

# Aktiva åtgärder 2025

---

Funktionsstödsnämnden

# Innehållsförteckning

<b>Bakgrund .....</b>	<b>3</b>
<b>Inledning .....</b>	<b>4</b>
<b>Sammanfattning .....</b>	<b>5</b>
<b>Identifierade risker och åtgärder .....</b>	<b>7</b>
Arbetsförhållanden .....	7
Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor .....	10
Rekrytering och befordran .....	11
Utbildning och övrig kompetensutveckling .....	12
Möjligheter att förena arbete och föräldraskap .....	13
<b>Granskning av styrdokument och riktlinjer .....</b>	<b>14</b>
Uppföljning av styrdokument och riktlinjer .....	14

## Bakgrund

Malmö stad vill vara en bra arbetsgivare som är fri från diskriminering. Enligt diskrimineringslagen har vi ett ansvar att förebygga diskriminering och verka för lika rättigheter och möjligheter oavsett diskrimineringsgrund. Detta arbete heter aktiva åtgärder och innebär att arbetsgivaren ska genomföra ett fortlöpande arbete i fyra steg (undersöka, analysera, åtgärda, följa upp/utvärdera) inom följande fem områden: arbetsförhållanden, bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och övrig kompetensutveckling samt möjligheter att förena arbete och föräldraskap.

Arbetsgivaren ska även främja en jämn könsfördelning, ta fram, följa upp och utvärdera riktlinjer och rutiner samt förhindra trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier (besträffning). I arbetet med aktiva åtgärder ingår också att genomföra årliga lönekartläggningar.

# Inledning

Malmö stad arbetar utifrån ett kommunövergripande ramverk. Detta består av fyra olika delar. Alla ledningsgrupper genomför årligen en workshop där verksamheten analyseras utifrån de fyra stegen och de fem områdena ovan. Granskningen och eventuella åtgärder sammanställs i en handlingsplan som sedan samverkas. Workshopen ska ta sikte på attityder och normer i den egna verksamheten för att kunna identifiera strukturella risker för diskriminering eller repressalier.

Alla styrdokument och riktlinjer ska vara fria från diskriminering och dessa ska granskas vid förändring eller när nya dokument tas fram. Detta görs på två plan kommunövergripande och förvaltningsspecifika.

Alla HR-processer ska vara fria från diskriminering och dessa granskas vid förändring.

Varje år följs arbetet med aktiva åtgärder upp på kommunövergripande nivå. Förvaltningarna rapporterar in identifierade risker och åtgärder samt resultatet efter granskningen av förvaltningsspecifika riktlinjer och styrdokument. På kommunövergripande nivå rapporteras resultatet från granskningen av kommunövergripande styrdokument och riktlinjer samt granskningen av HR-processerna.

Det görs även en uppföljning av hur ramverket för aktiva åtgärder har fungerat. Denna uppföljning görs på förvaltningsnivå.

# Sammanfattning

Workshops inom ramen för aktiva åtgärder har under våren 2025 genomförts i förvaltningen med utgångspunkt i Malmö stads ramverk. Även i år har workshops genomförts på arbetsplatsnivå i alla verksamheter på förvaltningen med gott resultat. Förra året rapporterades aningen fler risker sammantaget på förvaltningen, men även i år är det långt fler än när workshops enbart genomfördes på ledningsgruppsnivå. I underlaget kan det konstateras att kunskapen inom området ökat och att förvaltningen blivit bättre på att känna igen vad som är relevant inom ramverket för aktiva åtgärder. Processen för aktiva åtgärder på Funktionsstödsförvaltningen är synkroniserad med den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet och förvaltningens mål- och styrprocesser där processerna kan dra nytta av och förstärka varandra på flera vis som beskrivs nedan.

En rad risker och konsekvenser har identifierats av verksamheterna såväl som ledningsgrupperna i förvaltningen, och åtgärder för dessa är pågående eller planeras att genomföras under 2025 och början på 2026. Respektive verksamhet/ledningsgrupp är ansvarig för sina planerade åtgärder, vilka har samverkats med fackliga organisationer på relevant organisatorisk nivå. De risker, konsekvenser och åtgärder som redovisas i denna rapport omfattar sådana risker som kan beröra specifika grupper av medarbetare, majoriteten av alla medarbetare i förvaltningen eller sådant som är återkommande i flera ledningsgruppers handlingsplaner. Avseende vissa av dessa har förvaltningsövergripande åtgärder redan implementerats, till exempel har skyddsronde på förvaltningen utvecklats för att bättre inkludera funktionshinderområdet kopplat till medarbetares funktionsnedsättningar.

Något som lyfts i årets analys inom flera av kategorierna, men framför allt inom utbildning och övrig kompetensutveckling, är frågan om kompetens och hur förvaltningen tar vara på den hos alla medarbetare. Det finns en risk att det kan finnas förutfattade meningar hos chefer men även språksvårigheter och funktionsnedsättningar (så som till exempel dyslexi) som gör att vissa medarbetare exkluderas från kompetensutvecklande insatser. Även i rekryteringssammanhang lyfts att det finns risk att det saknas kompetens hos chefer som rekryterar att bedöma utländska utbildningar vilket gör att förvaltningen riskerar att missa kompetenta kandidater. Frågan om kompetensutveckling ska lyftas in i förvaltningens arbete med mänskliga rättigheter där det pågår ett aktivt arbete sedan 2024 med ett starkare genomgående fokus på mänskliga rättigheter. Under 2025 har ett arbetssätt påbörjats kallat MR-resan med syfte att stärka ett rättighetsbaserat arbetssätt kopplat till förvaltningens medarbetare, detta arbete kommer att fortsätta utvecklas under 2026. Arbetet är ett led i att implementera stadens Policy för mänskliga rättigheter.

Kompetensförsörjningsutmaningen är ett stort fokus för förvaltningen och förvaltningen har många olika professioner som arbetar och samverkar kring detta. De risker som identifierats i kategorin utbildning och övrig kompetensutveckling kommer därför att lyftas in i förvaltningens övergripande processer och arbete med dessa frågor.

Språk är också i fokus i årets samlade analys, framför allt med fokus på hur förvaltningen tillgängliggör viktig information för medarbetarna. Det gäller riskbedömningar, rutiner och annan information som skrivs med ett akademiskt språk som kan vara svårt för alla medarbetare att ta till sig. Förvaltningen har haft många arbetsmiljöinspektioner under 2024 och 2025 som har riktat blicken mot följsamhet kring rutiner och varför den ibland brister. I arbetet med dessa inspektioner kan konstateras att det är mycket information som medarbetarna förväntas ta till sig och arbeta utifrån. Men hur tillgängliggörs information så att detta blir görbart för alla medarbetare med deras olika förutsättningar? Detta arbetas det bland annat med i form av språkbud i vissa enheter, ett arbete som är planerat att utvecklas under nästa år.



I de andra kategorierna så som bestämmelser om löner och praxis och rekrytering och befordran handlar mycket av de identifierade riskerna om att det kan finnas brister i följsamheten kring löneprocessen och rekryteringsprocessen vilket riskerar att skapa godtycklighet och risk för diskriminering. Även dessa frågor arbetas med i respektive process för att öka kompetensen och följsamheten i alla led inom dessa frågor. Processerna är gedigna och genomarbetade på Malmö stad-nivå för att minimera risk för diskriminering, vi får därför konstatera att ökas följsamheten så minskas eller försvinner dessa risker.




Det som förvaltningen utifrån ovanstående kan konstatera är att det framför allt är inom området jargong och kultur som förvaltningen behöver fortsätta sitt arbete inom ramen för aktiva åtgärder. Förvaltningen har under de senaste två åren genomfört workshops för aktiva åtgärder även på arbetsplatsnivå med gott resultat. Inför dessa har verksamheterna tittat på filmer kopplat till diskriminering framför allt med fokus på normmedvetenhet och ökad kunskap i mångfaldsfrågorna. Därför föreslås denna åtgärd i målkedjan inom området aktiva åtgärder.

Förutom nämnda workshoppar ingår det i Malmö stads ramverk en granskning av förvaltningsövergripande styrdokument och riktlinjer för att säkerställa att dessa är fria från diskriminering. Under 2020 infördes en övergripande process för dokumentgranskning och styrdokument som beslutats av nämnden. Detta arbete har sedan dess fortsatt och alla förvaltnings specifika förvaltningsövergripande styrdokument och rutiner, som beslutas av förvaltningsdirektör/ledning har setts över och följs upp på årlig basis.





# Identifierade risker och åtgärder

## Arbetsförhållanden



Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Medarbetare med dyslexi eller andra svårigheter med språket kan inte ta till sig all information som krävs i arbetet då det används för akademiskt språk i handlingsplaner, rutiner, utbildningar etc.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Medarbetare kan inte ta till sig viktig information som gör att de kan arbeta säkert och enligt gemensamt beslutade arbetssätt. Att medarbetare känner sig exkluderade kan leda till ohälsa.</p>	<p><b>Utveckla arbetet med språkbud, se över viktiga dokument formuleras, se över vilka möjligheter till anpassningar som finns. Se över strukturer för mötestider och hur dessa används.</b></p>	<p> Pågående</p>	2026-05-31
<p><b>Medarbetare med dyslexi eller andra svårigheter med språket kan inte ta till sig all information som krävs i arbetet då det används för akademiskt språk i handlingsplaner, rutiner, utbildningar etc.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Medarbetare kan inte ta till sig viktig information som gör att de kan arbeta säkert och enligt gemensamt beslutade arbetssätt. Att medarbetare känner sig exkluderade kan leda till ohälsa.</p>	<p><b>Anpassa information/kommunikationsmaterial så att alla kan ta till sig information utifrån de egna förutsättningarna</b></p>	<p> Pågående</p>	2026-05-31

Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Attityder, bemötande och jargong på arbetsplatsen kopplat till diskrimineringsgrunderna, framför allt kopplat till etnisk tillhörighet och religionstillhörighet, kan leda till diskriminering och känsla av utanförskap.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att det uppstår diskriminering och/eller trakasserier utifrån flera diskrimineringsgrunder. Att det sker en normalisering av jargong. Att det skapas en en diskriminerande kultur på våra arbetsplatser kring kön/ålder/etnicitet. Att medarbetare kan vantrivas, må dåligt och bli sjuka eller sluta sitt arbete. Att det uppstår konflikter mellan medarbetare eller i arbetsgrupper.</p>	<p>Att genomföra det obligatoriska "paketet" med utbildningsfilmer och dialoger kring normer, inkludering och mångfald från förvaltningen i alla ledningsgrupper innan sommaren och i alla verksamheter i höst. Arbeta med följsamheten i arbetsmiljöarbetet kopplat till OSA-frågorna (organisatorisk och social arbetsmiljö). Utföra OSA - skyddsround.</p>	 Pågående	2026-05-15
<p><b>Avsaknad av hjälpmedel vid möten och utbildningar riskerar utestänga medarbetare med fysiska och psykiska funktionsnedsättningar.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Medarbetare får inte ta del av information och kompetensutvecklande insatser på lika villkor som sina kollegor.</p>	<p>Se över hur dessa frågor integreras i det systematiska arbetsmiljöarbetet så att dessa frågor fångas upp i den praktiska vardagen. Säkerställa att fungerande hörselslingor finns. Säkerställa att andra viktiga anpassningar av lokalernas utformande finns vid planeringen av utbildningar.</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Medarbetare med psykiska och fysiska nedsättningar kan inte på samma villkor vistas i förvaltningens lokaler utifrån sina förutsättningar (exempel som lyfts är syn, hörselnedsättning och psykiska funktionsnedsättningar).</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Exkludering i att personal utestängs från fullvärdig delaktighet på arbetet, i möten och utbildningar. Diskriminering pga. funktionsnedsättningar.</p>	<p>Omarbeta checklisten för fysisk skyddsround för att säkerställa att tillgänglighetsperspektivet beaktas och vid behov åtgärdas. Säkerställa att kompetens inom tillgänglighetsperspektivet finns hos de professioner som har ansvar och arbetar med lokalfrågor.</p>	 Planerad	2026-03-31







Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Arbetskläder finns inte alltid anpassat till allas kroppar.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Medarbetare arbetar i sina privata kläder trots att vi har krav på arbetskläder.</p>	<p>Se över hur vi arbetar med att säkerställa att arbetskläder finns för alla på alla våra arbetsplatser.</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Minskad mötestid ökar risken för diskriminering när vi inte har möjlighet att arbeta förebyggande med värderingsfrågor på den tid som finns. Minskad mötestid ger också sämre förutsättningar för medarbetare som har svårigheter att ta till sig skriven information att få informationen på annat sätt.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att ohälsosam, diskriminerande jargong kvarstår i verksamheterna. Att medarbetare missar viktig information.</p>	<p>Se över riktlinjer kring mötestid för verksamheterna där hela arbetsgruppen är samlad.</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Det finns brister i kunskapen om kvinnohälsa (klimakteriet, symptom kopplat till menscykeln)</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att det förekommer dålig arbetsmiljö och/eller sjukskrivningar för medarbetare som är kvinnor</p> <p>Att medarbetare som är kvinnor möts av bristande kunskap och förståelse</p>	<p>Integreras i det systematiska arbetsmiljöarbetet samt utbildningsinsatser inom tidiga signaler och arbetsanpassning</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Att vi inte uppmärksammar eller tar hänsyn till andra än traditionellt svenska högtider</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att det kan vara svårt att vara ledig/frånvarande under andra högtider.</p> <p>Att medarbetare kan känna sig exkluderade</p>	<p>Arbeta fram en högtidskalender/mångkulturell almanacka</p>	 Planerad	2026-05-31

## Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor


Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Brist på följsamhet i löneprocessen kan leda till osakliga löneskillnader eller godtycklig lönesättning.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Medarbetare lönesätts olika utan egentlig grund.</p>	<p><b>Säkerställa chefers kompetens i löneprocessen samt utföra årliga lönekartläggningar.</b></p>	<p> Pågående</p>	<p>2026-05-31</p>
<p><b>Risk för att chefer diskriminerar eller behandlar ojämnt i lönesättning och dyl utifrån diskrimineringsgrunder.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Risk för felaktig lönesättning och diskriminering.</p>	<p><b>Utveckla chefers kunskap i likabehandling samt öka följsamhet kring de fastställda processerna.</b></p>	<p> Pågående</p>	<p>2026-05-31</p>

## Rekrytering och befordran

Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Risk för att låg kunskap om hur vi bedömer, värderar och validerar utländska utbildningar gör att medarbetare missgynnas i sin anställning och kompetensutveckling.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Bra kandidater missas, medarbetare diskrimineras.</p>	<p>HR ska plocka fram vägledning till chefer och andra berörda yrkeskategorier gällande bedömning av utbildningar och hur handlingar valideras.</p>	 Planerad	2026-05-31
<p><b>Brist på följsamhet i processen kompetensbaserad rekrytering kan riskera att skapa diskriminerande bedömningar genom att chefer värderar kandidater olika på felaktiga grunder.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att medarbetare och kandidater riskerar att diskrimineras utifrån samtliga diskrimineringsgrunder.</p> <p>Att det uppstår sämre möjligheter att nå Malmö stads mål med jämlik rekrytering och mångfald.</p> <p>Brist på mångfald i verksamheter och chefsled.</p>	<p>Säkerställa kompetens i Malmö stads rekryteringsprocess. Kompetenshöjande insatser för chefer i mångfalds och likabehandlingsfrågor.</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Brist på följsamhet i processen kompetensbaserad rekrytering kan riskera att skapa diskriminerande bedömningar genom att chefer värderar kandidater olika på felaktiga grunder.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att medarbetare och kandidater riskerar att diskrimineras utifrån samtliga diskrimineringsgrunder.</p> <p>Att det uppstår sämre möjligheter att nå Malmö stads mål med jämlik rekrytering och mångfald.</p> <p>Brist på mångfald i verksamheter och chefsled.</p>	<p>Tillse att det är lätt för medarbetare med dyslexi att uppmärksamma utbildare på behov av anpassning. Samt att säkerställa att utbildare vet vad de kan erbjuda för stöd till personer med dyslexi.</p>	 Pågående	2026-05-31

Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Risk att representation och perspektiv missas när ledningsgrupper inte speglar mångfalden i malmö på samma sätt som i våra arbetsgrupper.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Kan bidra till att frågor inte lyfts på grund av bristande perspektiv och kunskap.</p>	<p>Fortsatt deltagande i projekt så som Spegla Malmö. Fortsatt arbete med att aktivt se till att öka mångfald och representation i samtliga organisatoriska nivåer.</p>	<p> Pågående</p>	<p>2026-05-31</p>

## Utbildning och övrig kompetensutveckling

Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Att medarbetare inte kan tillgodose sig utbildningar som förvaltningen anordnar eller material som förvaltningen producerar på grund av till exempel dyslexi, hörsel- eller synnedbättning, annat modersmål än svenska.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Medarbetare får inte samma möjlighet att vidareutbilda sig.</p> <p>Medarbetare kan inte arbeta utifrån vad som är beslutat vilket är en risk både för kollegor, medarbetaren och brukare.</p> <p>Att medarbetare med dyslexi eller andra språksvårigheter har svårt att klara prov för delegeringar och andra arbetsuppgifter.</p>	<p>Undersöka tillgänglighet i utbildningsplattformen Malmö Lär, bland annat om det finns talsyntes.</p> <p>Fortsätta arbetet med tillgänglighetsanpassning samt klarspråk och lättläst inom förvaltningen, och vara särskilt noga med att tillämpa detta vid förvaltningsövergripande material.</p>	<p> Planerad</p>	<p>2026-05-31</p>

## Möjligheter att förena arbete och föräldraskap

Risk	Åtgärd	Status	Slutdatum
<p><b>Upplevelse av att arbetet som chef i kombination med föräldraskap inte möjliggörs av arbetsgivaren fullt ut på grund av de rådande arbetsförhållandena. Chefers arbetsbelastning försvårar möjligheterna att förena föräldraskap med uppdraget.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Stress och känsla av otillräcklighet. Att chefer sjukskrivs eller säger upp sig. Att verksamheten blir lidande pga. för hög arbetsbelastning hos chef kan leda till dålig arbetsmiljö.</p>	<p>Se över chefers förutsättningar, tydlighet i uppdrag och arbetsförhållanden. Säkerställa att arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet för chefer inte glöms bort .</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Att medarbetare som är föräldralediga eller tar ut vab inte inkluderas och hålls informerade på adekvat sätt.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att viktig information missas för dessa medarbetare. Detta riskerar att skapa ett utanförskap.</p>	<p>Säkerställa att föräldralediga får information om utbildningar och viktiga förändringar genom att ha upprättade rutiner för detta i verksamhet.</p>	 Pågående	2026-05-31
<p><b>Att möten, APT och utbildningar, ledarforum läggs på tider som gör det svårt för deltidspföräldralediga att delta.</b></p> <p><b>Konsekvens</b> Att medarbetare uteblir från APT, möten, internat eller utbildningar.</p> <p>Att det ges sämre förutsättningar för deltidspföräldralediga att klara sina uppdrag.</p> <p>Att det uppstår bristande möjlighet till delaktighet.</p>	<p>Strukturerar mötestider så att de möjliggör för så många medarbetare som möjligt att delta samt protokollföra alla viktiga möten.</p>	 Pågående	2026-05-31

# Granskning av styrdokument och riktlinjer

## Uppföljning av styrdokument och riktlinjer

Frågor	Utfall
Är förvaltningsspecifika styrdokument och riktlinjer granskade?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja