

2025-06-19

## Sacos yrkanden inför Budget 2026

Saco uppskattar möjligheten att få ge värdefull input på stadens målarbete och på så sätt berika och påverka budgeten till det bättre. Inom målområdet ”En god organisation” har Saco under flera år identifierat ett flertal områden som arbetsgivaren kan satsa på och på så sätt fokusera på förbättringsområden som verkligen bidrar till att nå uppställda mål. Saco har därför sammanställt ett antal budgetyrkanden som vi anser staden behöver bejaka för få till en organisation som levererar och gör rätt saker. Det finns både nya och återkommande yrkanden.

### En god organisation

Saco sätter stort värde på den nu framskjutna position som målområdet ”En god organisation” har fått i budgeten, detta har efterfrågats från vår sida lång tid tillbaka. Budgettexten andades föra året mer av området som en förutsättning för övriga målområden. Detta är bra men Saco ser att det går att vässa budgettexterna ytterligare för att förtydliga betydelsen av målområdet ”En god organisation” med målbilden att staden på sikt på ett tydligt sätt kan väva samman dessa förutsättningar med målen för verksamheten.

### Bli attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar

Saco instämmer i följande skrivning från budgettexten tidigare år: *Medarbetarnas yrkesmässiga erfarenhet och kunskap är avgörande för verksamhetens kvalitet. En god arbetsmiljö ska säkerställas genom balans mellan tilldelade uppdrag och resurser, ett rimligt antal medarbetare per chef och god samverkan med fackliga organisationer.* Forskningen visar att ett bra systematiskt arbetsmiljöarbete utgör en friskfaktor för en verksamhet, likaså att åtgärda behoven av kompetenspåfyllnad inom området. Det är därför av betydelse att förvaltningarna ges **förutsättningar** att arbeta med det **systematiska arbetsmiljöarbetet** på alla nivåer med målet att uppnå ett hållbart arbetsliv. För att skapa förutsättningar och främja ett hållbart yrkesliv yrkar Saco:

- **att** det ställs krav på chefer och på HR-konsulter att minst var tredje år tar del av **kompetenspåfyllnad** i systematiskt arbetsmiljöarbete, arbete med att förebygga psykisk ohälsa och återhämtning i arbetslivet samt arbetet med friskfaktorer för att stötta organisationen i detta viktiga uppdrag
- **att** det ges förutsättningar att prioritera det hälsofrämjande arbetet med **friskfaktorer** så att det blir en levande del av arbetsmiljöarbetet i hela staden i enlighet med avsiktsförklaringen.

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

- **att** arbetsgivaren genomför **verksamhetsförändringar med stöd av friskfaktorer** (stödmateriell från Suntarbetsliv) och med tidig delaktighet från skyddsombud, fackligt förtroendevalda och medarbetare samt att **riskbedömningar ALLTID** påbörjas inför att beslut ska tas för att vara ett viktigt underlag som visar på konsekvenser beslutet kommer få på arbetsmiljön samt vilka åtgärder som behöver vidtas för att förebygga riskerna.
- **att** staden tillsammans med nämnderna och fackliga organisationer arbetar för en **utbyggd skyddsorganisation** och **fler samverkansrepresentanter** där skyddsombud och fackligt förtroendevalda får **goda förutsättningar** för sina uppdrag.

En tillräcklig grundbemanning är nyckeln till en god arbetsmiljö med färre sjukskrivningar står det i förra årets budgettext och visst är det en självklar grundförutsättning. Men för att faktiskt leva upp till det och förstå att det de lönar sig att arbeta förebyggande inom arbetsmiljöområdet och ta tillvara alla medarbetares kompetens yrkar Saco:

- **att** arbetsgivaren beräknar och redovisar den faktiska kostnaden för medarbetarnas sjukskrivningar och personalomsättningen för att visa på vilka ekonomiska **vinster** det finns att göra genom att arbeta **hälsofrämjande och förebyggande** med arbetsmiljön
- **att** partsgemensamt se över omställningsprocessen gällande **rehab/arbetsanpassning** utifrån trygga anställningsförhållande, kompetensförsörjning och ett hållbart arbetsliv
- **att** för att vara Sveriges bästa offentliga arbetsgivare måste ett personalpolitiskt ställningstagande vara att **inte tillämpa projektanställningsformen och hyvling av anställning.**

I budgettexten har tidigare angivits att Malmö stad ska verka för att minska den administrativa bördan, att mätningar tar tid från grunduppdraget samt att dokumentationskrav ska fokuseras till det som är lagstadgat, Saco instämmer. Ändå lägger staden resurser på en medarbetarenkät som mäter HME, något som enligt lag inte behöver mätas och som inte heller utgör ett bra underlag för verksamhetsutveckling. Saco yrkar därmed:

- **att** staden **slutar** med mätningar av **HME i medarbetarenkäten**. Staden har nu skapat förutsättningar för att anpassa och undersöka områden inom arbetsmiljö som är väsentliga för utvecklingen av verksamheten. Satsa då resurserna på detta, med utgångspunkt i forskning och som undersöker den organisatoriska och sociala arbetsmiljön såsom lagen kräver och som utgör viktig information för att arbeta med verksamhetsutveckling

Saco anser vidare att första linjens **chefers förutsättningar** är kraftigt eftersatta i flera av stadens förvaltningar. Därför anser vi att det är positivt att arbetsgivaren arbetar på ett 11-punktsprogram för att förbättra dessa förutsättningar och att det beslutast om ett riktmärke avseende 30 medarbetare per chef. Saco anser dock att riktmärket borde vara lägre än vad

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

arbetsgivaren föreslår och ligga i linje med det antal där forskningen visar ett samband med minskade sjukskrivningar. Saco anser vidare att det är bra att arbetsgivaren inte tagit ställning till ett lägsta antal medarbetare per chef och instämmer med arbetsgivaren avseende att för verksamheter som redan har färre än 30 medarbetare per chef behöver detta **inte** innebära att målet med ett rimligt antal medarbetare per chef är uppnått. Det är därför viktigt att alla verksamheter tittar på sina specifika förutsättningar och utmaningar för att se över vad som är ett rimligt antal medarbetare i den verksamheten. Saco vill här särskilt poängtera att detta görs strukturerat utifrån verksamhetsanalys modeller som utgår från forskning och att detta görs partsgemensamt. En viktig grundläggande förutsättning för chefers arbetsmiljö är antalet medarbetare per chef. Chefers huvudsakliga uppdrag ska enligt Saco vara att stötta sina medarbetare att utföra grunduppdraget i deras arbetsvardag och tillsammans med dem utveckla och förbättra verksamheten. För att det ska vara möjligt så behöver antalet medarbetare per chef minska kraftigt i vissa förvaltningar.

### Saco yrkar

- att första linjens chefer ges goda förutsättningar till att stödja sina medarbetare genom att tillsätta resurser för att **minska antalet medarbetare per chef** och stärka chefernas kompetens och **tydliggör uppdraget** samt att riktmärket följs upp.
- att ett **riktmärke** för antal medarbetare per chef bör vara under 20 st.
- att värdera relevant **akademisk examen och kompetens** i arbetsvärdering och rekrytering av chefer för att säkra kompetensen och behålla chefer med akademisk examen.

### Säkerställ god kompetensförsörjning

Malmö stad har en stor utmaning i att rekrytera akademiker med rätt kompetens. För att Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare måste frågans höga prioritet synas i konkreta satsningar på såväl arbetsmiljö som konkurrenskraftiga marknadsmässiga löner. Saco anser vidare att satsningar behöver göras på kontinuerlig **kompetensutveckling** då kunskapsläget ständigt förändras. Saco vill se att kompetensutveckling används som ett strategiskt verktyg för verksamhetsförändring/förbättring och att det finns en tydlig koppling mellan kompetensgap, kompetensbehov i verksamheten och individuell kompetensutveckling. Att genomföra ett strategiskt arbete med kompetensmodeller och ett vasst LMS - Learning managementsystem anser Saco är grundläggande men för att detta ska få full effekt krävs strategiska kompetensutvecklingsplaner. Saco yrkar därför:

- att nämnderna får i uppdrag att ta fram **kompetensutvecklingsplaner** på en strategisk nivå, som möter de kompetensbehov som kraven på verksamheten ställer

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

- **att** tillräckliga **resurser** avsätts kontinuerligt för att verksamheterna ska kunna erbjuda nödvändig kompetensutveckling på arbetstid. Idag ombesörjer många akademiker sin egen kompetensutveckling genom att läsa utbildningar på sin fritid.

### Senior kompetens

**Äldre, erfarna akademiker** både vill och kan arbeta längre. Tillvarata äldre medarbetares kompetens genom att öppna upp för nya lösningar i anställningsvillkor. Det kommer bli en strid på kniven om arbetskraften framöver. Saco tänker att det är viktigt att pröva nya vägar för att behålla viktig kompetens och möjliggöra för fler seniora medarbetare att arbeta kvar längre såsom arbetsgivaren skriver men det behöver göras mycket mer och snabbt. Den lösning som finns idag räcker inte för att åstadkomma en förändring i att bibehålla vår viktiga seniora kompetens i staden. Skicka en stark signal till staden, att medarbetare som är på väg mot eller uppnått pensionsålder är en viktig resurs och skapa samtidigt universellt utformade arbetsplatser som är inkluderande.

Saco framför att behålla-perspektivet är viktigt och ser positivt på att Stadskontoret fått ett uppdrag att utreda en modell som gör det möjligt för äldre att gå ner i tid utan att missgynnas i tex tjänstepension. Saco vill att utgångspunkten ska vara en modell som 80-90-100. Idag är det få som använder de alternativ som finns i staden och detta är en ödesfråga för Malmö, att behålla medarbetare och att få medarbetare att vilja och orka arbeta längre. Detta är att arbeta med att vara en attraktiv arbetsgivare.

### Saco yrkar därför

- **att** staden och nämnderna partsgemensamt tar fram en tydlig **handlingsplan** för att, **rekrytera, behålla** och **utveckla äldre medarbetare** med utgångspunkt i forskningen och swage- modellen om ett hållbart arbetsliv
- **att** arbetsgivaren utreder förutsättningarna/möjligheterna för att införa en modell för **förkortad arbetstid** med **goda villkor** för vår seniora kompetens som faktiskt används i staden, det ska vara lätt och tydligt hur medarbetare kan ta del av denna förmån.
- **att** arbetsgivaren tar fram en **policy** för **personer i klimakteriet** med syfte att främja hälsa och ett hållbart arbetsliv.

### Lön

Centrala Sacorådet i Malmö stad vill se en mycket tydligare koppling mellan arbetet som görs i årliga löneprocesser och stadens budgetarbete. Om vi fullt ut ska arbeta med lön så att vi kan leva upp till löneavtalens intentioner och åstadkomma det positiva sambandet mellan lön, motivation och resultat, så behöver mer resurser skjutas till. Det löneanalysarbete som avtalen förutsätter att arbetsgivaren genomför, behöver i samma utsträckning som förvaltningarnas budgetskrivelser vara ett fundament i budgetarbetet.

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

Sacos upplevelse är att staden rutinmässigt använder sig av SKR:s prognos till att uppräknat utrymme och vår fråga är varför då egentligen? Lönen är det värdefullaste redskapet vi har när vi arbetar med målluppfyllnad, så det verktyget ska vi väl inte resignera kring och överlåta till SKR att styra över?

Vidare identifierar Saco att löneutvecklingskurvan för erfarna och väl presterande medarbetare planar ut och ibland även helt stannar upp. Saco menar att det är dessa medarbetare som över lång tid medverkat till verksamheternas målluppfyllnad som arbetsgivaren skall vara måna om att behålla.

### Saco yrkar:

- **att** beslut avseende lönearbetet inte tas i AGU, då det ej överensstämmer med den svenska modellen om att parterna ska vara överens. Ta bort målbildsdelen i inriktningsbeslutet. Ska politiken vara med i prioriteringsarbetet för alla förvaltningar - avsätt då pengar för detta och involvera fackliga parter i processen.
- **att** löneökningstrymmebehovet ska beräknas utifrån stadens faktiska löneanalysarbete och pengar ska avsättas till detta i budgeten och inte utgå ifrån SKR's index.
- **att** en partsgemensam **översyn av löneprocessen** görs för att gemensamt skapa bättre förutsättningar utifrån avtalen
- **att löneprocessen synkas** bättre med **budgetprocessen** så att yrkanden avseende lön inkommer i ett påverkansbart skede
- **att** vi utifrån nya skrivningar i HÖK T och HÖK 25 kring tydliggörande av **chefens betydelse och roll** i en kvalitetssäkrad **lönesättning**, påbörjar ett partsgemensamt arbete kring vad det innebär för oss i Malmö stad och vår lokala lönebildningsprocess.
- **att** Malmö stad behöver säkerställa möjligheten till god löneutveckling under medarbetarnas hela yrkesliv.

Saco värdesätter företagsamheten i att vi nu arbetsvärderar professioner i staden som tidigare inte värderats men vi vill se att detta arbete görs i samverkan med alla berörda fackliga parter. Det är ett avgörande fundament att ha på plats om vi önskar en **lönekartläggning** som lever upp till det förebyggande diskrimineringsarbetet som förutsätts i lagstiftning vilket ytterligare förstärks av det nya lönetransparensdirektivet. För Saco är det viktigt att framföra att ambitionen inte får stanna där, utan det finns ytterliga betydelsefulla steg att ta. Framför oss ser vi gärna ett partsarbete kring översyn och revidering av basvärderingen för de titulaturer som sedan tidigare är arbetsvärderade, men förutsättningar och professionella utmaningar har

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

förändrats under de 10 år som gått sedan värderingen gjordes. Vi har också en önskan om att finna en metod för att jämföra lika arbete över förvaltningsgränser, och på så sätt också fånga upp solitärgrupper i staden. Här hänvisar Saco till de yrkanden vi framfört när vi yttrat oss vid de årliga lönekartläggningarna. Saco yrkar därutöver:

- att en **partsgemensam översyn** görs av hela **lönekartläggningsprocessen** med utgångspunkt i det nya lönetransparensdirektivet.

### Ledande inom den digitala utvecklingen med innovativa arbetsprocesser

Saco uppfattar att Malmö stad har en tydlig ambition att ligga i framkant inom digital utveckling och att skapa innovativa arbetsprocesser i stadens förvaltningar. För att denna ambition ska kunna förverkligas krävs ett tydligt och långsiktigt ledarskap för hur digitalisering, innovation och artificiell intelligens (AI) införs och används. Digitalisering har länge kommunicerats som ett snabbt verktyg för effektivisering, men en hållbar och strategisk digitaliseringsprocess måste bygga på insikter om vad som faktiskt stärker välfärdens kvalitet, arbetsmiljön för medarbetarna och det långsiktiga värdet för Malmöborna.

Utvecklingen inom AI erbjuder stora möjligheter att frigöra tid för reflektion, förbättra servicekvaliteten, bidra till genomtänkta beslut och skapa en mer hållbar arbetsmiljö. Samtidigt innebär den snabba teknikutvecklingen komplexa risker och utmaningar.

För att Malmö stad ska kunna använda AI på ett konstruktivt, transparent, rättssäkert och etiskt hållbart sätt krävs därför **tydliga styrande** ramar, ett aktivt politiskt ansvarstagande och ett nära samarbete med professionerna. Innovation måste alltid ske med respekt för insyn, rättssäkerhet och arbetsmiljö.

Om Malmö stad vill leva upp till sin ambition att vara ledande inom digital välfärd krävs att AI-arbetet professionaliseras och leds centralt med tydliga principer och ansvarsfördelning. Saco framhåller vikten av att inte tappa bort de steg som ingår i det systematiska arbetsmiljöarbetet vid införandet av nya digitala system och arbetssätt, och betonar att detta alltid måste ske i nära samarbete med berörda medarbetare. Saco yrkar:

- att Malmö stad tar fram **egna riktlinjer för AI** med utgångspunkt i nationella riktlinjer, men kompletterar dem lokalt med tydliga arbetsrättsliga principer i samverkan med fackliga organisationer för att säkerställa medarbetares rättigheter och skydd. Dessa riktlinjer utgör en viktig nationell standard för ansvarsfull och rättssäker AI-användning, vilket bidrar till ökad transparens, etik och dataskydd men de behöver anpassas och kompletteras för att ge ett helhetsperspektiv.
- att det upprättade **AI-rådet** ska innehålla **fackliga företrädare** som en självklar del, för att säkerställa att medarbetarnas perspektiv, arbetsmiljö och rättigheter tas tillvara i AI-utvecklingen och styrningen

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

- **att AI-utvecklingen** i Malmö stad stödjer människors beslut enligt ”**human-in-the-loop-principen**” och aldrig ersätter människor, samt att alla AI-beslut ska kunna spåras, granskas och korrigeras vid behov med ansvariga tydligt identifierade
- **att kompetensutveckling erbjuds** berörda medarbetare i takt med AI:s införande i staden
- **att effekterna av AI systematiskt följs upp**, med fokus på besparad tid, ökad kvalitet, arbetsmiljöpåverkan och medborgarnytta, samt redovisas till politiken för att säkerställa nytta och kvalitet. Resultaten kan med fördel rapporteras till budgetberedningen och kommunstyrelsen som del i löpande effektstyrning

Saco uppskattar att en **inkluderande arbetsmiljö fri från diskriminering och hot och våld** lyfts fram i budgettexten. Det är frågor som Saco länge drivit och haft yrkanden kring så som att aktiva åtgärder ska arbetas systematiskt med på alla nivåer i organisationen för att arbeta förebyggande med arbetsmiljön och på så sätt undvika kränkande särbehandling, trakasserier och diskriminering. Vi är nu lovade att detta arbete ska genomföras och där ser vi att inriktningen i budgeten stödjer det och ser framemot att få bidra med vår kompetens och erfarenhet i det fortsatta arbetet.

### Sacos generella ställningstaganden

Saco vill särskilt lyfta fram vikten av att beakta forskning, ha helhetssyn och arbeta med delaktighet från alla professioner i organisering och utveckling av stadens verksamheter.

Stadens olika nämnder, förvaltningar och verksamheter behöver arbeta tillsammans med de utmaningar som är gemensamma och forum med mandat måste skapas för att samverka över gränserna på alla nivåer. Demografipengar och indexering kan inte räknas som egentligt budgettillskott, utan det är pengar som äts upp direkt av kostnader kopplat till demografiska förändringar och kostnadsökningar. Indexeringarna måste även spegla inflationstakten för att säkerställa att uppräknningen speglar de faktiska kostnadsökningarna. Här har politiken ett stort ansvar. Det är en social investering att satsa på medarbetarna i staden.

Ta ansvar genom att säkerställa att det finns balans mellan krav och resurser i verksamheten och ge medarbetare förutsättningar att utföra arbete med god kvalitet, det i sig är lönsamt för staden. Flera års hyvling i organisationen har satt sina spår. Det leder till en ökande omsättning på chefer och medarbetare samt till att tid och resurser inte finnas att utveckla och förbättra verksamheten. En hållbar organisation leder till bättre effekt och i slutändan bättre resultat.

Saco anser att det är av största vikt att politiken ytterst tar sitt ansvar för att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

För Saco i Malmö stad  
Lina Svärd  
Ordförande