 597 |      | 28 690 | 29 800 | 30 500 |
| Fritidsassistent          | Totalt | 18   | 38,1 | 29 240 | 100% | 27 675 | 28 975 | 31 400 |
|                           | Kvinna | 12   | 36,2 | 29 210 |      | 27 300 | 28 800 | 30 000 |
|                           | Man    | 6    | 42,0 | 29 300 |      | -      | -      | -      |
| Fritidsledare             | Totalt | 196  | 37,7 | 28 109 | 98%  | 25 700 | 27 700 | 31 200 |
|                           | Kvinna | 84   | 36,5 | 27 858 |      | 26 000 | 27 400 | 30 530 |
|                           | Man    | 112  | 38,6 | 28 296 |      | 25 600 | 28 000 | 31 500 |
| Fysioterapeut/Sjukgymnast | Totalt | 128  | 40,9 | 34 512 | 99%  | 31 300 | 34 600 | 37 600 |
|                           | Kvinna | 93   | 40,0 | 34 439 |      | 31 400 | 34 500 | 37 400 |
|                           | Man    | 35   | 43,4 | 34 708 |      | 31 000 | 35 300 | 38 690 |
| Färdtjänstm handikapptp   | Totalt | 44   | 49,6 | 27 067 | 98%  | 26 300 | 26 925 | 28 300 |
|                           | Kvinna | 6    | 49,5 | 26 483 |      | -      | -      | -      |
|                           | Man    | 38   | 49,6 | 27 159 |      | 26 300 | 27 000 | 28 450 |
| Förrådsarbetare           | Totalt | 29   | 42,8 | 26 182 | 96%  | 23 350 | 26 350 | 29 120 |
|                           | Kvinna | 6    | 39,3 | 25 278 |      | -      | -      | -      |
|                           | Man    | 23   | 43,7 | 26 418 |      | 23 400 | 26 900 | 29 070 |
| Förskollärare             | Totalt | 1376 | 43,8 | 34 395 | 102% | 30 850 | 34 000 | 38 500 |
|                           | Kvinna | 1279 | 44,1 | 34 449 |      | 30 860 | 34 000 | 38 588 |
|                           | Man    | 97   | 38,9 | 33 685 |      | 30 700 | 33 100 | 37 800 |
| Förste förskollärare      | Totalt | 127  | 46,2 | 41 145 | 104% | 38 400 | 41 100 | 44 100 |
|                           | Kvinna | 124  | 46,4 | 41 179 |      | 38 400 | 41 125 | 44 100 |
|                           | Man    | 3    | 38,3 | 39 733 |      | -      | -      | -      |
| Förstelärare              | Totalt | 407  | 47,0 | 49 134 | 100% | 44 400 | 48 800 | 53 900 |
|                           | Kvinna | 324  | 47,2 | 49 154 |      | 44 550 | 48 900 | 53 900 |
|                           | Man    | 83   | 46,2 | 49 059 |      | 44 250 | 48 500 | 53 500 |
| Förstelärare Fritidshem   | Totalt | 22   | 49,5 | 43 050 | 94%  | 41 000 | 42 900 | 44 800 |
|                           | Kvinna | 20   | 50,0 | 42 785 |      | 40 880 | 42 750 | 44 710 |
|                           | Man    | 2    | 45,0 | 45 700 |      | -      | -      | -      |
| Förvaltare                | Totalt | 21   | 44,2 | 37 560 | 98%  | 31 180 | 36 300 | 42 000 |
|                           | Kvinna | 11   | 37,3 | 37 164 |      | 33 430 | 36 625 | 40 000 |
|                           | Man    | 10   | 51,8 | 37 995 |      | 30 300 | 36 300 | 42 300 |
| Förvaltningsjurist        | Totalt | 18   | 42,2 | 48 156 | 110% | 40 700 | 48 000 | 54 300 |
|                           | Kvinna | 14   | 44,0 | 49 193 |      | 40 700 | 49 550 | 54 500 |
|                           | Man    | 4    | 36,0 | 44 525 |      | -      | -      | -      |
| GIS-ingenjör              | Totalt | 14   | 38,0 | 38 423 | 102% | 31 500 | 37 600 | 45 000 |
|                           | Kvinna | 7    | 35,9 | 38 779 |      | -      | -      | -      |
|                           | Man    | 7    | 40,1 | 38 068 |      | -      | -      | -      |
| Grundlärare fritidshem    | Totalt | 324  | 42,8 | 35 082 | 101% | 32 200 | 34 900 | 38 400 |
|                           | Kvinna | 214  | 44,3 | 35 246 |      | 32 200 | 34 925 | 38 800 |
|                           | Man    | 110  | 40,0 | 34 762 |      | 32 090 | 34 800 | 37 520 |
| Grundskollärare           | Totalt | 1997 | 42,5 | 37 811 | 99%  | 33 500 | 37 700 | 42 100 |
|                           | Kvinna | 1463 | 42,2 | 37 751 |      | 33 500 | 37 700 | 41 900 |
|                           | Man    | 534  | 43,6 | 37 974 |      | 33 750 | 38 000 | 42 500 |
| Gruppterapeut             | Totalt | 10   | 36,1 | 31 792 | 108% | 29 535 | 31 340 | 34 500 |
|                           | Kvinna | 7    | 37,4 | 32 460 |      | -      | -      | -      |
|                           | Man    | 3    | 32,7 | 30 012 |      | -      | -      | -      |
| Hemtjänstkoordinator      | Totalt | 88   | 43,6 | 31 564 | 99%  | 28 900 | 31 400 | 34 500 |
|                           | Kvinna | 78   | 44,2 | 31 514 |      | 28 700 | 31 275 | 34 500 |
|                           | Man    | 10   | 38,8 | 31 947 |      | 29 192 | 32 225 | 34 060 |
| Hemvårdare                | Totalt | 28   | 49,7 | 27 285 |      | 25 630 | 27 025 | 29 500 |

|   |        |     |      |        |      |        |        |        |
|---|--------|-----|------|--------|------|--------|--------|--------|
|   | Kvinna | 28  | 49,7 | 27 285 |      | 25 630 | 27 025 | 29 500 |
|   | Man    | 0   |      |        |      |        |        |        |
| <b>HR-administratör</b>                         | Totalt | 118 | 45,7 | 31 558 | 91%  | 28 000 | 31 100 | 35 500 |
|   | Kvinna | 114 | 45,9 | 31 456 |      | 28 000 | 31 000 | 35 400 |
|   | Man    | 4   | 37,8 | 34 500 |      | -      | -      | -      |
| <b>HR-chef</b>                                  | Totalt | 10  | 48,2 | 65 830 | 100% | 58 900 | 66 200 | 71 500 |
|   | Kvinna | 9   | 47,9 | 65 856 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 1   | 51,0 | 65 600 |      | -      | -      | -      |
| <b>HR-konsult</b>                               | Totalt | 165 | 42,8 | 39 531 | 104% | 34 230 | 38 825 | 45 100 |
|   | Kvinna | 148 | 43,1 | 39 688 |      | 34 500 | 39 200 | 45 500 |
|   | Man    | 17  | 40,0 | 38 171 |      | 34 000 | 36 800 | 44 700 |
| <b>HR-specialist</b>                            | Totalt | 19  | 49,7 | 47 532 | 107% | 42 450 | 46 800 | 54 854 |
|   | Kvinna | 17  | 48,4 | 47 865 |      | 42 700 | 46 800 | 55 800 |
|   | Man    | 2   | 61,0 | 44 700 |      | -      | -      | -      |
| <b>Idrottsplatsvaktmästare</b>                  | Totalt | 96  | 45,6 | 26 262 | 100% | 24 000 | 25 550 | 28 900 |
|   | Kvinna | 18  | 44,9 | 26 194 |      | 23 500 | 25 350 | 28 700 |
|   | Man    | 78  | 45,7 | 26 277 |      | 24 100 | 25 600 | 29 000 |
| <b>Ingenjör</b>                                 | Totalt | 95  | 44,7 | 42 888 | 92%  | 35 290 | 42 000 | 51 000 |
|   | Kvinna | 29  | 43,7 | 40 407 |      | 34 900 | 40 000 | 47 800 |
|   | Man    | 66  | 45,1 | 43 978 |      | 35 420 | 43 700 | 51 050 |
| <b>Ingenjör/Projektledare</b>                   | Totalt | 13  | 43,5 | 46 658 | 105% | 43 000 | 46 800 | 49 900 |
|   | Kvinna | 1   | 37,0 | 48 700 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 12  | 44,0 | 46 488 |      | 43 000 | 46 300 | 49 900 |
| <b>IT-administratör</b>                         | Totalt | 39  | 45,9 | 30 488 | 99%  | 27 650 | 30 000 | 33 000 |
|   | Kvinna | 11  | 49,9 | 30 288 |      | 28 150 | 30 550 | 32 200 |
|   | Man    | 28  | 44,4 | 30 566 |      | 27 600 | 30 000 | 33 000 |
| <b>IT-pedagog</b>                               | Totalt | 33  | 47,5 | 37 039 | 92%  | 33 200 | 37 400 | 41 850 |
|   | Kvinna | 10  | 43,7 | 34 870 |      | 32 395 | 34 475 | 37 630 |
|   | Man    | 23  | 49,1 | 37 983 |      | 33 300 | 38 600 | 41 950 |
| <b>IT-samordnare</b>                            | Totalt | 18  | 47,6 | 37 338 | 99%  | 32 975 | 36 650 | 42 096 |
|   | Kvinna | 7   | 45,9 | 37 218 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 11  | 48,6 | 37 415 |      | 33 500 | 37 750 | 42 096 |
| <b>IT-sekreterare</b>                           | Totalt | 19  | 46,3 | 37 230 | 101% | 34 000 | 37 600 | 40 085 |
|   | Kvinna | 6   | 49,0 | 37 504 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 13  | 45,1 | 37 104 |      | 34 000 | 37 900 | 39 050 |
| <b>IT-specialist</b>                            | Totalt | 25  | 48,9 | 47 666 | 91%  | 40 800 | 47 750 | 53 000 |
|   | Kvinna | 9   | 48,0 | 44 889 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 16  | 49,4 | 49 228 |      | 41 450 | 49 750 | 54 900 |
| <b>IT-tekniker</b>                              | Totalt | 78  | 45,4 | 31 805 | 107% | 28 025 | 30 350 | 38 000 |
|   | Kvinna | 9   | 43,0 | 33 822 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 69  | 45,7 | 31 541 |      | 28 045 | 30 250 | 38 000 |
| <b>Jourbiträde</b>                              | Totalt | 33  | 46,7 | 26 989 | 106% | 24 810 | 27 350 | 28 700 |
|   | Kvinna | 26  | 47,7 | 27 342 |      | 25 530 | 27 625 | 29 400 |
|   | Man    | 7   | 42,7 | 25 681 |      | -      | -      | -      |
| <b>Kock/Kokerska</b>                            | Totalt | 413 | 47,1 | 28 410 | 98%  | 26 000 | 28 470 | 30 800 |
|   | Kvinna | 257 | 48,0 | 28 221 |      | 25 700 | 28 040 | 31 000 |
|   | Man    | 156 | 45,6 | 28 723 |      | 26 600 | 28 800 | 30 450 |
| <b>Kommunikatör/Informationssekr/Informatör</b> | Totalt | 119 | 42,8 | 38 447 | 100% | 34 350 | 38 000 | 43 700 |
|   | Kvinna | 87  | 42,0 | 38 424 |      | 34 500 | 38 200 | 43 375 |
|   | Man    | 32  | 44,9 | 38 507 |      | 34 000 | 37 750 | 45 300 |
| <b>Kommunvägledare</b>                          | Totalt | 53  | 35,6 | 31 481 | 101% | 30 000 | 30 850 | 33 600 |
|   | Kvinna | 38  | 36,1 | 31 572 |      | 30 000 | 30 900 | 34 000 |
|   | Man    | 15  | 34,3 | 31 250 |      | 29 500 | 30 650 | 33 200 |
| <b>Kontorsvaktmästare</b>                       | Totalt | 20  | 48,9 | 26 508 | 98%  | 23 900 | 26 500 | 28 250 |
|   | Kvinna | 2   | 39,5 | 25 925 |      | -      | -      | -      |
|   | Man    | 18  | 49,9 | 26 572 |      | 23 900 | 26 500 | 28 255 |
| <b>Kulturpedagog</b>                            | Totalt | 36  | 44,1 | 32 253 | 103% | 28 000 | 32 750 | 34 700 |
|   | Kvinna | 30  | 44,3 | 32 391 |      | 28 100 | 32 750 | 34 700 |
|   | Man    | 6   | 42,8 | 31 567 |      | -      | -      | -      |
| <b>Kurator</b>                                  | Totalt | 141 | 42,2 | 36 628 | 100% | 34 050 | 36 475 | 39 470 |
|   | Kvinna | 118 | 42,2 | 36 630 |      | 34 070 | 36 500 | 39 650 |

|                            |        |     |      |        |      |        |        |        |
|----------------------------|--------|-----|------|--------|------|--------|--------|--------|
|                            | Man    | 23  | 41,8 | 36 617 |      | 33 450 | 36 300 | 39 000 |
| <b>Köksbiträde</b>         | Totalt | 75  | 51,3 | 24 800 | 101% | 23 000 | 24 620 | 27 100 |
|                            | Kvinna | 66  | 51,7 | 24 816 |      | 22 780 | 24 630 | 27 180 |
|                            | Man    | 9   | 48,0 | 24 681 |      | -      | -      | -      |
| <b>Landskapsarkitekt</b>   | Totalt | 29  | 41,9 | 41 462 | 95%  | 36 500 | 42 000 | 45 165 |
|                            | Kvinna | 24  | 41,7 | 41 096 |      | 35 800 | 42 000 | 44 100 |
|                            | Man    | 5   | 42,8 | 43 220 |      | -      | -      | -      |
| <b>Landskapsingenjör</b>   | Totalt | 13  | 41,5 | 39 031 | 110% | 35 500 | 37 500 | 42 800 |
|                            | Kvinna | 8   | 45,3 | 40 488 |      | -      | -      | -      |
|                            | Man    | 5   | 35,4 | 36 700 |      | -      | -      | -      |
| <b>Larmoperatör</b>        | Totalt | 32  | 38,9 | 26 332 | 102% | 23 740 | 25 950 | 29 750 |
|                            | Kvinna | 21  | 41,0 | 26 537 |      | 23 740 | 26 300 | 29 750 |
|                            | Man    | 11  | 35,0 | 25 942 |      | 25 075 | 25 781 | 26 700 |
| <b>Lastbilsförare</b>      | Totalt | 13  | 51,7 | 28 592 | 99%  | 27 700 | 28 300 | 30 200 |
|                            | Kvinna | 1   | 55,0 | 28 300 |      | -      | -      | -      |
|                            | Man    | 12  | 51,4 | 28 617 |      | 27 700 | 28 350 | 30 200 |
| <b>Ledsagare/avlösare</b>  | Totalt | 66  | 50,6 | 26 328 | 104% | 23 700 | 26 500 | 28 620 |
|                            | Kvinna | 49  | 51,0 | 26 593 |      | 24 015 | 26 920 | 28 970 |
|                            | Man    | 17  | 49,5 | 25 565 |      | 22 000 | 25 920 | 28 270 |
| <b>Livsmedelsinspektör</b> | Totalt | 25  | 42,6 | 34 680 | 92%  | 29 100 | 35 100 | 40 200 |
|                            | Kvinna | 15  | 39,7 | 33 573 |      | 29 000 | 33 000 | 39 100 |
|                            | Man    | 10  | 47,0 | 36 340 |      | 33 510 | 35 400 | 41 400 |
| <b>Logoped</b>             | Totalt | 31  | 41,1 | 37 499 | 98%  | 35 000 | 37 000 | 40 700 |
|                            | Kvinna | 28  | 40,4 | 37 432 |      | 34 500 | 37 000 | 40 700 |
|                            | Man    | 3   | 48,0 | 38 123 |      | -      | -      | -      |
| <b>Lokalsamordnare</b>     | Totalt | 30  | 41,1 | 36 832 | 100% | 33 070 | 37 000 | 42 120 |
|                            | Kvinna | 11  | 41,3 | 36 868 |      | 33 500 | 37 000 | 42 400 |
|                            | Man    | 19  | 40,9 | 36 811 |      | 32 996 | 37 900 | 40 520 |
| <b>Lokalvårdare</b>        | Totalt | 489 | 46,8 | 24 219 | 100% | 23 000 | 24 000 | 26 000 |
|                            | Kvinna | 348 | 47,5 | 24 235 |      | 22 920 | 24 000 | 26 000 |
|                            | Man    | 141 | 45,2 | 24 180 |      | 23 000 | 23 900 | 25 900 |
| <b>Lärarassistent</b>      | Totalt | 155 | 36,2 | 27 934 | 100% | 25 400 | 27 600 | 31 000 |
|                            | Kvinna | 89  | 38,4 | 27 965 |      | 25 430 | 27 600 | 31 200 |
|                            | Man    | 66  | 33,1 | 27 893 |      | 25 200 | 27 600 | 30 800 |
| <b>Lärare obehörig</b>     | Totalt | 474 | 38,6 | 29 911 | 99%  | 25 500 | 30 000 | 34 500 |
|                            | Kvinna | 274 | 39,2 | 29 831 |      | 25 500 | 30 000 | 34 500 |
|                            | Man    | 200 | 37,8 | 30 020 |      | 25 635 | 30 000 | 34 500 |
| <b>Miljöinspektör</b>      | Totalt | 63  | 36,8 | 34 298 | 98%  | 30 300 | 33 400 | 39 100 |
|                            | Kvinna | 47  | 36,7 | 34 111 |      | 30 300 | 33 500 | 37 600 |
|                            | Man    | 16  | 37,3 | 34 850 |      | 30 200 | 32 900 | 42 100 |
| <b>Modersmåls lärare</b>   | Totalt | 263 | 51,0 | 30 508 | 101% | 26 400 | 30 500 | 34 500 |
|                            | Kvinna | 179 | 49,8 | 30 557 |      | 26 090 | 30 750 | 34 535 |
|                            | Man    | 84  | 53,5 | 30 403 |      | 26 400 | 30 300 | 34 000 |
| <b>Museiassistent</b>      | Totalt | 18  | 44,4 | 28 043 | 104% | 26 040 | 27 325 | 31 364 |
|                            | Kvinna | 9   | 47,1 | 28 637 |      | -      | -      | -      |
|                            | Man    | 9   | 41,7 | 27 450 |      | -      | -      | -      |
| <b>Museiintendent</b>      | Totalt | 20  | 51,9 | 35 568 | 103% | 33 300 | 35 900 | 39 820 |
|                            | Kvinna | 14  | 51,8 | 35 907 |      | 33 300 | 36 100 | 40 300 |
|                            | Man    | 6   | 52,2 | 34 775 |      | -      | -      | -      |
| <b>Museipedagog</b>        | Totalt | 15  | 51,3 | 34 023 | 101% | 32 300 | 33 550 | 37 200 |
|                            | Kvinna | 9   | 51,1 | 34 144 |      | -      | -      | -      |
|                            | Man    | 6   | 51,5 | 33 842 |      | -      | -      | -      |
| <b>Museitekniker</b>       | Totalt | 13  | 58,9 | 30 238 | -    | 27 800 | 29 950 | 33 200 |
|                            | Kvinna | 0   |      |        |      |        |        |        |
|                            | Man    | 13  | 58,9 | 30 238 |      | 27 800 | 29 950 | 33 200 |
| <b>Musiklärare</b>         | Totalt | 70  | 42,3 | 33 829 | 102% | 30 390 | 33 150 | 37 210 |
|                            | Kvinna | 35  | 41,9 | 34 174 |      | 31 000 | 33 500 | 37 300 |
|                            | Man    | 35  | 42,7 | 33 483 |      | 30 000 | 33 000 | 37 200 |
| <b>Mätningssingenjör</b>   | Totalt | 10  | 41,0 | 35 180 | 93%  | 33 000 | 34 250 | 38 055 |
|                            | Kvinna | 3   | 40,7 | 33 433 |      | -      | -      | -      |
|                            | Man    | 7   | 41,1 | 35 929 |      | -      | -      | -      |

|                           |        |     |      |        |      |        |        |        |
|---------------------------|--------|-----|------|--------|------|--------|--------|--------|
| Näringslivskonsult        | Totalt | 12  | 47,0 | 44 458 | 96%  | 41 500 | 43 650 | 50 000 |
|                           | Kvinna | 6   | 47,7 | 43 467 |      | -      | -      | -      |
|                           | Man    | 6   | 46,3 | 45 450 |      | -      | -      | -      |
| Omsorgspedagog            | Totalt | 158 | 37,8 | 32 556 | 99%  | 30 280 | 32 000 | 35 800 |
|                           | Kvinna | 111 | 36,4 | 32 465 |      | 30 300 | 32 000 | 35 800 |
|                           | Man    | 47  | 41,0 | 32 773 |      | 30 280 | 32 200 | 36 000 |
| Pedagog                   | Totalt | 128 | 40,8 | 30 729 | 101% | 27 000 | 30 500 | 34 650 |
|                           | Kvinna | 85  | 41,6 | 30 834 |      | 27 000 | 30 900 | 35 035 |
|                           | Man    | 43  | 39,1 | 30 521 |      | 27 100 | 30 200 | 33 700 |
| Pedagog m inrik förskola  | Totalt | 291 | 39,7 | 28 110 | 101% | 25 750 | 27 800 | 31 100 |
|                           | Kvinna | 261 | 39,9 | 28 131 |      | 25 830 | 27 800 | 31 280 |
|                           | Man    | 30  | 38,1 | 27 933 |      | 25 629 | 27 765 | 30 820 |
| Personlig assistent HÖK   | Totalt | 125 | 43,5 | 26 513 | 103% | 24 450 | 26 300 | 28 600 |
|                           | Kvinna | 97  | 43,7 | 26 672 |      | 24 130 | 26 500 | 28 875 |
|                           | Man    | 28  | 42,5 | 25 963 |      | 24 450 | 25 355 | 28 020 |
| Personligt ombud          | Totalt | 14  | 45,1 | 31 824 | 99%  | 30 580 | 31 773 | 33 340 |
|                           | Kvinna | 10  | 41,8 | 31 755 |      | 30 567 | 31 773 | 32 860 |
|                           | Man    | 4   | 53,5 | 31 998 |      | -      | -      | -      |
| Planarkitekt              | Totalt | 40  | 41,9 | 42 649 | 97%  | 37 805 | 43 150 | 46 758 |
|                           | Kvinna | 25  | 42,0 | 42 135 |      | 35 500 | 43 000 | 46 675 |
|                           | Man    | 15  | 41,9 | 43 507 |      | 39 450 | 43 500 | 49 900 |
| Projektkoordinator        | Totalt | 26  | 42,6 | 36 592 | 108% | 30 000 | 35 600 | 45 000 |
|                           | Kvinna | 19  | 42,0 | 37 379 |      | 30 000 | 36 150 | 45 560 |
|                           | Man    | 7   | 44,1 | 34 456 |      | -      | -      | -      |
| Projektledare             | Totalt | 130 | 44,7 | 41 318 | 99%  | 35 200 | 39 000 | 49 000 |
|                           | Kvinna | 85  | 45,0 | 41 208 |      | 34 200 | 38 850 | 50 000 |
|                           | Man    | 45  | 44,0 | 41 527 |      | 35 500 | 39 400 | 47 400 |
| Projektsekr               | Totalt | 12  | 44,4 | 35 426 | 102% | 29 850 | 35 000 | 42 250 |
|                           | Kvinna | 6   | 44,0 | 35 693 |      | -      | -      | -      |
|                           | Man    | 6   | 44,8 | 35 158 |      | -      | -      | -      |
| Psykolog                  | Totalt | 68  | 40,6 | 43 640 | 101% | 40 110 | 43 500 | 47 360 |
|                           | Kvinna | 52  | 40,5 | 43 710 |      | 40 100 | 43 500 | 47 400 |
|                           | Man    | 16  | 41,1 | 43 413 |      | 40 200 | 43 350 | 47 000 |
| Receptionist              | Totalt | 18  | 51,5 | 28 392 | 93%  | 25 500 | 28 050 | 31 000 |
|                           | Kvinna | 17  | 49,6 | 28 274 |      | 25 500 | 28 050 | 31 000 |
|                           | Man    | 1   | 67,0 | 30 400 |      | -      | -      | -      |
| Redovisningsassistent     | Totalt | 15  | 57,1 | 30 257 | 99%  | 29 000 | 30 550 | 31 200 |
|                           | Kvinna | 12  | 59,6 | 30 167 |      | 29 000 | 30 550 | 31 200 |
|                           | Man    | 3   | 47,3 | 30 617 |      | -      | -      | -      |
| Rektor                    | Totalt | 145 | 52,2 | 59 884 | 98%  | 55 800 | 60 000 | 64 600 |
|                           | Kvinna | 107 | 52,2 | 59 589 |      | 55 800 | 59 700 | 64 600 |
|                           | Man    | 38  | 52,2 | 60 713 |      | 57 500 | 60 400 | 65 100 |
| Rektor Bitr               | Totalt | 184 | 48,0 | 51 897 | 99%  | 49 000 | 51 650 | 55 500 |
|                           | Kvinna | 129 | 48,3 | 51 723 |      | 49 000 | 51 500 | 54 600 |
|                           | Man    | 55  | 47,2 | 52 306 |      | 49 000 | 51 880 | 56 300 |
| Rektor bitr förskola      | Totalt | 126 | 48,7 | 42 268 | 106% | 39 850 | 41 825 | 45 350 |
|                           | Kvinna | 124 | 48,8 | 42 303 |      | 39 850 | 41 855 | 45 350 |
|                           | Man    | 2   | 41,5 | 40 050 |      | -      | -      | -      |
| Restaurangbiträde         | Totalt | 138 | 51,9 | 25 279 | 100% | 23 500 | 25 000 | 27 500 |
|                           | Kvinna | 128 | 52,0 | 25 285 |      | 23 500 | 25 000 | 27 500 |
|                           | Man    | 10  | 50,3 | 25 208 |      | 24 140 | 25 025 | 26 865 |
| Sekreterare(Utr,plan,utv) | Totalt | 621 | 43,5 | 39 215 | 98%  | 33 020 | 38 900 | 45 500 |
|                           | Kvinna | 483 | 43,4 | 39 026 |      | 33 000 | 38 750 | 45 500 |
|                           | Man    | 138 | 43,8 | 39 878 |      | 33 100 | 39 000 | 45 600 |
| Sektionschef              | Totalt | 656 | 46,1 | 45 454 | 100% | 41 200 | 45 300 | 50 000 |
|                           | Kvinna | 482 | 46,1 | 45 457 |      | 41 300 | 45 400 | 49 800 |
|                           | Man    | 174 | 46,1 | 45 447 |      | 41 000 | 45 200 | 50 000 |
| SFI-Lärare                | Totalt | 112 | 49,7 | 37 013 | 103% | 34 600 | 36 900 | 39 850 |
|                           | Kvinna | 95  | 49,8 | 37 179 |      | 34 800 | 37 250 | 39 850 |
|                           | Man    | 17  | 49,2 | 36 082 |      | 32 270 | 35 700 | 40 230 |
| Sjuksköterska             | Totalt | 344 | 45,1 | 39 090 | 99%  | 34 000 | 39 300 | 43 850 |



|                                 |        |      |      |        |      |        |        |        |
|---------------------------------|--------|------|------|--------|------|--------|--------|--------|
|                                 | Kvinna | 303  | 44,8 | 39 055 |      | 33 600 | 39 300 | 43 820 |
|                                 | Man    | 41   | 46,8 | 39 347 |      | 34 000 | 39 500 | 43 850 |
| <b>Skoladministratör</b>        | Totalt | 86   | 50,0 | 31 762 | 96%  | 29 000 | 31 300 | 35 100 |
|                                 | Kvinna | 80   | 49,7 | 31 681 |      | 29 000 | 31 200 | 34 380 |
|                                 | Man    | 6    | 53,8 | 32 850 |      | -      | -      | -      |
| <b>Skolsekreterare</b>          | Totalt | 39   | 46,5 | 32 884 | 102% | 30 600 | 32 000 | 37 646 |
|                                 | Kvinna | 35   | 46,7 | 32 943 |      | 30 600 | 32 000 | 37 880 |
|                                 | Man    | 4    | 44,5 | 32 363 |      | -      | -      | -      |
| <b>Skolsköterska</b>            | Totalt | 107  | 47,1 | 40 691 | 103% | 38 600 | 41 000 | 42 400 |
|                                 | Kvinna | 106  | 47,1 | 40 704 |      | 38 600 | 41 000 | 42 400 |
|                                 | Man    | 1    | 52,0 | 39 350 |      | -      | -      | -      |
| <b>Skötselarbetare</b>          | Totalt | 148  | 48,1 | 25 249 | 101% | 22 500 | 25 500 | 27 000 |
|                                 | Kvinna | 19   | 46,3 | 25 361 |      | 23 040 | 25 200 | 26 840 |
|                                 | Man    | 129  | 48,4 | 25 233 |      | 22 500 | 25 500 | 27 000 |
| <b>Snickare</b>                 | Totalt | 10   | 40,9 | 31 660 | -    | 30 600 | 31 900 | 32 460 |
|                                 | Kvinna | 0    |      |        |      |        |        |        |
|                                 | Man    | 10   | 40,9 | 31 660 |      | 30 600 | 31 900 | 32 460 |
| <b>Socialpedagog</b>            | Totalt | 155  | 41,7 | 32 383 | 103% | 29 200 | 31 300 | 36 500 |
|                                 | Kvinna | 119  | 42,4 | 32 609 |      | 29 215 | 31 400 | 36 990 |
|                                 | Man    | 36   | 39,4 | 31 639 |      | 29 000 | 31 100 | 35 000 |
| <b>Socialsekreterare förste</b> | Totalt | 72   | 39,0 | 40 048 | 103% | 36 200 | 40 000 | 43 000 |
|                                 | Kvinna | 67   | 38,9 | 40 119 |      | 36 200 | 40 100 | 43 000 |
|                                 | Man    | 5    | 40,4 | 39 100 |      | -      | -      | -      |
| <b>Socsekr myndigh ek bisä</b>  | Totalt | 292  | 33,8 | 32 055 | 100% | 29 200 | 31 300 | 36 200 |
|                                 | Kvinna | 241  | 33,7 | 32 071 |      | 29 200 | 31 200 | 36 200 |
|                                 | Man    | 51   | 34,5 | 31 980 |      | 29 200 | 31 500 | 35 800 |
| <b>Socsekr myndigh famhem</b>   | Totalt | 58   | 45,7 | 38 341 | 100% | 33 800 | 38 400 | 42 100 |
|                                 | Kvinna | 49   | 45,6 | 38 352 |      | 34 480 | 38 400 | 42 000 |
|                                 | Man    | 9    | 46,1 | 38 283 |      | -      | -      | -      |
| <b>Socsekr myndigh vuxna</b>    | Totalt | 150  | 38,1 | 34 350 | 100% | 30 800 | 33 700 | 39 000 |
|                                 | Kvinna | 130  | 38,1 | 34 346 |      | 30 800 | 33 766 | 38 280 |
|                                 | Man    | 20   | 37,9 | 34 375 |      | 30 900 | 33 149 | 39 765 |
| <b>Socsekr myndighet BoU</b>    | Totalt | 364  | 35,6 | 35 717 | 103% | 31 200 | 35 300 | 41 300 |
|                                 | Kvinna | 335  | 35,7 | 35 787 |      | 31 000 | 35 400 | 41 400 |
|                                 | Man    | 29   | 35,0 | 34 914 |      | 31 430 | 33 100 | 40 350 |
| <b>Socsekr samtal/behandl</b>   | Totalt | 175  | 43,7 | 37 017 | 99%  | 33 800 | 37 000 | 40 200 |
|                                 | Kvinna | 148  | 43,3 | 36 937 |      | 33 700 | 37 000 | 40 200 |
|                                 | Man    | 27   | 45,6 | 37 457 |      | 34 650 | 37 300 | 41 100 |
| <b>Socsekr stöd o rådgiv</b>    | Totalt | 189  | 39,4 | 33 975 | 98%  | 30 500 | 33 690 | 38 300 |
|                                 | Kvinna | 164  | 38,7 | 33 900 |      | 30 500 | 33 690 | 38 100 |
|                                 | Man    | 25   | 44,1 | 34 467 |      | 31 171 | 33 250 | 38 500 |
| <b>Specialistsjuksköterska</b>  | Totalt | 34   | 52,4 | 43 471 | 96%  | 39 800 | 43 800 | 47 000 |
|                                 | Kvinna | 33   | 52,1 | 43 412 |      | 39 800 | 43 700 | 47 050 |
|                                 | Man    | 1    | 62,0 | 45 400 |      | -      | -      | -      |
| <b>Speciallärare</b>            | Totalt | 106  | 50,4 | 43 257 | 100% | 40 000 | 43 050 | 46 750 |
|                                 | Kvinna | 91   | 49,9 | 43 235 |      | 40 000 | 43 000 | 46 800 |
|                                 | Man    | 15   | 53,0 | 43 389 |      | 41 800 | 43 300 | 45 700 |
| <b>Specialpedagog</b>           | Totalt | 282  | 51,4 | 42 509 | 98%  | 39 150 | 42 750 | 45 900 |
|                                 | Kvinna | 267  | 51,3 | 42 453 |      | 39 150 | 42 700 | 45 850 |
|                                 | Man    | 15   | 52,5 | 43 495 |      | 39 220 | 43 750 | 48 350 |
| <b>Stadsjurist</b>              | Totalt | 25   | 46,0 | 51 282 | 99%  | 46 200 | 52 000 | 56 400 |
|                                 | Kvinna | 16   | 45,6 | 51 047 |      | 40 000 | 52 000 | 56 400 |
|                                 | Man    | 9    | 46,7 | 51 700 |      | -      | -      | -      |
| <b>Strateg</b>                  | Totalt | 60   | 48,4 | 52 651 | 96%  | 43 800 | 51 400 | 62 650 |
|                                 | Kvinna | 26   | 45,3 | 51 352 |      | 43 300 | 48 450 | 64 500 |
|                                 | Man    | 34   | 50,8 | 53 645 |      | 44 300 | 52 800 | 60 100 |
| <b>Studie/ yrkesvägledare</b>   | Totalt | 100  | 42,3 | 34 259 | 98%  | 31 330 | 33 800 | 38 550 |
|                                 | Kvinna | 83   | 41,6 | 34 115 |      | 31 350 | 33 800 | 38 400 |
|                                 | Man    | 17   | 45,3 | 34 961 |      | 31 100 | 34 900 | 39 750 |
| <b>Stödassistent LSS</b>        | Totalt | 1029 | 43,9 | 27 152 | 101% | 24 659 | 27 000 | 29 900 |
|                                 | Kvinna | 746  | 44,4 | 27 234 |      | 24 660 | 27 080 | 30 100 |

|                                 |        |      |      |        |      |        |        |        |
|---------------------------------|--------|------|------|--------|------|--------|--------|--------|
|                                 | Man    | 283  | 42,4 | 26 938 |      | 24 640 | 26 960 | 29 400 |
| <b>Stödpedagog LSS</b>          | Totalt | 330  | 39,7 | 28 806 | 101% | 26 500 | 28 695 | 31 800 |
|                                 | Kvinna | 237  | 40,1 | 28 901 |      | 26 419 | 28 780 | 31 910 |
|                                 | Man    | 93   | 38,6 | 28 565 |      | 26 500 | 28 210 | 31 000 |
| <b>Systemförvaltare</b>         | Totalt | 38   | 48,8 | 40 968 | 95%  | 36 380 | 40 200 | 46 595 |
|                                 | Kvinna | 23   | 50,5 | 40 138 |      | 36 500 | 40 000 | 44 600 |
|                                 | Man    | 15   | 46,3 | 42 242 |      | 36 380 | 41 150 | 47 000 |
| <b>Tekniker</b>                 | Totalt | 66   | 48,0 | 31 965 | 98%  | 29 070 | 31 300 | 36 000 |
|                                 | Kvinna | 3    | 43,3 | 31 450 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 63   | 48,2 | 31 990 |      | 29 000 | 31 300 | 36 000 |
| <b>Teknisk assistent</b>        | Totalt | 12   | 45,3 | 30 375 | 101% | 29 000 | 30 225 | 31 500 |
|                                 | Kvinna | 10   | 45,0 | 30 410 |      | 29 045 | 30 225 | 31 590 |
|                                 | Man    | 2    | 46,5 | 30 200 |      | -      | -      | -      |
| <b>Terapiinstruktör</b>         | Totalt | 12   | 50,1 | 30 217 | 101% | 28 500 | 29 595 | 32 700 |
|                                 | Kvinna | 8    | 49,4 | 30 338 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 4    | 51,5 | 29 975 |      | -      | -      | -      |
| <b>Tillsynsperson</b>           | Totalt | 25   | 42,3 | 27 053 | 98%  | 24 950 | 27 570 | 29 400 |
|                                 | Kvinna | 9    | 42,2 | 26 749 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 16   | 42,4 | 27 224 |      | 25 300 | 27 900 | 29 400 |
| <b>Trafikplanerare</b>          | Totalt | 54   | 40,8 | 45 177 | 99%  | 39 000 | 44 800 | 52 000 |
|                                 | Kvinna | 27   | 41,1 | 44 976 |      | 37 200 | 44 800 | 53 000 |
|                                 | Man    | 27   | 40,5 | 45 378 |      | 40 000 | 44 800 | 51 800 |
| <b>Undersköterska</b>           | Totalt | 2825 | 46,4 | 27 629 | 102% | 25 000 | 27 400 | 30 810 |
|                                 | Kvinna | 2446 | 46,9 | 27 702 |      | 25 000 | 27 430 | 30 900 |
|                                 | Man    | 379  | 43,2 | 27 157 |      | 24 650 | 27 000 | 29 850 |
| <b>Upphandlare</b>              | Totalt | 31   | 42,4 | 42 265 | 99%  | 37 300 | 42 000 | 48 000 |
|                                 | Kvinna | 17   | 42,2 | 42 071 |      | 34 700 | 42 000 | 49 000 |
|                                 | Man    | 14   | 42,6 | 42 500 |      | 38 000 | 40 700 | 47 000 |
| <b>Utbildningschef</b>          | Totalt | 12   | 52,4 | 73 075 | 93%  | 66 000 | 72 500 | 82 500 |
|                                 | Kvinna | 7    | 51,6 | 70 743 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 5    | 53,6 | 76 340 |      | -      | -      | -      |
| <b>Utredare</b>                 | Totalt | 29   | 39,6 | 39 066 | 95%  | 33 330 | 37 450 | 51 400 |
|                                 | Kvinna | 18   | 40,4 | 38 244 |      | 33 430 | 37 450 | 45 300 |
|                                 | Man    | 11   | 38,2 | 40 409 |      | 32 000 | 38 800 | 56 450 |
| <b>Utvecklingsledare</b>        | Totalt | 12   | 51,9 | 48 921 | 89%  | 42 800 | 52 000 | 53 500 |
|                                 | Kvinna | 9    | 49,7 | 47 417 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 3    | 58,7 | 53 433 |      | -      | -      | -      |
| <b>Utvecklingspedagog</b>       | Totalt | 26   | 46,1 | 37 606 | 106% | 34 600 | 36 850 | 41 650 |
|                                 | Kvinna | 23   | 45,8 | 37 852 |      | 35 200 | 36 950 | 41 650 |
|                                 | Man    | 3    | 48,7 | 35 717 |      | -      | -      | -      |
| <b>Utvecklingssamordnare</b>    | Totalt | 95   | 47,7 | 42 040 | 97%  | 36 000 | 41 700 | 48 360 |
|                                 | Kvinna | 65   | 47,6 | 41 686 |      | 36 000 | 41 400 | 47 800 |
|                                 | Man    | 30   | 48,1 | 42 807 |      | 36 028 | 43 000 | 48 900 |
| <b>Vaktmästare</b>              | Totalt | 143  | 51,2 | 28 126 | 105% | 25 450 | 28 200 | 30 815 |
|                                 | Kvinna | 5    | 47,2 | 29 494 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 138  | 51,3 | 28 077 |      | 25 300 | 28 100 | 30 600 |
| <b>Vårdbiträde</b>              | Totalt | 1300 | 36,5 | 23 830 | 101% | 21 700 | 23 620 | 26 300 |
|                                 | Kvinna | 823  | 37,9 | 23 918 |      | 21 700 | 23 650 | 26 500 |
|                                 | Man    | 477  | 34,1 | 23 678 |      | 21 500 | 23 560 | 26 000 |
| <b>Yrkeslärare</b>              | Totalt | 116  | 52,6 | 40 117 | 99%  | 36 000 | 40 045 | 44 450 |
|                                 | Kvinna | 66   | 52,6 | 39 981 |      | 36 000 | 40 073 | 43 050 |
|                                 | Man    | 50   | 53,5 | 40 298 |      | 36 000 | 39 777 | 44 625 |
| <b>Äldrepedagog</b>             | Totalt | 11   | 51,4 | 30 811 | 99%  | 30 250 | 30 500 | 32 070 |
|                                 | Kvinna | 9    | 39,1 | 30 756 |      | -      | -      | -      |
|                                 | Man    | 2    | 31,0 | 31 060 |      | -      | -      | -      |
| <b>Ämneslärare</b>              | Totalt | 510  | 47,4 | 39 185 | 101% | 35 148 | 39 105 | 43 276 |
|                                 | Kvinna | 269  | 47,0 | 39 361 |      | 34 976 | 39 500 | 43 550 |
|                                 | Man    | 241  | 47,7 | 38 989 |      | 35 343 | 38 900 | 42 850 |
| <b>Överförmyndarhandläggare</b> | Totalt | 25   | 39,9 | 35 008 | 98%  | 32 900 | 34 500 | 37 900 |
|                                 | Kvinna | 17   | 38,0 | 34 826 |      | 32 900 | 34 500 | 37 600 |
|                                 | Man    | 8    | 44,0 | 35 394 |      | -      | -      | -      |