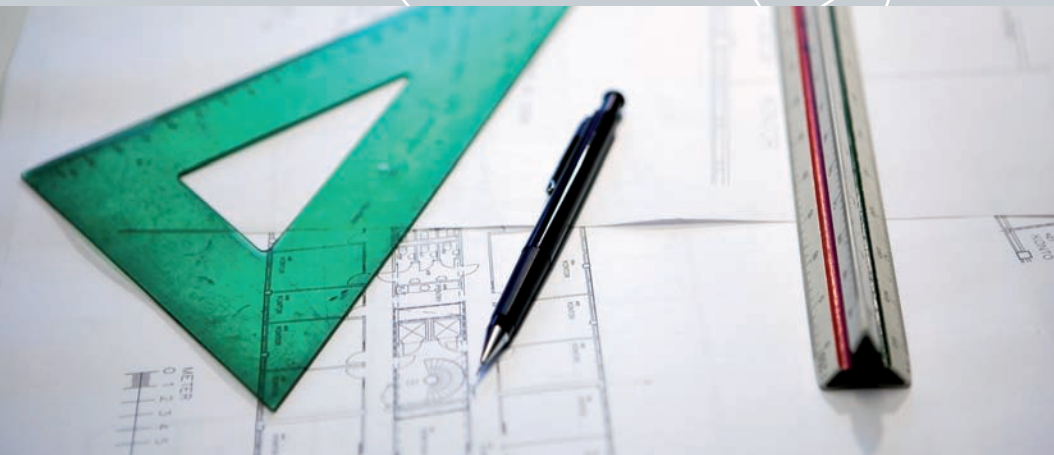




**2007**

**PERSONALREDOVISNING**



# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INLEDNING .....	3	8. PERSONALUTVECKLING .....	28
SAMMANFATTNING .....	5	Kompetensutveckling .....	28
1. PERSONALSTRUKTUR .....	6	Några exempel på insatser .....	28
Antal medarbetare .....	6	Medarbetarsamtal .....	28
Tjänstgöringsgrad .....	7	Kompetensstegen för äldreomsorgen .....	29
Jämt anställd - Ledig ibland .....	9	Miltonprojektet .....	29
2. PERSONAL- OCH LÖNEKOSTNADER .....	10	Skolutveckling .....	29
Lönepolicy .....	10	Arbetsrätt .....	29
Löneöversyn .....	10	Ny personalpolicy .....	29
Arbetsvärdering .....	10	Seminariet "Malmö stad - en attraktiv arbetsgivare" .....	29
Medellön .....	12	9. IT-STÖD I PERSONALARBETE .....	30
Lönestatistik för Malmö stad .....	12	Prima personalsystem .....	30
3. LEDARSKAP .....	13	Självservice .....	30
Ledartäthet .....	13	Schemaläggning .....	30
Utvecklingsprogram .....	13	Rehabilitering .....	30
Engagemang för Malmö .....	14	Vikariehantering .....	30
Ledarskapsdag .....	14	Förstudie PA-system .....	30
Några exempel på insatser .....	14	Lediga tjänster .....	30
4. MÅNGFALD .....	15	E-lärande .....	31
Kulturell mångfald .....	15	BESKRIVNING OCH DEFINITIONER AV OLIKA BEGREPP .....	33
Equalprojektet "Mångfald som personalidé" .....	16	MALMÖ STADS LÖNESTATISTIK 2007, MÅNADSANSTÄLLDA	
Rekrytering för kulturell mångfald .....	16	BILAGA .....	35
Några exempel på insatser .....	16		
Jämställdhet .....	17		
Ofrivilligt deltidsanställda .....	17		
Några exempel på insatser .....	18		
Ålder .....	18		
5. HÄLSA .....	19		
Frisknärvaro .....	19		
Sjukfrånvaro .....	19		
Tidsbegränsad sjukersättning .....	21		
Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning .....	21		
Sjuklönekostnader .....	21		
Några exempel på insatser .....	22		
6. ARBETSMILJÖ .....	23		
Delaktighet och samverkan .....	23		
FAS 05 .....	23		
Partssammansatt grupp .....	23		
Ledarskaps- och medarbetarskapsundersökning .....	23		
Uppföljning av ledarskaps- och			
medarbetarskapsundersökningen .....	23		
Några exempel på insatser .....	24		
7. PERSONALFÖRSÖRJNING .....	25		
Rekryteringsläget .....	25		
Marknadsföring .....	26		
Bemanningsföretag .....	26		
Pensionsavgångar .....	26		
Personalomsättning 2007 .....	27		
Ledigförklarade befattningar .....	27		
Omstrukturering .....	27		

## INLEDNING

2007 var ett starkt år för Malmö. Starkt i den bemärkelse att stadens attraktionskraft är stor. Staden växer på flera sätt, antalet invånare ökar, antal kontor och bostäder blir fler och vi har en växande infrastruktur. Det påverkar givetvis även Malmö stad på olika vis. 2007 fick vi till exempel cirka 91 000 ansökningar via "Lediga tjänster". Det är i genomsnitt 50 sökande per annons, vilket var en ökning med cirka 65% jämfört med föregående år. En annan positiv siffra är att vi hade cirka 200 medarbetare åter i tjänst vid årets slut, främst på grund av att antalet långtidssjukskrivna minskade men även för att antalet tjänstlediga minskade.

Med tanke på hur staden och regionen växer och förändras är vårt uppdrag unikt på flera sätt. Vi är en av de största arbetsgivarna i Skåne och måste kontinuerligt anpassa vår organisation efter nya behov och demografiska förändringar. Vårt uppdrag är att ge service av hög kvalitet till Malmöborna, då krävs det att vi ständigt ser över var vi bäst behövs. Exempel på förändringar var att under 2007 ökade vi antalet förskoleplatser med runt 700, samtidigt som vi minskade antalet gymnasieplatser med nästan 200 platser. Det ställer krav på vår organisation att vara flexibel och beredd på att möta utvecklingen med nytt tänkande. Vår utmaning som arbetsgivare är att fortsätta behålla och rekrytera medarbetare, som ser utmaningarna och möjligheterna i den utvecklings- och förändringstakt som nu råder i vår region.

Med personalredovisningen följer vi upp strategiska personalområden och hur vi utvecklar vår viktigaste resurs – medarbetarna! Personalredovisningen beskriver på vilket sätt vi arbetar för att skapa bra arbetsplatser. Den ger oss möjlighet att följa upp områden som är viktiga för oss. Eftersom det är genom medarbetarnas engagemang och kompetens som Malmöborna får service av hög kvalitet, är varje medarbetare unik och värdefull i sitt arbete.



**Inger Nilsson**  
Stadsdirektör



**Liselott Nilsson**  
Personaldirektör



## SAMMANFATTNING

Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare, som utvecklar en god personalpolitik för att behålla, utveckla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens. I personalredovisningen följer vi upp områden som är viktiga för oss och beskriver på vilket sätt vi arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare.

De olika områdena beskrivs i text och utifrån ett statistiskt material samt exemplifieras med insatser från olika områden inom stadens förvaltningar. De utgör därmed ingen heltäckande beskrivning av pågående insatser, utan är endast exempel från olika verksamheter.

I den mån tillgänglig statistik finns på Komin har den använts. Övrigt statistiskt material är framtaget från personalsystemet PRIMA. *Beskrivning och definition av olika begrepp som används i personalredovisningen återfinns på sidan 33.*

Nedan följer en kort summering av personalredovisningens innehåll:

- Antalet månadsanställda var 19 915, vilket var en minskning med 133 medarbetare.
- 1 944 befattningar utannonserades, vilket var en ökning med cirka 200 jämfört med föregående år.
- Antalet ansökningar som kom in via "Lediga tjänster" var 90 986, vilket var en ökning med drygt 37 000.
- Andelen medarbetare med heltidstjänstgöring var 80%, vilket var en ökning jämfört med 2006 då siffran var 79,5%.
- Minst andel heltidsanställda fanns inom verksamheten vård och omsorg.
- Personalkostnaderna för 2007 var 7,8 miljarder kr, vilket utgjorde knappt 55% av Malmö stads kostnader.
- Under 2007 fortsatte arbetet med att genomföra särskilda löneökningar utifrån resultatet av arbetsvärderingen i syfte att uppnå önskad lönestruktur och mer jämställda löner.
- Antalet ledare med personal- och verksamhetsansvar var cirka 1 100 och 72,1% av dessa hade 1–25 medarbetare.
- 76,2% av medarbetarna var kvinnor, vilket var en ökning med två tiondelar från föregående år.
- Genomsnittsåldern för Malmö stads medarbetare var 44,8 år, vilket var en ökning med 0,2 år sedan 2006.
- Andelen månadsanställda med utländsk bakgrund motsvarade 24,9%.
- Under perioden 2002–2007 minskade sjukfrånvaron med 27,6%. Under 2007 hade cirka 40% av medarbetarna ingen sjukfrånvaro.
- Alla förvaltningar fick i uppdrag att diskutera innehållet och komma med synpunkter på förslaget till ny personalpolicy.

Malmö stads personalredovisning visar våra strategiska personalområden och hur vi utvecklar vår viktigaste resurs – medarbetarna!

# 1. PERSONALSTRUKTUR

## Antal medarbetare

Den 31 december 2007 var 19 915 medarbetare månadsanställda i Malmö stad, vilket innebar en minskning med 133 personer jämfört med föregående år. I årsredovisningen för Malmö stad 2007 redovisas ett annat mått på antalet medarbetare. Den beräkningen utgår från ett medeltal av antalet medarbetare under hela året. Medeltal av antalet medarbetare omräknat till komprimerad heltid uppgick till 20 327. I denna uppgift ingår dessutom ett medeltal av antalet visstidsanställda med timlön under 2007 och avser faktisk tjänstgöringsgrad. Vid en jämförelse av medeltalet medarbetare 2007 och motsvarande siffra för 2006 var det en ökning med 423 jämfört med föregående år.

Den genomsnittliga andelen visstidsanställda med timlön under året motsvarade 6,0%, vilket var en minskning med 0,1 procentenhet i förhållande till föregående år.

Andelen kvinnor ökade från 76,0% (2006) till 76,2% (2007). Medelåldern för kvinnor ökade en tiondel till 44,6 år och för män med fyra tiondelar till 45,4 år. Totalt var medelåldern 44,8 år, en ökning med 0,2 år jämfört med 2006.

Totalt antal månadsanställda i Malmö stad, olika anställningsformer samt komprimerad heltid december 2006 och 2007

Antal medarbetare	2006	2007	% förändring
Tillsvidareanställda	16 863	17 009	0,9
Vikarier	2 845	2 706	-4,9
Projektanställda	340	200	-41,2
<b>Totalt antal månadsanst</b>	<b>20 048</b>	<b>19 915</b>	<b>-0,7</b>
Komprimerad heltid	18 910,8	18 810,0	-0,5

Av medarbetarna var 17 009 tillsvidareanställda, vilket var 85,4% av de månadsanställda. År 2006 var motsvarande siffra 84,1%, vilket innebar att andelen tillsvidareanställda ökade med drygt en procentenhet jämfört med 2006.

Antalet månadsanställda minskade med 133 medarbetare, samtidigt ökade antalet tillsvidareanställda medarbetare med 146 under 2007. Minskningen av antalet

månadsanställda berodde till viss del på att antalet Plusjobb (statens satsning 2006–2008 på subventionerade anställningar i offentlig verksamhet) minskade under året samt på grund av minskad frånvaro.

Den nya anställningsformen AVA, allmän visstidsanställning som infördes 2007-07-01, medförde att antalet projektanställda minskade under 2007.

Antal månadsanställda, respektive förvaltning december 2006 och 2007

	Antal månadsanställda		
	dec 2006	dec 2007	% förändring
Stadskontoret	220	222	0,9
Serviceförvaltningen	1 206	1 160	-3,8
Fastighetskontoret	73	72	-1,4
Gatukontoret	205	205	0,0
VA-verket	217	251	13,55
Miljöförvaltningen	103	111	7,8
Stadsbyggnadskontoret	186	186	0,0
Utbildningsförvaltningen	1 735	1 729	-0,3
Kulturförvaltningen	541	468	-13,5
Fritidsförvaltningen	238	217	-8,8
SDF Centrum	1 583	1 643	3,8
SDF Södra Innerstaden	1 564	1 531	-2,1
SDF Västra Innerstaden	1 618	1 556	-3,8
SDF Limhamn-Bunkeflo	1 767	1 822	3,1
SDF Hyllie	2 067	2 064	-0,1
SDF Fosie	2 420	2 403	-0,7
SDF Oxie	610	631	3,4
SDF Rosengård	1 765	1 782	1,0
SDF Husie	967	933	-3,5
SDF Kirseberg	1 077	1 048	-2,7

SDF Limhamn-Bunkeflo ökade med drygt 50 nya tillsvidareanställda medarbetare under året. Ökningen berodde framförallt på att fler förskollärare och barnskötare anställdes på grund av en betydande utbyggnad av den kommunala servicen i stadsdelen.

SDF Centrum ökade med 60 nya medarbetare, vilket berodde på nyanställning av behandlingsassistenter och socialpedagoger till boendeenheter för ensamkommande flyktingbarn och ungdomar.



SDF Oxie ökade med 21 medarbetare, vilket bland annat berodde på utbyggnad av LSS-bostäder och utökad förskoleverksamhet med ökad personaltäthet för tredje året i rad.

SDF Södra Innerstaden avvecklade ett vårdboende under året, vilket bland annat föranledde en minskning av antalet medarbetare.

Minskningen av antalet medarbetare på Fritidsförvaltningen (-21) och Kulturförvaltningen (-73) föranledes huvudsakligen av att anställningar inom ramen för Plusjobb avslutades under året.

VA-verkets ökning berodde bland annat på en överflyttning av medarbetare från Serviceförvaltningen i början på året.

SDF Västra Innerstaden minskade med 62 medarbetare. Minskningen berodde på färre visstidsanställda och att 17 medarbetare i Plusjobb slutade samt budgetanpassningar till följd av ändrad resursfördelning i budget 2008. Samtidigt utökade förvaltningen med sex nya förskoleavdelningar under 2007.

SDF Husie minskade med 34 medarbetare, vilket framförallt berodde på att antalet månadsanställda vikarier minskade.

Malmö stad har en mångfald av olika kompetenser. Det finns cirka 425 olika yrkesgrupper inom stadens olika verksamhetsområden. De tio största yrkesgrupperna motsvarade 11 414 (cirka 57%) av medarbetarna.

#### 10 största yrkesgrupperna

	Antal månadsanställda	% kvinnor	% män
Undersköterska	2 548	91,9	8,1
Barnskötare	1 707	92,2	7,8
Förskollärare	1 472	94,6	5,4
Lärare 1-7	1 256	80,4	19,6
Vårdare	978	77,9	22,1
Vårdbiträde	875	87,2	12,8
Lärare 4-9	683	64,7	35,3
Assistent	677	80,1	19,9
Socialekreterare	614	82,9	17,1
Lärare allmänna ämnen	604	61,4	38,6

## Tjänstgöringsgrad

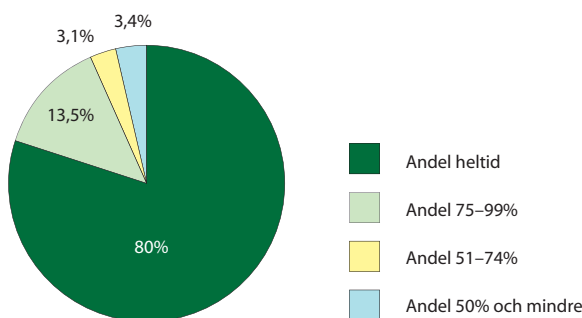
*"Alla tillsvidareanställda i Malmö stad ska ges möjlighet att arbeta önskad tjänstgöringsgrad utifrån individens önskemål och verksamhetens behov."*

Ur Malmö stads riktlinjer för önskad tjänstgöringsgrad (maj 2007)

Malmö stad ska vara ett föredöme som arbetsgivare och erbjuda goda anställningsvillkor så att staden klarar personalförsörjningen. Genom att ge medarbetarna möjlighet till önskad tjänstgöringsgrad förbättras även förutsättningen för en jämnare könsfördelning. Under 2007 förtydligade Malmö stad riktlinjerna för önskad tjänstgöringsgrad. Ofrivillig deltidstjänstgöring ska identifieras och omvandlas till önskad tjänstgöringsgrad. Varje år sker uppföljning av antalet ofrivilligt deltidsanställda. *Läs mer under kapitel Beskrivning och definitioner av olika begrepp.*

Förvaltningarna arbetar på olika sätt med att minska ofrivillig deltidsanställning. Flera förvaltningar genomför även särskilda insatser och projekt för att minska ofrivillig deltid. I Malmö stad finns lokala ramavtal för olika arbetstidsmodeller för att bland annat underlätta och möjliggöra önskad tjänstgöringsgrad.

Tjänstgöringsgrad, andel hel- och deltidsanställda, totalt Malmö stad



Andelen månadsanställda som arbetade heltid ökade till 80%, vilket motsvarade en ökning med 0,5 procentenheter jämfört med 2006 då siffran var 79,5%.

Andelen heltidsanställda kvinnor ökade med en procentenhet från 76,4% (2006) till 77,4% (2007). Andelen heltidsarbetande män minskade från 89,0% (2006) till 88,2% (2007). Siffrorna avseende tjänstgöringsgrad baseras på de månadsanställda medarbetarnas grundanställning (från nyckeltalsstatistik i Komin).

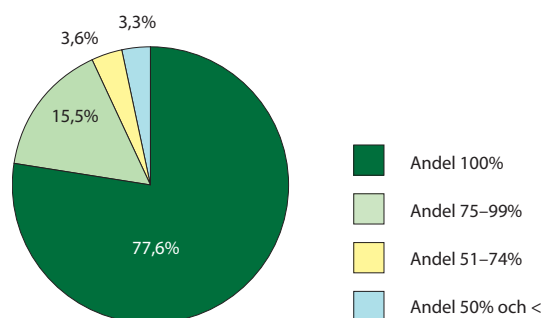
Antal medarbetare, antal deltidsanställda, andel deltidsarbetande i procent, respektive förvaltning

	Antal månads- anställda	Antal deltids- anställda	% andel
Stadskontoret	222	7	3,2
Serviceförvaltningen	1 160	221	19,1
Fastighetskontoret	72	1	1,4
Gatukontoret	205	4	2,0
Va-verket	251	4	1,6
Miljöförvaltningen	111	7	6,3
Stadsbyggnadskontoret	186	8	4,3
Utbildningsförvaltningen	1 729	255	14,7
Kulturförvaltningen	468	74	15,8
Fritidsförvaltningen	217	13	6,0
SDF Centrum	1 643	332	20,2
SDF Södra Innerstaden	1 531	269	17,6
SDF Västra Innerstaden	1 556	392	25,2
SDF Limhamn-Bunkeflo	1 822	436	23,9
SDF Hyllie	2 064	569	27,6
SDF Fosie	2 403	504	21,0
SDF Oxie	631	116	18,4
SDF Rosengård	1 782	264	14,8
SDF Husie	933	353	37,8
SDF Kirseberg	1 048	240	22,9
<b>Malmö stad</b>	<b>19 915</b>	<b>3 991</b>	<b>20,0</b>
<b>Samtliga SDF</b>	<b>15 344</b>	<b>3 434</b>	<b>22,4</b>

Stadsbyggnadskontoret, VA-verket, Fastighetskontoret, Gatukontoret och Stadskontoret hade mer än 95,7% heltidsanställda och ingen var ofrivilligt deltidsanställd.

I december 2007 var 273 medarbetare ofrivilligt deltidsanställda. *Ytterligare information om antal ofrivilligt deltidsanställda per förvaltning finns under Mångfald, kapitel 4.*

Tjänstgöringsgrad, andel hel- och deltidsanställda, stadsdelsförvaltningarna



Andelen månadsanställda i stadsdelsförvaltningarna som arbetade heltid ökade från 76,9% (2006) till 77,6% (2007). Andelen heltidsanställda varierade mellan stadsdelsförvaltningarna. SDF Rosengård hade flest heltidsanställda (85,2%) och SDF Husie hade minst andel heltidsanställda (62,2%).

Andelen heltidsanställda kvinnor inom stadsdelsförvaltningarna ökade från 75,2% (2006) till 76,2% (2007) och andelen heltidsarbetande män minskade från 85,1% (2006) till 84,3 (2007).

Följande stora yrkesgrupper är kvinnodominerade och hade en stor andel deltidsanställda, flest arbetade inom verksamheten vård och omsorg. Vårdare var den yrkesgrupp där störst andel arbetade deltid. Det var ingen utmärkande skillnad i könsfördelningen mellan hel- och deltidsanställda i nämnda yrkesgrupper.

**Undersköterskor** - andelen heltidsanställda minskade med 0,6 procentenheter från 55,4% (2006) till 54,8% (2007).

**Barnskötare** - andelen heltidsanställda ökade med 1,6 procentenheter från 83,4% (2006) till 85,0% (2007).

**Förskollärare** - andelen heltidsanställda ökade med 1,7 procentenheter från 91,2% (2006) till 92,9% (2007).

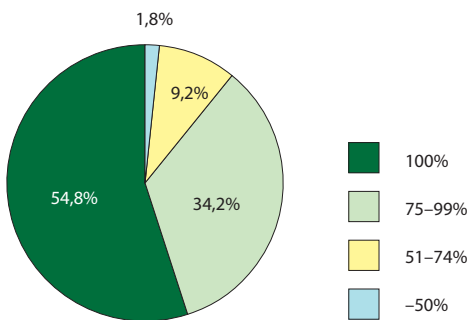
**Lärare 1-7** - andelen heltidsanställda var oförändrat 95% mellan år 2006 och 2007.

**Vårdbiträden** - andelen heltidsanställda minskade med 0,6 procentenheter från 52,8% (2006) till 52,2% (2007).

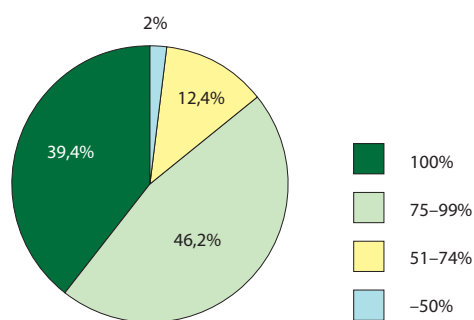
**Vårdare** - andelen heltidsanställda ökade med 0,9 procentenheter från 38,5% (2006) till 39,4% (2007).



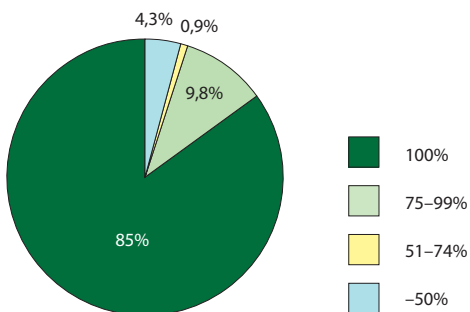
Tjänstgöringsgrad, andel hel- och deltidsanställda, de sex största yrkesgrupperna



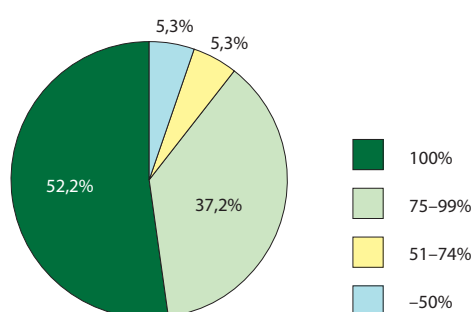
Totalt 2 548 **undersköterskor**, varav 2 342 kvinnor och 206 män



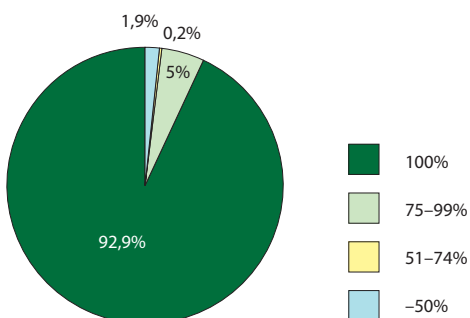
Totalt 978 **vårdare**, varav 762 kvinnor och 216 män.



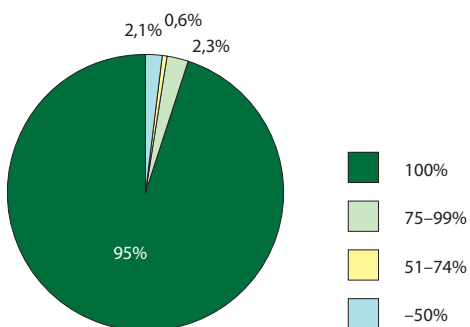
Totalt 1 707 **barnskötare**, varav 1 574 kvinnor och 133 män.



Totalt 875 **vårdbiträden**, varav 763 kvinnor och 112 män.



Totalt 1 472 **förskollärare**, varav 1 393 kvinnor och 79 män.



Totalt 1 256 **lärare 1-7**, varav 1 010 kvinnor och 246 män.

### Jämt anställd - Ledig ibland

SDF Limhamn-Bunkeflo, SDF Södra Innerstaden och SDF Hyllie deltog i Trygghetsfondens EU-projekt "Jämt anställd - Ledig ibland" under 2007. Varje förvaltning arbetade fram en egen projektplan:

- SDF Limhamn-Bunkeflos syfte med projektet är att minska antalet deltidsanställda, genom att erbjuda medarbetare på två gruppboenden inom LSS heltidsanställning kombinerat med 5% timbank.
- SDF Hyllie påbörjade ett informationsarbete inom verksamheterna vård och omsorg samt barn och ungdom kring alternativa arbetstidsmodeller, för att tillgodose önskad tjänstgöringsgrad.
- SDF Södra Innerstaden påbörjade en process kring ny arbetstidsmodell för två vårdboende, som tillsammans har 25% av deltidsbefattningarna inom vård och omsorg. Målet är att samtliga medarbetare ska erbjudas en heltidsanställning och vara delaktiga i processen.

## 2. PERSONAL- OCH LÖNEKOSTNADER

Personalkostnaderna uppgick till 7,8 miljarder kronor, vilket utgjorde knappt 55% av Malmö stads kostnader år 2007.

### Lönepolicy

*"Malmö stads lönepolitik har ett långsiktigt syfte och är gemensam för stadens förvaltningar."*

Utdrag ur Malmö stads lönepolitik

Grunden för lönesättning är det ansvar och den svårighetsgrad som yrket innehåller samt medarbetarens kompetens och prestation. Den individuella lönesättningen ska stimulera till ett bra arbetsresultat. Det ska vara möjligt att påverka sina arbetstider med beaktande av verksamheternas behov. Löne- och anställningsvillkor ska göra det möjligt att behålla, utveckla och rekrytera kompetenta medarbetare.

### Löneöversyn

Viktiga förutsättningar i arbetet med lönesättningen är stadens lönepolitik samt ekonomiska förutsättningar och prioriteringar. Individuell och differentierad lönesättning gäller sedan flera år för alla medarbetare inom Malmö stad. Löneöversyn sker antingen genom dialog-chef-medarbetare (CMD-metoden) eller i traditionell förhandling.

Båda löneöversynsmetoderna förutsätter årliga medarbetarsamtal. Grunden för individuell och differentierad lönesättning är att det finns kända och förankrade lönekriterier, som är kopplade till verksamhetens mål.

Under 2007 genomfördes löneöversyn med samtliga fackliga organisationer med undantag för Svenska Kommunalarbetsförbundet (Kommunal), vars medlemmar fick två engångsbelopp (1 800 kronor i juni och 3 600 kronor i december 2007). Fortsatta lönesatsningar gjordes inom vård och omsorg, individ- och familjeomsorg samt skola/förskola i syfte att uppnå önskad lönestruktur inom Malmö stad. Inom dessa områden prioriterades avdelningschefer, enhetschefer och sektionschefer. Även sjuksköterskor, förskollärare, fritidspedagoger, civilingenjörer och arkitekter prioriterades i löneöversynen.

CMD-metoden användes under året med AkademikerAlliansen, Akademikerförbundet SSR, Ledarna, Lärarförbundets skolledarförening, Sveriges Skolledarförbund, SKTF och Vårdförbundet. Löneöversynen med Lärarförbundet och Lärarnas Riksförbund genomfördes som traditionell förhandling.

Utfallet i löneöversynen för samtliga Malmö stads medarbetare (med undantag för Kommunals avtalsområde) uppgick till 4,15%.

### Arbetsvärdering

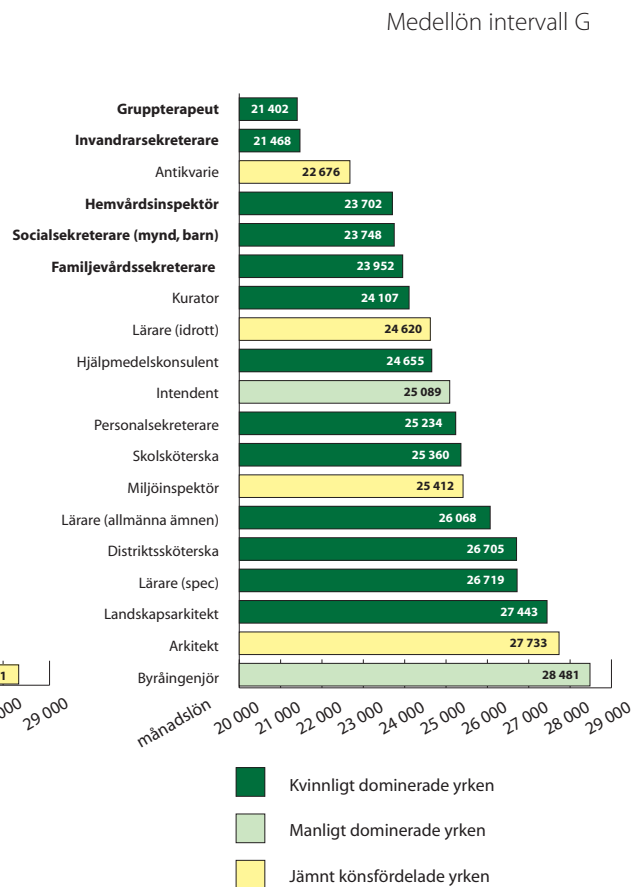
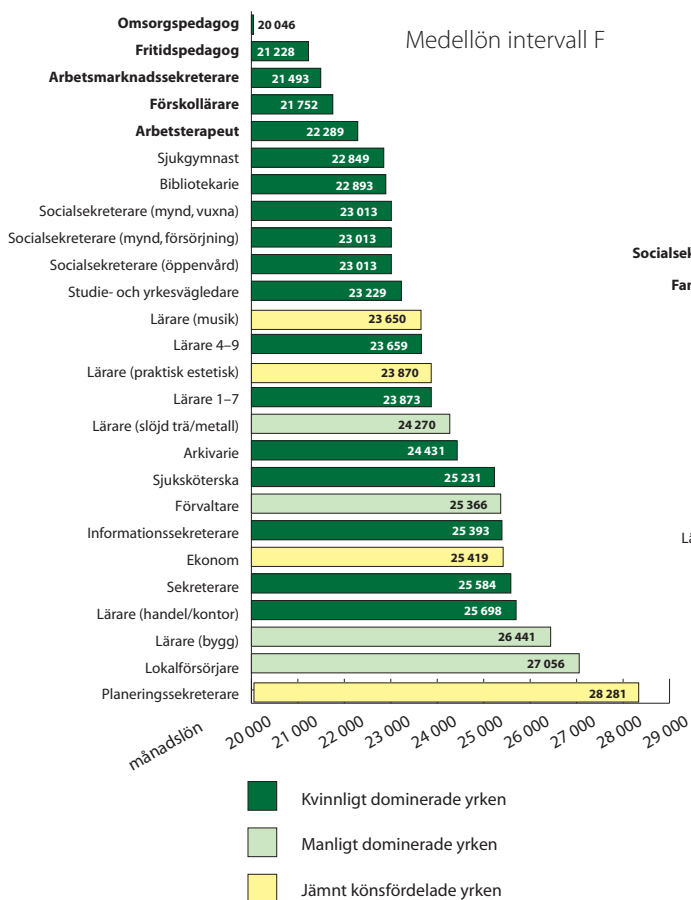
Arbetsvärdering är ett sätt att jämföra olika arbeten. Enskilda medarbetare bedöms inte inom ramen för arbetsvärdering. Enligt "BAS"-systemet (från Hewitt-Löneanalyser AB) fastställs vilka befattningar som värderas likvärdiga utifrån svårighetsgrad, även om arbetsinnehållet kan vara olika. De värderade faktorerna är:

- kunskande
- problemlösning
- ansvar
- arbetsförhållanden

Fram till och med 2007 har cirka 140 befattningar arbetsvärderats, vilket motsvarar cirka 17 000 medarbetares befattningar. De värderade befattningarna har grupperats i intervall (A-L), där varje intervall innehåller likvärdiga befattningar utifrån svårighetsgrad.

Inom ramen för löneöversyn 2007 och som ett resultat av arbetsvärderingen, genomfördes särskilda löneökningar för vissa yrkesgrupper. Cirka 2 300 tillsvidareanställda medarbetare inom 15 yrkesgrupper fick en ökning motsvarande 500–800 kronor. Även visstidsanställda medarbetare inom de identifierade yrkesgrupperna fick dessa särskilda löneökningar. Totalt fördelades 28,4 miljoner kronor, cirka 0,4% av Malmö stads totala lönesumma år 2007.

Med undantag för fritidsassistenter var dessa befattningar kvinnodominerade (av 2 300 var 2 000 kvinnor).



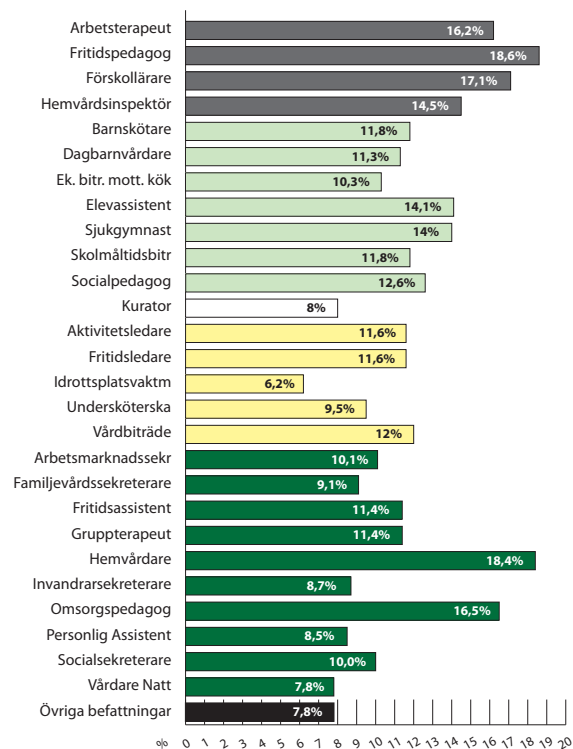
Befattningar som fick särskild löneökning under 2007 inom ramen för avsatta medel för arbetsvärdering

	Antal tillsvidareanställda	Löneökning (kr)
Förskollärare	1306	800
Fritidspedagog	300	800
Omsorgspedagog	39	800
Arbetsmarknadssekreterare	56	700
Hemvårdare	25	700
Invandrarsekreterare	19	700
Gruppterapeut	18	700
Vårdare (natt)	173	500
Arbets terapeuter	102	500
Hemvårdsinspektör	76	500
Socialsekreterare (mynd, barn)	75	500
Personlig assistent	73	500
Fritidsassistenter	19	500
Familjevårdssekreterare	17	500
Socialsekreterare (social jour)	10	500

I ovanstående diagram illustreras två av de nio arbetsvärderingsintervallen, F och G. Diagrammen visar medellön före satsningar i arbetsvärdering och löneöversyn 2007. Intervallen innehåller 86% av de medarbetare som fick löneökningar utifrån arbetsvärdering 2007. De yrkesgrupper som fick dessa löneökningar är markerade med fet stil.

Trots att Malmö stad de senaste åren aktivt valt att satsa på kvinnodominerade yrken inom vård och omsorg, individ- och familjeomsorg samt skola/förskola, har ännu inte önskad lönestruktur uppnåtts. För att på sikt uppnå önskad lönestruktur ska riktade åtgärder göras fortsättningsvis inom ramen för årlig löneöversyn. Arbetet med att komplettera arbetsvärderingen fortsätter under 2008.

Medellöneökning i procent, löneöversyn 2005, 2006 och 2007 (inklusive arbetsvärdering) för tillsvidareanställda medarbetare



- Omfattades av arbetsvärderingssatsningar 2005, 2006 och 2007
- Omfattades av arbetsvärderingssatsningar 2005 och 2006
- Omfattades av arbetsvärderingssatsning 2005
- Omfattades av arbetsvärderingssatsning 2006
- Omfattades av arbetsvärderingssatsning 2007
- Ej föremål för någon arbetsvärderingssatsning

I ovanstående diagram framgår den samlade medellöneökningen för yrkesgrupper som omfattades av arbetsvärderingssatsningar 2005, 2006 och 2007. Deras ökning jämförs med den samlade medellöneökningen för övriga yrkesgrupper inom kommunen.

## Medellön

Medellön och medellöneökning, respektive förvaltning

Förvaltning	Medellön	Ökning%
Stadskontoret	30 633	5,1
Serviceförvaltningen	20 853	2,4
Fastighetskontoret	28 599	4,1
Gatukontoret	28 194	4,6
VA-verket	25 246	2,7
Miljöförvaltningen	26 587	0,4
Stadsbyggnadskontoret	26 169	4,4
Utbildningsförvaltningen	25 304	2,1
Kulturförvaltningen	23 992	6,6
Fritidsförvaltningen	19 528	4,8
SDF Centrum	20 918	2,0
SDF Södra Innerstaden	21 457	2,9
SDF Västra Innerstaden	20 940	2,5
SDF Limhamn-Bunkeflo	20 967	2,0
SDF Hyllie	20 557	2,2
SDF Fosie	21 244	2,3
SDF Oxie	21 582	1,3
SDF Rosengård	21 809	1,8
SDF Husie	21 372	3,0
SDF Kirseberg	21 087	2,6
<b>Malmö stad</b>	<b>21 892</b>	<b>2,5</b>

Medellönen för samtliga månadsanställda var 21 892 kronor den 1 december 2007. Det innebar en ökning med 2,5% (541 kr) jämfört med föregående årsskifte. Medellöneökningen påverkades av att Kommunal inte hade någon löneöversyn under 2007.

Kvinnornas medellön ökade under motsvarande period med 2,6% (539 kr) till 21 557 kr och männens medellön ökade med 2,5% (563 kr) till 22 937 kr.

## Lönestatistik för Malmö stad

I bilaga Malmö stads lönestatistik 2007 redovisas löner för olika grupper uppdelat på kvinnor, män och totalt. *Läs mer i bilagan som finns i slutet av personalredovisningen.*

### 3. LEDARSKAP

*”Ledarskapet är av stor betydelse för ett gott arbetsklimat, vilket är en förutsättning för att medarbetarna skall kunna fullgöra sina arbetsuppgifter.”*

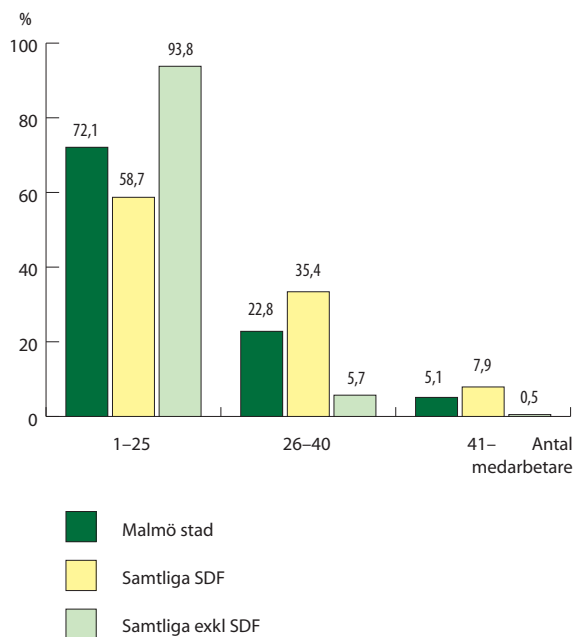
Ur Friskare arbetsplatser - strategier för minskad sjukfrånvaro

Antalet chefer/ledare med personal- och verksamhetsansvar låg under 2007 på cirka 1 100. Omsättningen av ledare har de senaste åren pendlat mellan 80–100 per år.

#### Ledartäthet

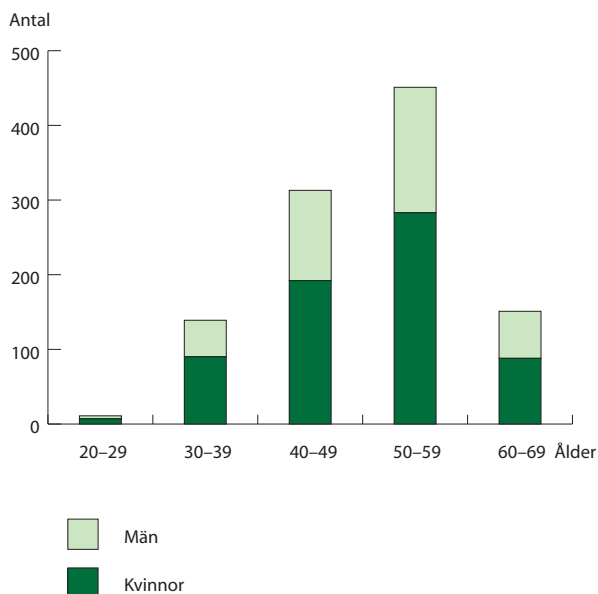
I Malmö stads strategier för Friskare arbetsplatser framgår att kommunens ledare inte bör ha mer än 25 medarbetare. Flertalet förvaltningar har under 2007 strävat mot att öka ledartätheten vilket har gett resultat.

Antal chefer/ledare med antal medarbetare inom olika intervall



År 2007 hade 72,1% av Malmö stads ledare 1–25 medarbetare. 22,8% hade 26–40 medarbetare och 5,1% hade mer än 40 medarbetare. Ledartätheten ökade något under 2007. Ledartätheten var lägre inom stadsdelsförvaltningarna än inom övriga förvaltningar. Det var framförallt inom verksamhetsområdena barn och ungdom samt vård och omsorg som flera av ledarna hade mer än 25 medarbetare.

Chefer/ledare, åldersstruktur, fördelning kvinnor/män



Medelåldern bland Malmö stads ledare 2007 var 49,8 år och cirka 42% av ledarna återfanns inom intervallet 50–59 år. 62% av ledarna var kvinnor.

Av Malmö stads cirka 1 100 ledare hade 112 (10%) utländsk bakgrund, varav 76 var kvinnor. 65% av ledarna med utländsk bakgrund var mellan 40–59 år.

#### Utvecklingsprogram

Malmö stads ledarcentrum genomförde och påbörjade i likhet med tidigare år ett antal utvecklingsprogram riktade till olika ledarskapsnivåer.

Ledarcentrum startade under hösten två omgångar av programmet Framtida ledare för 63 medarbetare. En nyhet i programmet var en inledande tredje termin som hade ett tydligare arbetsgivarperspektiv. En ny omgång av utvecklingsprogrammet Nya chefer startades för 33 medarbetare. Programmet riktar sig till de som inom en tvåårsperiod gått in i sin chefsroll. Nya chefer startade i september 2007 och avslutas i augusti 2008. Fem interna handledare finns som stöd för deltagarna.

Den tredje omgången av LIVO, ledarutveckling inom vård och omsorg startade 2007 för 21 ledare med stöd av tre interna handledare.

I samarbete med UMAS och Region Skåne genomför ledarcentrum årligen SSL, Självstyrt Lärande. Programmet vänder sig till både ledare och nyckelpersoner. Under 2007 avslutades ett utvecklingsprogram med 66 deltagare och ett nytt SSL med ett 40 tal deltagare påbörjades.

För att tillgodose stadens behov av interna coacher och handledare genomfördes under 2007 en internkonsultutbildning med 29 deltagare.

### Ledarskapsdag

För sjunde året i rad genomfördes i november den årliga ledarskapsdagen, som ger en möjlighet för Malmö stads ledare att mötas och få tillfälle till både reflektion och inspiration. Ledarskapsdagen 2007 hade som tema förändring och utveckling. Utvecklingen i Malmö åskådliggjordes genom bland annat en presentation av Malmö Arena.

### Några exempel på insatser kring ledarutveckling under 2007

Förutom ledarcentrums verksamhet genomför förvaltningarna egna utvecklingsprogram och flera har även ledarskapsdagar för sina ledare. Utvecklingsprogrammen innehåller en stor variation av kompetensutveckling till exempel hälsa, lagstiftning, avtal och medarbetarsamtal. Många arbetar också kontinuerligt med aktiviteter inom ramen för Engagemang för Malmö.

SDF Kirseberg genomförde i sina ledningsgrupper värdegrundsdiskussioner och arbetsledarna genomgick utbildning i interkulturellt ledarskap.

SDF Oxie genomförde Ledarforum kring teman som "Mer tid för brukarna" och "Lönen som verktyg".

SDF Södra Innerstaden genomförde en dag med titeln "Nyfiken på ledarskap". Syftet var att intressera fler medarbetare att ta på sig ett ledarskap. Förvaltningen hade även ett "coachningsprogram" för nya chefer.

Kulturförvaltningen genomförde under året ett program för ledarna under temat staden, demokrati, delaktighet samt ledarskap. Programmet genomfördes vid fyra tillfällen och inriktades särskilt på att ge staden nya mötesplatser.

SDF Fosie genomförde olika typer av ledarutveckling, bland annat "Ledarskap i offentlig sektor", kvinnligt ledarskap samt deltagande i rektorsutbildning.

VA-verket genomförde ett internt ledarskapsprogram med fokus på medarbetarskap som avslutades under 2007.

SDF Husie hade särskilt fokus på ledarutvecklingsfrågor vid sina ledarforum och identifierade angelägna områden för att utveckla och stärka ledarskapet.

## 4. MÅNGFALD

En arbetsplats som har medarbetare med olika bakgrund och kompetens har bättre förutsättningar att kunna ge en hög service i mötet med Malmöbor med olika behov.

Mångfald är ett brett begrepp och innefattar kön, ålder, funktionshinder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning och könsidentitet.

Det finns även en mångfald av erfarenheter och kompetenser i cirka 425 olika yrkesgrupper inom Malmö stads verksamhetsområden. Läs mer under *Personalstruktur, kapitel 1*.

### Kulturell mångfald

*”Det mångkulturella är av stort värde för Malmös utveckling som arbetsgivare.”*

Utdrag ur Personalpolicyn P2006

Malmö har en hög andel medborgare med utländsk bakgrund. Med begreppet utländsk bakgrund avses här person som antingen är född i utlandet eller är född i Sverige av föräldrar som båda är födda i utlandet (Statistiska Centralbyråns, SCB, definition).

Andelen medborgare med utländsk bakgrund i Malmö var 37%. För att kunna ge Malmöborna bästa möjliga service är det viktigt med mångfald i de kommunala verksamheterna. Bland annat har Malmö stad som mål att befolkningssammansättningen ska återspeglas i personalsammansättningen. Förvaltningarna har därför de senaste åren arbetat aktivt för att rekrytera medarbetare med utländsk bakgrund.

2007-12-31 fanns det 4 948 personer (24,9%) med utländsk bakgrund av de 19 915 månadsanställda. Det innebar en ökning med 87 personer eller 0,7 procentenheter jämfört med förra årsskiftet, trots att det totala antalet månadsanställda minskade med 133 personer. Av de månadsanställda med utländsk bakgrund var 3 739 kvinnor och 1 209 män. Malmö stad hade totalt cirka 1 100 ledare varav 112 hade utländsk bakgrund, 76 av dessa ledare var kvinnor och 36 var män.

Andel medarbetare med utländsk bakgrund, respektive förvaltning

Förvaltning	Antal månadsanställda	% Andel utländsk bakgrund
Stadskontoret	222	10,5
Serviceförvaltningen	1 160	24,7
Fastighetskontoret	72	13,9
Gatukontoret	205	13,2
VA-verket	251	14,7
Miljöförvaltningen	111	20,0
Stadsbyggnadskontoret	186	11,3
Utbildningsförvaltningen	1 729	18,1
Kulturförvaltningen	468	11,4
Fritidsförvaltningen	217	27,2
SDF Centrum	1 643	26,3
SDF Södra Innerstaden	1 531	31,3
SDF Västra Innerstaden	1 556	23,6
SDF Limhamn-Bunkeflo	1 822	18,1
SDF Hyllie	2 064	27,4
SDF Fosie	2 403	25,3
SDF Oxie	631	18,9
SDF Rosengård	1 782	45,4
SDF Husie	933	19,2
SDF Kirseberg	1 048	23,4

Av de månadsanställda med utländsk bakgrund arbetade vid årsskiftet 4 109 (83,0%) i stadsdelsförvaltningarna och 839 (17,0%) i övriga förvaltningar. Förvaltningar med högst andel medarbetare med utländsk bakgrund i december 2007 var SDF Rosengård (45,4%), SDF Södra Innerstaden (31,3%) och SDF Hyllie (27,4%). Inom SDF Rosengård är hemspråkslärare anställda och andelen medarbetare exklusive hemspråkslärarna var 39,2%. De tre förvaltningarna med lägst andel medarbetare med utländsk bakgrund var Stadskontoret (10,5%), Stadsbyggnadskontoret (11,3%) och Kulturförvaltningen (11,4%).



Yrkesgrupper med mer än 30% medarbetare med utländsk bakgrund

	Antal månadsanställda	% Andel utländsk bakgrund
Städare	108	55
Kokerska	244	47
Elmontör	15	47
Ekonomi/skolmåltidsbiträde	423	43
Fritidsledare	180	41
Barnskötare	1 707	38
Ekonomihandläggare	54	37
Undersköterska	2 548	37
Datatekniker	55	36
Vårdbiträde	875	32
Kontorsvaktmästare	29	31

Till de yrkesgrupper som hade störst andel medarbetare med utländsk bakgrund hör städare, kokerska och elmontör. Förutom nämnda yrkesgrupper har hemspråklärare av naturliga skäl en hög andel medarbetare med utländsk bakgrund.

### Equalprojektet "Mångfald som personalidé"

För att öka andelen medarbetare med utländsk bakgrund gick Malmö stad 2002 med i ett transnationellt Equalprojekt "Mångfald som personalidé". Syftet med projektet var "att utveckla och stödja värderingar, normer, strukturer och arbetssätt, som bidrar till ökad mångfald på arbetsplatserna och ett arbetsliv utan diskriminering". Under 2007 avslutades Equalprojektet med ett antal nationella och internationella aktiviteter för spridning av erfarenheter, resultat och åtgärder.

Information om Equalprojektet finns på Komin och [www.equalnews.com](http://www.equalnews.com).

### Rekrytering för kulturell mångfald

För att nå målet för Malmö stads mångfaldsarbete krävs att rekrytering av nya medarbetare genomförs på ett professionellt och objektivt sätt utan diskriminerande inslag. Malmö stad har utvecklat verktyget KARP (kvalitetssäkring av rekryteringsprocessen), som syftar till att säkerställa kvaliteten på rekryteringsarbetet. Verktyget dokumenterar hela rekryteringsprocessen och minskar risken för diskriminering. Under 2006 testades KARP av olika verksamheter på fyra stadsdelsförvaltningar. Under 2007 etablerades KARP i rekryteringsarbetet.

KARP och utvärderingsrapporten finns på Komin.

### Några exempel på insatser kring mångfald under 2007

Många av förvaltningarna arbetade under året med att utbilda arbetsledare på rekryteringsverktyget KARP.

SDF Centrum utarbetade en checklista baserad på rekryteringsverktyget KARP.

Under samlingsnamnet "Mångfald á la Malmö" arrangerade Stadskontoret i november en inspirationsdag och i december två uppföljande dialogmöten. Deltagare var 220 nyckelpersoner som arbetar med mångfalds- och jämställdhetsarbete i förvaltningarna. Under inspirationsdagen "Hjärnsläpp" gavs olika perspektiv på upplevelsen att tillhöra en minoritet. Mångfald á la Malmö handlade om att öka kunskapen och engagemanget inom mångfaldsområdet.

SDF Limhamn-Bunkeflo analyserade rekryteringsprocessen utifrån KARP i förvaltningen och gjorde en lokal anpassning av KARP.

Stadsbyggnadskontoret genomförde utbildning för medarbetare med utländsk bakgrund med behov av att förbättra sitt svenska språk.

Utbildningsförvaltningens avdelningar, Etniska relationer och RMS (Resurscentrum för mångfaldens skola), genomförde flera utbildningsinsatser, bland annat kursen "Attityder i skolan" för medarbetare och elever från 14 skolor. I en särskild utbildning för rektorer deltog 50 rektorer från skolor i Malmö och andra delar av landet.

Etniska relationer genomförde utbildningar inom Malmö stad för sammanlagt cirka 720 medarbetare. Bland annat genomfördes genusutbildning för medarbetare inom barnomsorgen och utbildningen "Hur kan man arbeta med mångfald?" för lärare.

## Jämställdhet

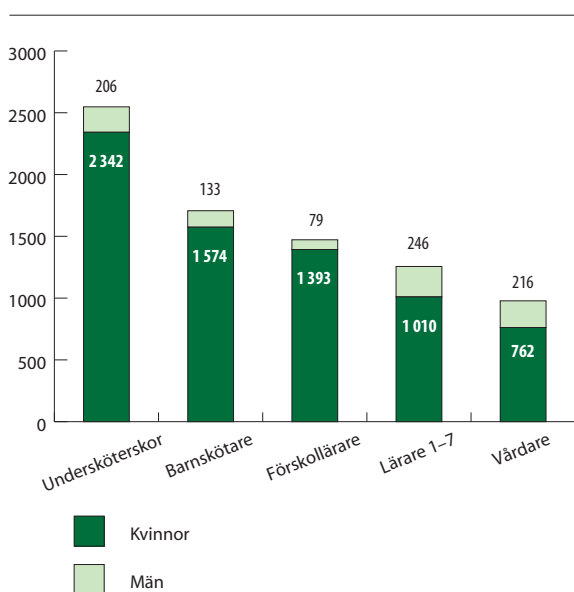
"Jämställdhet ger kvalitet i relationerna och ska prägla våra arbetsplatser och vår service... Jämställdhet är en angelägenhet för alla oavsett var i organisationen man befinner sig. Varje ledares och varje medarbetares eget förhållnings-sätt är betydelsefullt."

Utdrag från Övergripande plan för jämställdhetsarbete i Malmö stad

Av 19 915 månadsanställda var 15 185 kvinnor och 4 730 män. Andelen kvinnor ökade från 76,0% till 76,2% och andelen män minskade från 24,0% till 23,8%. Andelen kvinnor var högre i åldersgruppen 30-49 år (77,3%), än i åldersgruppen över 50 år (74,6%).

I de fem största yrkesgrupperna med totalt 7 961 medarbetare rådde en ojämn könsfördelning, 7 081 kvinnor och 880 män.

Andel kvinnor och män, fem största yrkesgrupperna



**Undersköterskor** - andelen män var 8,1%, vilket innebar en minskning med 0,1 procentenheter.

**Barnskötare** - andelen män var 7,8%, vilket var en ökning med 0,7 procentenheter.

**Förskollärare** - andelen män var 5,4% vilket innebar oförändrad andel män.

**Lärare 1-7** - andelen män var 19,6%, vilket var en ökning med 0,3 procentenheter.

**Vårdare** - andelen män var 22,1%, vilket innebar en ökning med 1,1 procentenheter.

## Ofrivilligt deltidsanställda

I maj 2007 antogs nya riktlinjer för önskad tjänstgöringsgrad i Malmö stad med syftet att minska antalet ofrivilligt deltidsanställda (definition finns under Beskrivning och definitioner av olika begrepp). Se även tabell under kapitel 1 Personalstruktur för att jämföra andelen hel- och deltidsanställda.

Antalet ofrivilligt deltidsanställda 2007-12-31, respektive förvaltning

	Kvinnor	Män	Totalt
Stadskontoret	0	0	0
Serviceförvaltningen	6	0	6
Fastighetskontoret	0	0	0
Gatukontoret	0	0	0
VA-verket	0	0	0
Miljöförvaltningen	0	0	0
Stadsbyggnadskontoret	0	0	0
Utbildningsförvaltningen	2	2	4
Kulturförvaltningen	1	1	2
Fritidsförvaltningen	0	0	0
SDF Centrum	4	1	5
SDF Södra Innerstaden	13	3	16
SDF Västra Innerstaden	1	0	1
SDF Limhamn-Bunkeflo	1	0	1
SDF Hyllie	72	10	82
SDF Fosie	40	9	49
SDF Oxie	1	0	1
SDF Rosengård	34	1	35
SDF Husie	29	8	37
SDF Kirseberg	33	1	34

Antalet ofrivilligt deltidsanställda var vid årets slut 273, varav 237 kvinnor och 36 män.

Antalet ofrivilligt deltidsanställda 2007-12-31, respektive verksamhetsområde

	Kvinnor	Män	Totalt
Vård och omsorg	198	24	222
Individ- och familjeomsorg	5	1	6
Barn och ungdom	13	6	19
Övrigt	21	5	26

Under 2007 fick 129 ofrivilligt deltidsanställda önskad tjänstgöringsgrad, 110 kvinnor och 19 män. Därutöver erhöll 45 medarbetare i tre förvaltningar önskad tjänstgöringsgrad inom ramen för olika arbetstidsprojekt.

## Några exempel på insatser kring jämställdhet under 2007

Malmö stad undertecknade den europeiska jämställdhetsdeklarationen efter beslut av kommunfullmäktige i augusti 2007. Den europeiska deklarationen om jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå har utarbetats av CEMR, de europeiska kommun- och regionförbundens samarbetsorganisation.

SDF Limhamn-Bunkeflo, SDF Hyllie och SDF Södra Innerstaden deltog i projektet "Jämt anställd – Ledig ibland". Projektet drivs av Trygghetsfonden i samarbete med JämO med flera och finansieras med EU-medel. Syftet är att skapa förutsättningar för ett praktiskt förändringsarbete i organisationen gällande ofrivilligt deltidsanställda och önskad tjänstgöringsgrad.

Utbildningsförvaltningen implementerade en ny organisation för jämställdhetsarbetet, som består av en styrgrupp och ett nätverk med representation från olika verksamheter. Jämställdhetsombud inom förvaltningen genomgick länsstyrelsens basutbildning i jämställdhetsintegrering

SDF Kirseberg fokuserade på verksamheternas jämställdhetsarbete ur ett brukarperspektiv.

SDF Hyllie sammanförde de årliga planerna för jämställdhet och mångfald i en gemensam plan för lika-behandling.

SDF Södra Innerstaden lanserade en mångfaldswebb på Komin. Det är ett verktyg i arbetet med att öppna upp och initiera dialog i jämställdhets- och mångfaldsfrågor på arbetsplatserna. En förskola deltog tillsammans med Svensk industridesign och LO i ett projekt med syftet att skapa en mer jämställd arbetsplats med hjälp av designmetodik.

SDF Fosie etablerade ett JäMå-café för att marknadsföra jämställdhets- och mångfaldsarbetet. JäMå-caféet ordnade föreläsningar med möjlighet att diskutera jämställdhets- och mångfaldsfrågor.

SDF Rosengård utökade sin jämställdhetsgrupp och perspektivet utökades till att förutom medarbetare även omfatta brukare, elever och klienter.

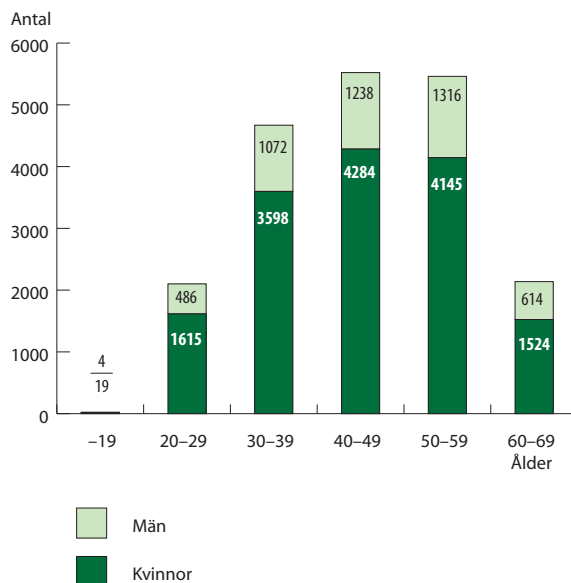
SDF Centrum erbjöd samtliga medarbetare möjlighet att delta i en halvdagskonferens kring jämställdhet och mångfald.

Serviceförvaltningens Arbetscentrum bedrev ett aktivt arbete för att anställa fler yngre kvinnliga arbetsledare inom framför allt traditionellt manliga yrkesområden.

## Ålder

Medelåldern för Malmö stads medarbetare var 44,8 år, vilket var 0,2 år högre än föregående år. Kvinnornas medelålder var 44,6 år och männens var något högre med 45,4 år.

Antal anställda i olika åldersgrupper, fördelning kvinnor och män



Antalet medarbetare var högst i åldersintervallet 40-49 år. Flest kvinnliga medarbetare återfanns också i detta åldersintervall, medan antalet män var högst i åldersintervallet 50-59 år.

## 5. HÄLSA

”Det är viktigt med en väl fungerande rehabiliteringsprocess, för att minska sjukfrånvarons omfattning och längd samt medverka till att den sjukskrivne så snart som möjligt kan komma tillbaka i arbete. För att rehabiliteringsprocessen skall lyckas måste åtgärder vidtas på ett tidigt stadium.”

Ur Friskare arbetsplatser  
– strategier för minskad sjukfrånvaro

Det finns behov av många olika insatser inom olika områden för att få ett hälsosammare arbetsliv, eftersom sjukfrånvaron är beroende av en mängd orsaker.

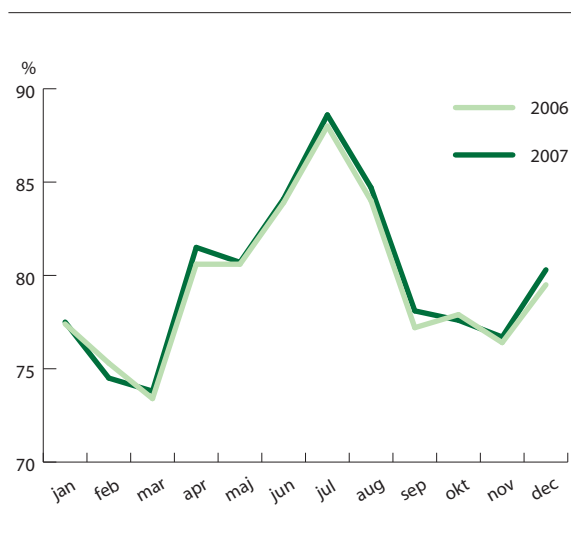
Kommunstyrelsen antog 2002 och reviderade 2005 ”Friskare arbetsplatser - strategier för minskad sjukfrånvaro”. Här framgår att förvaltningarnas arbete med att sänka sjukfrånvaron ska utgå från de tre övergripande strategierna:

- en väl fungerande arbetsorganisation
- en satsning på hälsofrämjande arbete
- ett aktivt rehabiliteringsarbete

### Frisknärvaro

Det är viktigt att konstatera att en stor andel av Malmö stads medarbetare är friska. Under 2007 hade cirka 40% ingen sjukfrånvaro.

Frisknärvaro 2006 och 2007

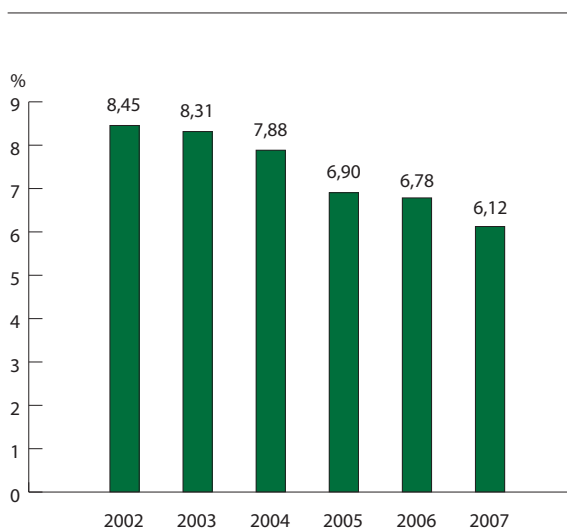


Diagrammet visar frisknärvaro, det vill säga procentuell andel av Malmö stads medarbetare som inte haft någon sjukskrivningsperiod under respektive månad 2006 och 2007. Frisknärvaron för de båda åren följer samma mönster, men var något högre under tio månader under 2007.

### Sjukfrånvaro

Problematiken med sjukfrånvaron har under de senaste åren uppmärksammats på såväl nationell nivå som kommunnivå och på enskilda arbetsplatser, eftersom sjukfrånvaron ökade kraftigt i slutet av 90-talet.

Sjukfrånvaroutveckling 2002–2007



Sjukfrånvaron minskade med 27,6% under perioden 2002–2007. Minskningen mellan 2006 och 2007 motsvarade 9,7%. Förändringen var störst mellan 2004 och 2005, där minskningen motsvarade 12,4%.

Sjukfrånvarovolym i procent 2006 och 2007 samt procentuell förändring, respektive förvaltning

Förvaltning	% 2006	% 2007	% förändring
Stadskontoret	2,29	2,21	-3,5
Serviceförvaltningen	7,37	6,83	-7,3
Fastighetskontoret	3,63	1,28	-64,7
Gatukontoret	3,05	2,05	-32,8
VA-verket	3,53	4,1	16,1
Miljöförvaltningen	2,49	2,55	2,4
Stadsbyggnadskontoret	3,56	3,15	-11,5
Utbildningsförvaltningen	5,06	4,78	-5,5
Kulturförvaltningen	4,37	4,40	0,7
Fritidsförvaltningen	2,23	2,82	26,5
SDF Centrum	7,97	6,55	-17,8
SDF Södra Innerstaden	7,65	6,22	-18,7
SDF Västra Innerstaden	7,72	6,80	-11,9
SDF Limhamn-Bunkeflo	6,20	5,69	-8,2
SDF Hyllie	6,86	6,77	-1,3
SDF Fosie	6,75	6,35	-5,9
SDF Oxie	7,80	6,79	-12,9
SDF Rosengård	7,34	6,73	-8,3
SDF Husie	7,99	6,52	-18,4
SDF Kirseberg	7,69	7,04	-8,5
<b>Malmö stad</b>	<b>6,78</b>	<b>6,12</b>	<b>-9,7</b>

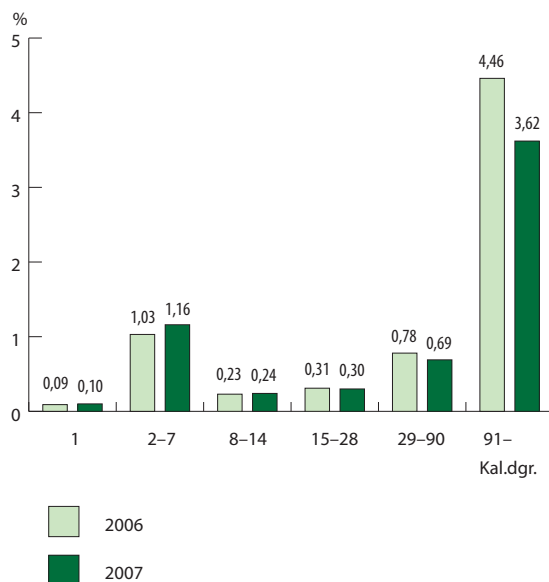
Sjukfrånvaron varierade mellan förvaltningarna. Den högsta sjukfrånvaron hade stadsdelsförvaltningarna och Serviceförvaltningen. Sjukfrånvarovolymen för samtliga stadsdelsförvaltningar 2007 var 6,53%, vilket var en minskning motsvarande 10,4% i förhållande till 2006. Under 2007 minskade sjukfrånvaron för samtliga stadsdelsförvaltningar och Serviceförvaltningen jämfört med föregående år. Enstaka personers ändrade frånvaro kan påverka den procentuella förändringen mellan åren och ge stort utslag inom förvaltningar med ett mindre antal medarbetare.

Sjukfrånvarovolym i procent 2006 och 2007 samt procentuell förändring, tio största yrkesgrupperna

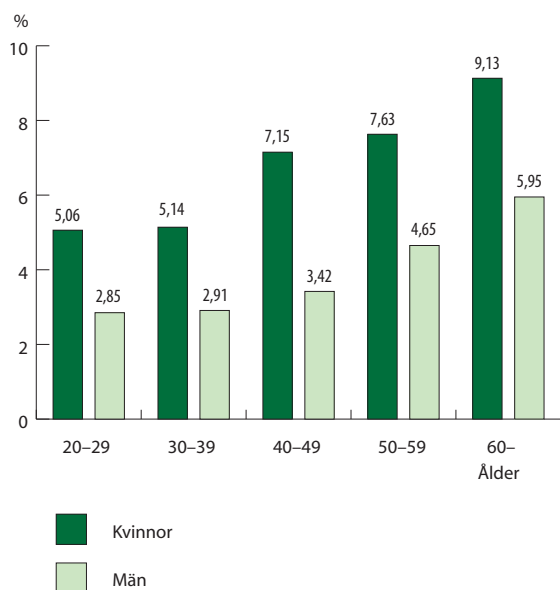
	% 2006	% 2007	% förändring
Vårdbiträde	12,42	10,91	-12,2
Undersköterska	10,05	8,69	-13,5
Barnskötare	9,06	7,81	-13,8
Vårdare	7,40	6,88	-7,0
Försköllare	7,45	6,62	-11,1
Assistent	5,87	5,24	-10,7
Socialekreterare	5,62	4,72	-16,0
Lärare 1-7	4,01	4,50	12,2
Lärare allmänna ämnen	4,39	4,00	-8,9
Lärare 4-9	3,65	3,28	-10,1

Inom stadsdelsförvaltningarna fanns yrkesgrupper med ett stort antal medarbetare som hade hög sjukfrånvaro. Sjukfrånvarovolymen 2007 minskade i förhållande till 2006 för nio av de tio redovisade yrkesgrupperna.

Sjukfrånvarovolym 2006 och 2007, fördelning olika intervall



Den största andelen av sjukfrånvaron i Malmö stad var långtidssjukfrånvaron över 90 kalenderdagar och den utgjorde drygt 60% av den totala sjukfrånvaron 2007. Sjukfrånvaron över 14 kalenderdagar minskade i förhållande till föregående år, medan sjukfrånvaron mellan 1-14 kalenderdagar ökade något.



I likhet med riket i övrigt var sjukfrånvaron i Malmö stad högre för kvinnor än för män och ökar med ökad ålder. I samtliga grupper utom kvinnor och män i åldersgruppen 20-29 år minskade sjukfrånvaron vid en jämförelse mellan 2006 och 2007.

### Tidsbegränsad sjukersättning

Tidsbegränsad sjukersättning (30-64 år) och aktivitetsersättning (19-29 år) är den ersättning som tidigare benämndes sjukbidrag. Antalet medarbetare med tidsbegränsad sjukersättning och aktivitetsersättning (25-100% av arbetstiden) ökade med 3 medarbetare under 2007. Vid sjukersättning som inte är tidsbegränsad omregleras anställningen.

## Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning

Total sjukfrånvarotid	
i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid	7,8%
- varav tid med långtidssjukfrånvaro (över 60 dagar) i förhållande till total sjukfrånvaro	66,5%
Sjukfrånvarotid för kvinnor i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för kvinnor	8,8%
Sjukfrånvaro för män i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för män	5,1%
Sjukfrånvaro i åldersgruppen -29 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	4,4%
Sjukfrånvaro i åldersgruppen 30-49 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	7,2%
Sjukfrånvaro i åldersgruppen 50 år - i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	9,9%

Det är lagreglerat att en årsredovisning ska innehålla obligatorisk sjukfrånvaroredovisning utifrån särskilt anvisat beräkningsunderlag (inklusive visstidsanställda med timlön, aktivitetsersättning, tidsbegränsad sjukersättning, rehabiliteringsersättning och förebyggande sjukpenning samt exklusive tjänstlediga). Av denna anledning skiljer sig ovanstående siffror från tidigare redovisade uppgifter i kapitlet.

### Sjuklönekostnader

De totala sjuklönekostnaderna för 2007 uppgick till cirka 94 miljoner kronor. Kostnaderna för den korta sjukfrånvaron (dag 1-14) motsvarade 87 miljoner, det vill säga 93% av de totala sjuklönekostnaderna.

## Några exempel på insatser för att sänka sjukfrånvaron under 2007

Komplexiteten kring sjukfrånvarons orsaker innebär att det inte finns enskilda insatser som lösning på hela problematiken. Det är arbetsplatsens och förvaltningens sammantagna insatser som har betydelse tillsammans med individens ansvar. Det är därmed inte möjligt att peka på enskilda insatser på arbetsplatser som särskilt minskade sjukfrånvaron.

Det är inte heller enbart faktorer på arbetsplatsen som påverkar sjukfrånvaron, eftersom en hel del ligger utanför arbetsgivarens påverkansmöjlighet, exempelvis livssituation, allvarliga sjukdomstillstånd, attityd hos sjukskrivande läkare med mera.

Förvaltningarna genomförde en mängd olika insatser för att öka medvetenheten om friskvård och hälsa. Exempelvis:

- rökavvänjningsgrupper
- viktminskningsgrupper
- subventionerad motion och friskvård
- friskvård på arbetstid
- friskvårds- och hälsoinspiratörer
- utveckling av rehabiliteringsprocess
- utveckling av samarbete med försäkringskassan och företagshälsovården
- arbete med hälsoprofiler

SDF Centrum tog fram en "Tobaks- alkohol- och drog-policy" och blev en rökfri arbetsplats. Samtliga arbetsledare gick utbildning i missbruksfrågor.

SDF Hyllie införde "Rökfri arbetstid" och SDF Västra Innerstaden tog fram en tobakspolicy.

SDF Södra Innerstaden tog fram en hälso- och tobakspolicy samt handlingsplaner för tobak och hälsa.

SDF Oxie genomförde hälsogrupper utifrån "självstyrt lärande" för medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro. Grupperna leddes av förvaltningens hälsopromotor och företagshälsovården.

SDF Västra Innerstaden arbetade vidare med projektet KITA (Kul Intressant Tanke Arbete) för att minska korttidsfrånvaron. Inom ramen för EU-projektet "Visa vägen" genomfördes samtal om frisknärvaro på alla arbetsplatsträffar inom vård och omsorg.

SDF Rosengård och SDF Husie fortsatte tillsammans med försäkringskassan att driva projektet Fortuna, som medfinansieras av Svenska EFS-rådet. Syftet är att utveckla hållbara metoder och program för återgång till arbetslivet för långtidssjukskrivna.

SDF Limhamn-Bunkeflo och SDF Centrum arbetade under året vidare med "hälsosamt medarbetarskap", som syftar till att upptäcka tidiga signaler på ohälsa hos medarbetarna och tidigt sätta in adekvata åtgärder.

SDF Fosie fortsatte arbetet inom Vårsångens friskvårdscentrum som riktar sig till alla medarbetare, såväl sjukskrivna som till övriga medarbetare, i förebyggande syfte.

Serviceförvaltningen bildade en särskild enhet för hälsa och arbetsmiljö, för att på sikt skapa en ny hälsoorganisation inom förvaltningen.

SDF Hyllie, Stadsbyggnadskontoret, Miljöförvaltningen, VA-verket och Gatukontoret har tillgång till externt personalstödsprogram, som innebär att medarbetare kan få stöd och rådgivning vid arbetsrelaterade och privata problem.

Utbildningsförvaltningen genomförde utvecklingsprogrammet "Nya Vägar" för medarbetare i behov av att reflektera kring sin arbetssituation.

SDF Husie och Serviceförvaltningen fortsatte samarbetet med försäkringskassan och AFA-försäkring med syfte att minska sjukfrånvaron och utveckla det hälsofrämjande arbetet.

Miljöförvaltningen arbetade vidare med hälsofrågorna inom ramen för hälsodiplomeringen, som de haft sedan 2004.



## 6. ARBETSMILJÖ

### Delaktighet och samverkan

*"Genom samverkansavtalet vill vi skapa förutsättningar för väl fungerande verksamheter där de anställda känner motivation för sitt arbete. Inflytandet över det egna arbetet är en förutsättning för delaktighet och engagemang på arbetsplatsen. Genom engagerade anställda som tar ansvar för sitt arbete får Malmöborna bättre service."*

Ur förordet till Samverkan Malmö stad

Sedan 1997 har Malmö stad ett samverkansavtal, som reglerar medarbetarnas formella delaktighet samt inflytande över verksamheten och arbetet. Grundtankarna i avtalet kan sammanfattas i fyra punkter:

- så många frågor som möjligt ska hanteras av de som är direkt berörda
- integrering av verksamhet, medbestämmande och arbetsmiljö
- dialog som metod för beslutsfattande
- mötesplatser

Samverkansarbetet genomförs på följande nivåer: medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar, samverkansgrupper på verksamhets- och förvaltningsnivå och i kommuncentral samverkansgrupp. Samverkan är viktig och följs därför upp och utvärderas på alla nivåer i organisationen.

Läs mer om samverkansavtalet på [Komin](#) eller [malmo.se](#).

### FAS 05

Sedan 2005-04-01 finns en central överenskommelse, FAS 05, om "Förnyelse – arbetsmiljö – samverkan". Överenskommelsen ersätter inte Malmö stads lokala samverkansavtal, men har till stor del samma innehåll. Namnet markerar att det inte är ett nytt avtal utan en förnyelse, där hälsa och arbetsmiljö fått en tydligare position i samverkansarbetet. Nytt är däremot att den arbetsrättsliga grunden, medbestämmandelagen (MBL) och arbetsmiljölagen (AML), har utökats med LFF (lagen om facklig förtroendemanns ställning på arbetsplatsen).

### Partssammansatt grupp

I Malmö stads samverkanssystem finns en central partssammansatt grupp, PSG. Gruppen har till uppgift att följa upp samverkansavtalet, ge råd och stöd vid

tillämpningen samt planera information och utbildning kring avtalet.

Under 2007 påbörjade PSG diskussioner om att omarbete och förnya Samverkan Malmö stad, för att i större utsträckning anpassa det till FAS 05. Diskussionerna kommer att fortsätta under år 2008.

PSG och ett antal arbetsplatser i staden deltog under året i ett pilotprojekt som Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och försäkringsbolaget AFA genomförde. Projektet testade ett nytt dialogverktyg, som syftar till att underlätta dialogen på arbetsplatsträffar samt få fler medarbetare aktiva och delaktiga. Ett hundratal arbetsplatser i hela landet, varav åtta i Malmö stad, testade verktyget med positivt resultat. Från och med 2008 kommer SKL och AFA att lansera verktyget i full skala.

*Intresserade arbetsplatser kan beställa verktyget från [www.fasarbetsliv.se](http://www.fasarbetsliv.se)*

### Ledarskaps- och medarbetarskapsundersökning

Under våren 2006 genomförde Malmö stad den första kommungemensamma ledarskaps- och medarbetarskapsundersökningen. Syftet var att få kännedom om hur medarbetarna uppfattar sin arbetssituation, arbetsplats samt Malmö stad som arbetsgivare. Under 2007 fortsatte förvaltningarna att följa upp resultatet och genomförde åtgärder. Flertalet förvaltningar genomförde till exempel utbildning samt utarbetade riktlinjer och mallar för medarbetarsamtal.

### Uppföljning av ledarskaps- och medarbetarskapsundersökningen

Under november 2007 genomfördes en uppföljning av den ledarskaps- och medarbetarskapsundersökning som genomfördes 2006. Enkätuppföljningen riktades till chefer och arbetsledare. Syftet var att få en bild av hur förvaltningarna arbetat vidare med enkätresultaten.

Svarsfrekvensen var 73% (att jämföras med 56% för enkäten 2006). Cirka hälften av de tillfrågade hade

upprättat en handlingsplan till följd av resultaten och hade haft en genomgång med sina medarbetare kring sin chefsprofil. Utvecklingsarbetet hade till stor del inriktats på att utveckla medarbetarsamtalen, helhets-syn och måluppföljning.

Enkätuppföljningen gav värdefulla synpunkter inför den planerade undersökningen till samtliga medarbetare 2008.

### Några exempel på insatser kring arbetsmiljö under 2007

Flertalet förvaltningar genomförde under året arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud. Många förvaltningar anordnade dessutom särskilda utbildningar för partsgemensam samverkan och rehabilitering.

SDF Hyllie genomförde utbildning kring riskbedömning av hot och våld för ett sextiototal arbetsledare och lika många fackliga företrädare samt arbetsplatsombud.

SDF Kirseberg anordnade utbildning i medarbetarskap för medarbetare inom vård och omsorg.

SDF Limhamn-Bunkeflo genomförde en utbildning för samtliga arbetsledare. Den ska genomföras vart tredje år, för att ge arbetsledarna bättre förutsättningar att ta arbetsmiljöansvar.

Miljöförvaltningen ändrade mötestekniken på arbetsplatsträffar och i förvaltningens samverkansgrupp. Syftet var att öka tydligheten kring vad som är information/dialog/beslut.

SDF Oxie utarbetade rutiner för medarbetare inom äldreomsorgen för rätt agerande i samband med hot och våld.

SDF Rosengård genomförde en inspirationsdag för ledare och fackliga representanter med sikte på utveckling av hela samverkanssystemet.

SDF Södra Innerstaden anordnade utbildning kring "Utveckling av samverkan" för de som ingår i samverkansgrupperna. Alla medarbetare inom vård och omsorg fick en halvdagsutbildning om effektivare

arbetsplatsträffar. Alla chefer inom verksamheten fick dessutom en halv dags fördjupningsutbildning.

Serviceförvaltningen genomförde olika insatser för ett aktivt arbetsmiljöarbete och påbörjade ett partsgemensamt arbete för att skapa en ny hälsoorganisation.

Utbildningsförvaltningen uppdaterade arbetsmiljöhandboken som innehåller förvaltningens alla policys och rutiner för arbetsmiljöarbetet.

SDF Västra Innerstaden genomförde en fördjupad utbildningsdag kring systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) och riskbedömning för alla arbetsledare och skyddsombud. Dessutom erbjöds alla arbetsledare att delta i dialog och mötesdagar kring SAM.

## 7. PERSONALFÖRSÖRJNING

”Det är lika viktigt att ta hand om våra nyanställda som att hantera övertalighet på ett kompetent och professionellt sätt.”

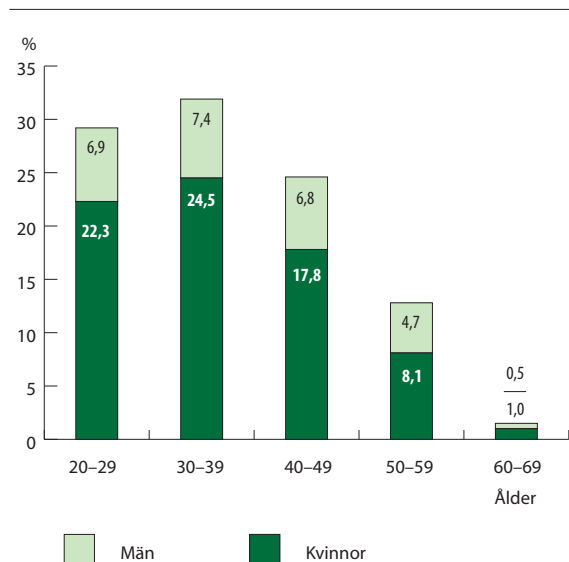
Utdrag ur Personalpolicy P2006

### Rekryteringsläget

Malmö stad genomförde under 2007 ett omfattande rekryteringsarbete. Tillgången på sökande var god även om enstaka yrkesgrupper var svårrekryterade. Inom stadsdelsorganisationen var det främst förskollärare, lärare i praktiska/estetiska ämnen, specialpedagoger och specialiserade sjuksköterskor som var svåra att rekrytera. Andra yrkesgrupper som var svårrekryterade var civilingenjörer inom väg och vatten, erfarna projektledare, projektörer, specialister med inriktning kemiteknik, lastbilmekaniker, hantverkare och kockar. Till ledande befattningar var det dessutom färre sökande med tillräcklig arbetslivserfarenhet.

I början av 2007 fanns 542 medarbetare anställda i det som kallas Plusjobb, statligt subventionerade anställningar i offentlig verksamhet. Vid utgången av året hade antalet minskat till 416.

Nyrekrutering av tillsvidareanställda, procentuell fördelning i olika åldersintervall fördelat på kvinnor och män



Nyrekruteringen av tillsvidareanställda var högst i åldersgruppen 30-39 och motsvarade 31,9% av det totala antalet.

Andelen män som rekryterades till tillsvidareanställningar var 26,3%, vilket var högre än andelen män inom gruppen tillsvidareanställda totalt (23,8%).

Inom **vård och omsorg** fortsatte under 2007 den kommungemensamma kompetensförsörjningen med fokus på utbildning, marknadsföring och ledarskap. För sjunde året i rad genomfördes vård- och omsorgsdagar för cirka 1 000 medarbetare. Antalet aktörer, i utställning och seminarier, uppgick till 193.

Tidningen ”Spaning” utkom med fyra nummer under året. Syftet med tidningen är att informera om aktuella arbetsgivarfrågor, personalutveckling och utbildningsaktiviteter inom Kompetensstegen för äldreomsorgen samt att marknadsföra vård och omsorg externt och internt.

För att intensifiera arbetet med antagna strategier för personalförsörjning inom **förskoleverksamheten**, anslag kommunfullmäktige under året 4 miljoner kronor för 2008. Under vintern 2007 lämnade stadsdelsförvaltningarna synpunkter, i dialogform, på ett kommungemensamt strategiarbete.

Inom **individ- och familjeomsorg** fortsatte projektet PUMA (praktikutbildad i Malmö) i syfte att utveckla mottagandet och kontakten med socionomstudenter. Projektet är ett samarbete mellan Malmö stad, Malmö Högskola och Socialhögskolan i Lund. Modellen ska införas innan projektet avslutas i september 2008.

Stadsdelsförvaltningarna inledde arbetet inom individ- och familjeomsorg med att konvertera befattningar som ekonomihandläggare till socialsekreterare.

SDF Centrum startade boende för ensamkommande flyktingbarn, totalt 61 platser, vilket krävde särskilda rekryteringsinsatser.

Under större delen av året hade SDF Västra Innerstaden anställningsstopp inom vård och omsorg, för att kunna möta verksamhetsanpassningen till följd av budget 2008.

SDF Limhamn-Bunkeflo utvecklade en avdelning på Öresundsgården, vilket resulterade i att ett 20-tal medarbetare fick nya placeringar.

### Marknadsföring

Under 2007 genomfördes olika insatser för att marknadsföra Malmö stad som attraktiv arbetsgivare. Målgruppen för marknadsförings- och informationsinsatserna var studerande på grundskolor, gymnasier, högskolor och Komvux samt arbetslösa med olika kulturell bakgrund.

Marknadsföring och information har skett i samband med:

- yrkes- och utbildningsmässor
- gymnasiemässan
- SACO-mässan
- arbetsmarknadsdagar på Malmö Högskola (till exempel lärarutbildningen, IMER, Hälsa och Samhälle)
- arbetsmarknadsdagar inom Lunds universitet (till exempel socionomutbildningen, LTH och Samhällsvetenskapens dag).

Malmö stads olika verksamheter och yrken marknadsfördes genom olika broschyrer och skrifter. Ett exempel är Framtidsvalet, som alla elever i grundskolor och gymnasier får.

VA-verket deltog i ARKAD, Lunds Tekniska Högskolas arbetsmarknadsdagar. Vykort hade skickats till studenter på väg- och vatten för att uppmana dem att hälsa på i montern och få ett "minne", ett USB-minne med texten "Snacka skit!".

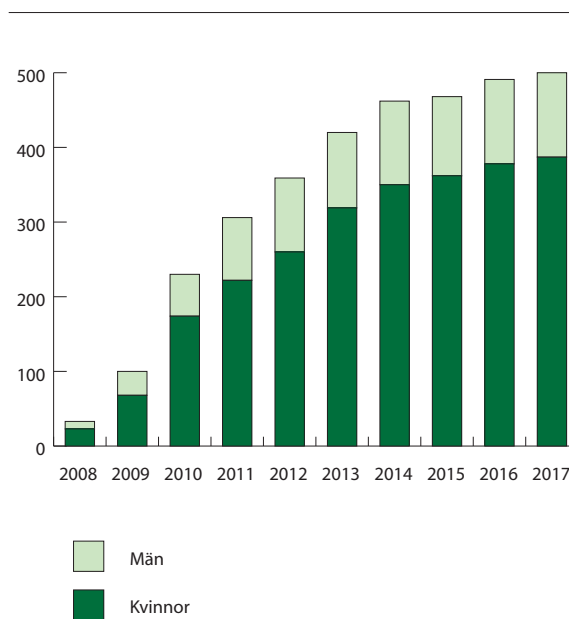
### Bemanningsföretag

Under 2007 genomfördes en utredning avseende omfattning, kostnader, yrkesgrupper och orsaker till inhyrning via bemanningsföretag. Kommunstyrelsen beslutade därefter att uppdra till SDF Södra Innerstaden att utveckla/utöka BUMS (den interna resursenheten för sjuksköterskor). Arbetsgivarutskottet fick i uppdrag att fastställa riktlinjer vid användande av bemanningsföretag.

### Pensionsavgångar

Under 2007 avgick 249 medarbetare med ålderspension, vilket innebar cirka 1,5% av de tillsvidareanställda medarbetarna.

Kommande pensionsavgångar, 2008–2017



Under den kommande tioårsperioden kommer närmare 3 400 tillsvidareanställda medarbetare (2 543 kvinnor och 826 män), knappt 20%, att avgå med ålderspension beräknat på 67 år. Det årliga antalet pensionsavgångar är svårbedömt, beroende på att den enskilde medarbetaren bestämmer när avgång med ålderspension mellan 61–67 år skall ske.

För några förvaltningar medför en hög koncentration av pensionsavgångar under en kort period att särskilda insatser måste planeras för att säkerställa fortsatt hög kompetensnivå.

## Personalomsättning 2007

Personalomsättning, respektive förvaltning

Förvaltning	Personalomsättning %
Stadskontoret	10,2
Serviceförvaltningen	13,0
Fastighetskontoret	11,4
Gatukontoret	9,5
VA-verket	7,9
Miljöförvaltningen	12,6
Stadsbyggnadskontoret	9,8
Utbildningsförvaltningen	6,2
Kulturförvaltningen	5,6
Fritidsförvaltningen	18,0
SDF Centrum	8,1
SDF Södra Innerstaden	9,5
SDF Västra Innerstaden	9,4
SDF Limhamn-Bunkeflo	8,9
SDF Hyllie	9,7
SDF Fosie	9,5
SDF Oxie	8,0
SDF Rosengård	7,1
SDF Husie	10,4
SDF Kirseberg	7,5
<b>Malmö stad</b>	<b>8,4</b>

Personalomsättningen på kommunnivå var under året 8,4%, vilket var en ökning jämfört med 2006 (6,3%). Personalomsättningen påverkades av att VA-verket med 234 anställda lämnade Malmö stad 2007-12-31 och bildade ett kommunalförbund med Lunds VA-verk.

Det var stor variation mellan förvaltningarnas personalomsättning. Den högsta hade Fritidsförvaltningen (18,0%), som till viss del berodde på att 14 medarbetare överfördes till Serviceförvaltningen. Den lägsta personalomsättningen hade Kulturförvaltningen (5,6%).

## Ledigförklarade befattningar

Under 2007 utannonserades 1 944 befattningar vilket resulterade i 90 986 ansökningar, i genomsnitt nästan 50 sökande per annons.

Antalet ansökningar ökade därmed med cirka 65% jämfört med 2006. *Läs mer under IT-stöd i personalarbete, kapitel 9.*

## Omstrukturering

Omstruktureringsanslaget gav nämnderna en möjlighet att vid strukturella förändringar finansiera övergångskostnader. Vid övertalighet kan utöver lönekostnader även kostnader för utbildning eller annan kompetensutveckling ingå. Omstruktureringsanslaget kan dessutom finansiera insatser för att medarbetaren ska få möjlighet att pröva ett helt nytt yrke.

Under 2007 beviljades finansiering av åtgärder till förvaltningarna enligt nedan:

Kompetenshöjande utbildning	63 000
Lönekostnad	6 346 000
Avgångsvederlag	3 931 000
Särskild avtalspension	3 823 000
Generationsväxling	222 000
Omställningskostnad	154 000
<b>Summa</b>	<b>14 539 000</b>

Ett antal äldre medarbetare erbjöds särskild avtalspension eller avgångsvederlag, för att möjliggöra en ökad anställningstrygghet för yngre medarbetare.

## 8. PERSONALUTVECKLING

### Kompetensutveckling

*"Kompetensutveckling ska ses som en investering i utveckling, kvalitet och service"*

Ur Personalpolicyn P2006

Kompetensutveckling är en strategiskt viktig del av personalarbetet som omfattar mycket mer än utbildnings- och kursverksamhet. Det kan exempelvis vara mentorskap, arbetsbyte, studiebesök, litteraturstudier, utökat ansvar, deltagande i nätverk samt medverkan i projekt- och förändringsarbete. Dessa former av kompetensutveckling är svåra att kvantifiera och någon samlad gemensam statistik över aktiviteterna finns inte.

#### Några exempel på insatser kring kompetensutveckling 2007

Årligen genomförs en mängd olika kompetensutvecklingsinsatser inom stadens förvaltningar. Det finns ytterligare exempel på insatser kring kompetensutveckling under andra kapitel, till exempel under Ledarskap, Hälsa, Mångfald och Arbetsmiljö.

SDF Centrum utbildade under året medarbetare inom vård och omsorg i rehabiliteringsinriktat förhållningssätt. Inom skolans område genomfördes olika insatser kring ledarskap och förhållningssätt i klassrummet.

SDF Fosie genomförde för alla medarbetare i grundskola, förskoleklass och fritidshem kollegial samtalsledarutbildning och svenska som andraspråk.

De tekniska förvaltningarna har en pågående, gemensam projektledarutbildning, som startade 2007 och som planeras fortsätta under 2008. Gatukontoret och Stadsbyggnadsskontoret deltog i utbildningen med ett antal medarbetare.

SDF Kirseberg genomförde inom skolans område utbildning i LUS, SET, matematikprojektet, svenska i mångkulturellt samhälle, livskunskap, utepedagogik och genuspedagogik.

SDF Oxie påbörjade under året PIM (internetbaserad Praktisk IT och Medieutbildning) för alla pedagoger.

Förskolepersonalen utbildades i TRAS (Tidig Registrering Av Språkutveckling) och StegVis (främja elevers sociala och emotionella kompetens och motverka våld).

SDF Södra Innerstaden skickade flera medarbetare på processledarutbildning.

Serviceförvaltningen startade en ny enhet för kompetens- och ledarutvecklingsfrågor. Under året genomfördes serviceutbildning för drygt hundra personer. Ett antal "Lärandeforum" anordnades också. Syftet med dessa är att lära av både goda och mindre goda kundrelaterade exempel för att skapa förståelse och insikt. Forumen bygger på dialog, öppenhet, lärande och förståelse för att berörda parter ska kunna agera annorlunda och förbättra för kunden.

Inom Serviceförvaltningen genomfördes utvecklingsprogrammet KUT för 32 medarbetare. Programmet handlar om att utveckla medarbetarskapet, tydliggöra vad det innebär att vara en proaktiv medarbetare, öka självinsikten och att sätta personliga mål.

Utbildningsförvaltningen genomförde under året ett flertal gemensamma utbildningar inom bland annat sexologi (kurs 10p), arbetsrätt, likabehandlingsarbete utifrån likabehandlingslagen (alla medarbetare) och systematiskt brandskyddsarbete.

SDF Västra Innerstadens vård och omsorg bedrev ett EU-finansierat personalutvecklingsprojekt, Visa Vägen. Under 2007 har olika kompetensutvecklingsinsatser genomförts inom ramen för Visa Vägen. Dessutom erbjöds alla medarbetare föreläsningen "Medarbetarskap – det personliga ledarskapet".

### Medarbetarsamtal

Av den genomförda ledarskaps- och medarbetarskapsundersökningen år 2006 framgick att medarbetarsamtal var ett område som behövde utvecklas. Under 2007 fortsatte flera förvaltningar att ta fram riktlinjer, mallar och andra förvaltningsgemensamma underlag för medarbetarsamtal och individuella utvecklingsplaner.

Flertalet förvaltningar genomförde också utbildning om medarbetarsamtal för chefer och medarbetare.

### Kompetensstege för äldreomsorgen

Under 2006 startade Stadskontoret tillsammans med stadsdelsförvaltningarna en mängd utbildningsaktiviteter inom Kompetensstegen, som är en treårig nationell satsning på äldreomsorgen. Malmö stad har tilldelats 32,1 miljoner kronor för att under 2006–2008 ge ökad kvalitet för äldre genom kompetensutveckling av omvårdnadspersonal. Under 2007 deltog cirka 3 400 medarbetare i olika utbildningsaktiviteter kring demensvård, rehabilitering, palliativ vård, hälsofrämjande insatser samt professionellt medarbetarskap och ledarskap.

Inom ramen för den kommungemensamma kompetensförsörjningen genomfördes också gymnasieutbildning och uppdragsutbildning på Malmö högskola. Många medarbetare gavs vidare möjlighet att delta på bland annat vård- och omsorgsdagarna i Malmö, Stockholmsmässan, äldreomsorgsdagarna och FoU-välfärdskonferens i Stockholm.

### Miltonprojektet

Miltonprojektet syftar till kompetenshöjning och gränsöverskridande arbete mellan medarbetare inom framför allt psykiatri, UMAS och kommunens verksamheter individ- och familjeomsorg och vård och omsorg. Under året pågick flera kommungemensamma Miltonprojekt och föreläsningar för 3 600 medarbetare genomfördes.

### Skolutveckling

I dokumentet "Arbetsgivarens inriktning för fortsatt skolutveckling inom Malmö stad" finns angivet särskilda strategiska ställningstaganden för arbetet inom samtliga skolformer. I några förvaltningar inledde medarbetare inom skolans och förskolans område försök med alternativa arbetstidsmodeller. Arbetslagsutveckling och work shops kring tematiskt arbete är exempel på andra utvecklingsinsatser som genomfördes.

Regeringen fattade i april 2007 beslut om att avsätta medel för fortbildning av lärare. Inom ramen för satsningen "Läraryftet" gavs lärare under året möjlighet till kompetensutbildning som skolhuvudmannen beslutat om. Läraren behåller 80% av lönen, staten ersätter 70% och resterande del står kommunen för.

### Arbetsrätt

Stadskontoret genomförde under året halvdagsutbildningar om "Misskötsamhet i arbetet" för personalchefer och personalsekreterare. Dessutom anordnades utbildning om de förändringar i Lagen om anställningsskydd (LAS) som infördes vid halvårsskiftet 2007.

### Ny personalpolicy

Under 2007 informerades samtliga medarbetare om förslaget till förnyad personalpolicy. Förslaget diskuterades dessutom på flertalet arbetsplatsträffar. Diskussionerna handlade bland annat om policyns värderingar, förhållningssätt och hur dessa påverkar oss själva, våra relationer och vårt arbete. Förvaltningsråden sammanställde och samverkade arbetsplatsernas synpunkter som lämnades vidare till Stadskontoret. Förslaget till ny personalpolicy behandlades i kommuncentral samverkan och personalberedningen. Det reviderade policyförslaget ska under våren 2008 skickas ut på remiss till samtliga nämnder.

Enligt planen ska kommunfullmäktige ta ställning till det nya policyförslaget innan sommaren 2008.

*För mer information om policyförslaget, se Komin.*

### Seminarieret "Malmö stad - en attraktiv arbetsgivare"

Under hösten genomfördes en heldag för ett 70-tal personalchefer och personalsekreterare på temat Malmö stad - en attraktiv arbetsgivare. Resultaten från enkäten Livspusslet, som 779 medarbetare i Malmö stad svarade på under förra våren, redovisades bland annat. I korthet gav resultatet från enkäten en positiv bild av Malmö stad. Även en delvis motsägelsefull bild framträdde, då en hög andel svarade mycket positivt på de viktigaste jobbrelaterade frågorna samtidigt som flera ville byta jobb och färre var nöjda med sitt arbete.

*Hela rapporten på nästan 90 sidor finns på Komin.*



## 9. IT-STÖD I PERSONALARBETE

Malmö stad ska ha väl fungerande IT-stöd som förenklar och underlättar det dagliga personal- och lönearbetet. IT-stöden ska förses med ny funktionalitet i takt med att verksamheternas krav förändras.

### Prima personalsystem

Malmö stad använder personal- och lönesystemet Prima. Prima är ett interaktivt system, vilket innebär att användaren läser och uppdaterar händelser direkt i systemet. Under 2007 utbetalades löner, ersättningar och arbetsgivaravgifter för cirka 7,8 miljarder kronor via systemet. I början av 2007 skickades cirka 35 300 kontrolluppgifter ut för 2006.

Genom att bemanning och schema finns i systemet kan medarbetaren registrera sin arbetstid via flex- och timbanksmodulen som tillhör Prima. Många andra delar såsom kostnadsfördelning av löner, utplock av förhandlingsunderlag, framräkning av pensionsunderlag samt möjlighet att ta fram statistik och olika intyg finns i personalsystemet.

### Självservice

Självservice är en modul där medarbetarna kan se egna uppgifter i personalsystemet, exempelvis semester, kompensationsledighet, frånvaro, lönespecifikation samt uppdatera adress och telefonuppgifter med mera. I december 2007 hade cirka 5 400 personer behörighet till självservice och det gjordes cirka 170 000 sökningar under månaden.

### Schemaläggning

Att själv planera sin tid ökar medarbetarens inflytande på arbetsplatsen och minskar stressen. Genom system för schema- och bemanningsplanering (Timetool och TimeCare) kan medarbetarna önska sina arbetstider utifrån verksamhetens behov. När schemat godkänts förs det över till personalsystemet.

### Rehabilitering

Arbetet med att utveckla och förbättra rehabiliteringsarbetet pågår. Ett IT-stöd kan bidra till en förbättring och effektivisering av rehabiliteringsarbetet.

Under 2007 testade Serviceförvaltningen, SDF Södra Innerstaden och SDF Limhamn-Bunkeflo IT-verktyget Adato med positivt resultat. Ytterligare förvaltningar kommer att installera Adato under 2008. Från Primasystemet överförs dagligen nödvändiga uppgifter till Adato.

### Vikariehantering

Vikarietillsättning är både tidsödande, kostsamt och måste ibland ske med kort varsel så att verksamheten inte störs. Under 2007 gjordes en upphandling av IT-stöd för vikarietillsättning. Ramavtal tecknades med Vikariebanken som redan användes av SDF Kirseberg, SDF Limhamn-Bunkeflo, SDF Västra Innerstaden, SDF Husie och SDF Oxie. SDF Hyllie använder systemet bemanna.com som ett hjälpmedel vid bemanning av vikarie.

### Förstudie PA-system

För att kunna ta ställning till hur Malmö stad ska gå vidare med IT-stöd i personalarbetet genomfördes en behovsanalys under hösten 2006 till hösten 2007. Behovsanalysen utgick från verksamhetens krav och behov av IT-stöd i personalarbetet. Slutrapporten presenterades och beslutades under tertial 3. Nytt projekt kring IT-stöd i personalarbetet och nytt arbetssätt påbörjades årsskiftet 2007/2008.

### Lediga tjänster

Den kommungemensamma rekryteringsajten på Malmö stads hemsida, "Lediga tjänster", drivs i samarbete med Offentliga jobb.

Under 2007 fortsatte arbetet med att styra sökande att söka utannonserade befattningar direkt i "Lediga tjänster". Där finns ansökningsblankett och ett rekryteringsverktyg, som medger bedömning och urval till intervjuer direkt från skärmen samt dokumentation av rekryteringshändelser och kommunikation med de sökande. Det minskar både administrationen av ansökningshandlingar och meritsammanställningar samt papperskopieringen.

Rekryteringsverktyget ger också möjlighet att hantera avidentifierade ansökningar. Antalet ansökningar under året var 90 986, en ökning med 65% från föregående år.

Under 2007 genomfördes utbildningsinsatser för cirka 40 superanvändare inom förvaltningarna. De fick därmed möjligheter att självständigt registrera ändrade förvaltningsuppgifter, ge behörigheter och arrangera förvaltnings specifika utbildningar.

### **E-lärande**

I ett samarbetsprojekt mellan SDF Södra Innerstaden och Stadskontoret utarbetades 2006 en e-lärandebaserad introduktionsutbildning med tyngdpunkten i området offentlighet och sekretess. Avsikten var att prova introduktionsutbildningen som ett komplement till andra introduktionsinsatser i samband med rekryteringar under 2007 hos SDF Södra Innerstaden och Stadskontoret. På grund av tekniska problem blev introduktionsutbildningen inte tillgänglig och operativt användbar förrän i slutet av 2007. SDF Rosengård använde då, i samband med utbildning i diarieföring och registrering, introduktionsutbildningen.



# BESKRIVNING OCH DEFINITIONER AV OLIKA BEGREPP

## **Aktivitetsersättning**

Försäkringskassans beslut om ersättning till personer 19–29 år med nedsatt arbetsförmåga (25, 50, 75 och 100%). Nedsättningen kan vara varaktig eller under begränsad tid (minst ett år). Ersättningen är alltid tidsbegränsad och beviljas för högst tre år i taget.

## **Arbetsgivaravgifter**

Kostnaden för lagstadgade och avtalsenliga avgifter samt pension enligt kollektivavtal.

## **Frisknärvaro**

Procentuell andel medarbetare som inte har haft någon sjukperiod under respektive månad.

## **Hälsoprofilsbedömning**

Bedömning av levnadsvanor utifrån frågeformulär kompletterat med konditionstest och hälsoundersökning samt medvetandegörande om livsstilsförändring.

## **Komprimerad heltid**

Samtliga månadsanställdas tjänstgöringsgrad omräknat till heltidsbefattningar.

## **LSS**

Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade.

## **Utfall i löneöversyn**

Procentuell löneökning för identiska individer med oförändrade befattningar, som fått löneökning vid löneöversynstillfället.

## **Medellöneökning**

Ökning av medellönen för månadsanställda inom en kategori (t ex kön eller yrke) mellan 2006-12-31 och 2007-12-01. (Inklusive fasta lönetillägg)

## **Månadsanställd**

Tillsvidare- och visstidsanställda (vikarier, projektanställda, allmän visstidsanställning) med månadslön.

## **Nyrekrytering av tillsvidareanställda**

Medarbetare som är nya på förvaltning eller haft vikariat/projekt inom Malmö stad innan tillsvidareanställningen.

## **Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning**

Särskild anvisning i årsredovisningslagen om att sjukfrånvaro skall redovisas utifrån särskilt beräkningsunderlag i årsredovisning.

## **Offentliga jobb**

Rekryteringsverktyg för offentliga sektorn.

## **Ofrivilligt deltidsanställd**

Ofrivilligt deltidsanställd är en tillsvidareanställd medarbetare med deltidsanställning, som önskar högre tjänstgöringsgrad och är beredd att acceptera utökning av tjänstgöringsgrad på annan arbetsplats på förvaltningen, andra arbetstider och/eller andra arbetsuppgifter inom ramen för anställningsavtalet.

## **Personalomsättning på förvaltningsnivå**

Antal tillsvidareanställda som har avslutat anställningen på förvaltningen i förhållande till medeltal antal anställda på förvaltningen under perioden januari-december 2007.

## **Personalomsättning på kommunnivå**

Antal tillsvidareanställda som har avslutat anställningen inom kommunen i förhållande till medeltal antal anställda inom kommunen under perioden januari-december 2007.

## **Sjukersättning**

Försäkringskassans beslut om varaktig ersättning till personer 30–64 år med nedsatt arbetsförmåga (25, 50, 75 och 100%).

## **Sjukfrånvarovolym**

Antal sjukdagar (kalenderdagar) dividerat med antalet anställningsdagar under perioden multiplicerat med 100.

## **Tidsbegränsad sjukersättning**

Försäkringskassans beslut om tidsbegränsad ersättning till personer 30–64 år med nedsatt arbetsförmåga under begränsad tid, minst ett år (25, 50, 75 och 100%).

## **Utländsk bakgrund**

Person som antingen är född i utlandet eller är född i Sverige av föräldrar som båda är födda i utlandet (SCBs definition).



# MALMÖ STADS LÖNESTATISTIK 2007, MÅNADSANSTÄLLDA

Lönestatistik indelad efter BSK (Befattningssystem för Kommuner). Vissa benämningar på yrkesgrupper är anpassade utifrån specifika förhållanden i Malmö stad. Förekommande deltidslöner är uppräknade till heltid.




Befattningar med fler än tio individer. Medel- och medianlön redovisas för minst två individer, percentiler för minst tio.

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

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

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

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

	Kvinnligt dominerade yrken (mer än 60%)
	Manligt dominerade yrken (mer än 60%)
	Jämnt könsfördelade yrken

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
1:e Kokerska/Kökschef	Kvinnor	12	20 866		19 800	20 220	22 900
	Män	2	19 375			19 380	
	Totalt	14	20 653	107,7%	18 750	20 100	22 900
Aktivitetsledare	Kvinnor	129	17 911		15 500	18 240	19 380
	Män	49	17 182		15 200	17 100	19 200
	Totalt	178	17 710	104,2%	15 500	18 140	19 360
Anläggare	Män	27	19 296		18 000	19 500	20 000
	Totalt	27	19 296		18 000	19 500	20 000
Antikvarie/Intendent/Museipedagog	Kvinnor	34	24 564		21 400	23 980	28 180
	Män	45	24 222		20 500	24 000	27 300
	Totalt	79	24 369	101,4%	21 400	24 000	27 700
Arbetsledare	Kvinnor	16	25 700		20 500	25 080	30 810
	Män	75	26 426		21 950	25 000	32 800
	Totalt	91	26 298	97,3%	21 740	25 000	32 400
Arbetsterapeut	Kvinnor	130	23 105		20 750	23 200	25 200
	Män	8	22 324			22 440	
	Totalt	138	23 060	103,5%	20 750	23 180	25 200
Arkitekt	Kvinnor	31	28 894		24 800	27 950	33 100
	Män	17	30 176		24 000	29 830	35 700
	Totalt	48	29 348	95,8%	24 800	28 200	34 000

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Assistent	Kvinnor	557	19 372		17 000	19 450	21 500
	Män	140	18 448		15 500	18 300	21 400
	Totalt	697	19 187	105,0%	16 600	19 250	21 500
Avdelningschef administration	Kvinnor	23	40 162		29 550	39 000	46 600
	Män	29	43 223		30 100	43 000	54 800
	Totalt	52	41 869	92,9%	30 100	39 320	53 000
Avdelningschef ekonomi	Kvinnor	4	42 176			42 000	
	Män	7	42 207			40 550	
	Totalt	11	42 196	99,9%	38 000	40 900	46 000
Avdelningschef miljö/teknik	Kvinnor	4	40 650			41 800	
	Män	13	47 458		33 700	50 800	57 800
	Totalt	17	45 856	85,7%	35 000	44 000	54 000
Avdelningschef personal	Kvinnor	12	41 392		35 000	40 500	43 700
	Män	6	44 333			43 250	
	Totalt	18	42 372	93,4%	37 300	42 200	45 700
Avdelningschef vård och omsorg	Kvinnor	15	43 171		38 900	43 600	46 000
	Män	3	41 267			41 000	
	Totalt	18	42 854	104,6%	38 900	43 100	45 500
Bad- och Idrottshallsarbetare	Kvinnor	14	17 278		14 300	17 000	18 850
	Män	12	16 896		14 100	16 750	18 850
	Totalt	26	17 102	102,3%	16 000	17 000	18 850
Barnskötare	Kvinnor	1606	17 530		15 000	17 620	19 730
	Män	137	16 609		14 800	16 300	19 260
	Totalt	1743	17 457	105,5%	15 000	17 430	19 700
Bibliotekarie	Kvinnor	127	23 457		20 900	23 200	26 200
	Män	25	22 777		20 500	22 700	24 750
	Totalt	152	23 345	103,0%	20 500	23 100	26 200
Biblioteksassistent	Kvinnor	58	19 274		17 000	19 340	21 500
	Män	12	19 156		17 000	19 100	21 400
	Totalt	70	19 254	100,6%	17 000	19 300	21 450
Biträdande rektor	Kvinnor	118	33 148		30 300	33 230	35 600
	Män	49	33 724		31 100	33 600	36 540
	Totalt	167	33 317	98,3%	31 100	33 300	35 830
Byråingenjör	Kvinnor	21	27 490		23 500	26 500	32 500
	Män	45	31 848		23 500	30 500	42 500
	Totalt	66	30 462	86,3%	23 500	29 280	36 950
Dagbarnvårdare	Kvinnor	42	18 666		16 500	19 030	19 570
	Män	1					
	Totalt	43	18 661		16 500	19 000	19 570
Distriktsjuksköterska	Kvinnor	76	27 492		25 750	27 340	29 000
	Män	1					
	Totalt	77	27 524		25 750	27 350	29 640
Drifttekniker	Män	14	23 382		20 700	23 050	25 550
	Totalt	14	23 382		20 700	23 050	25 550



Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Ekonom/Kamrer/Controller/Revisor	Kvinnor	97	27 455		22 000	27 000	32 500
	Män	67	27 978		22 000	27 400	33 400
	Totalt	164	27 669	98,1%	22 000	27 050	33 000
Ekonomi/Skolmåltidsbiträde	Kvinnor	381	16 955		15 500	17 000	18 300
	Män	56	16 231		15 000	16 400	17 180
	Totalt	437	16 862	104,5%	15 400	16 880	18 200
Ekonomiassistent	Kvinnor	21	21 267		19 000	21 000	23 100
	Män	2	19 750			19 750	
	Totalt	23	21 135	107,7%	18 900	21 000	23 100
Ekonomihandläggare	Kvinnor	44	19 500		18 320	19 380	20 600
	Män	6	18 442			18 380	
	Totalt	50	19 373	105,7%	18 100	19 220	20 400
Elevassistent	Kvinnor	143	17 389		15 000	17 500	19 500
	Män	76	16 943		15 000	16 550	19 090
	Totalt	219	17 234	102,6%	15 000	17 300	19 220
Elmontör/ driftelektriker	Män	15	21 370		20 800	21 200	23 200
	Totalt	15	21 370		20 800	21 200	23 200
Enhetschef administration	Kvinnor	94	31 645		27 300	31 300	35 850
	Män	32	32 065		27 600	32 200	36 500
	Totalt	126	31 752	98,7%	27 600	31 500	36 250
Enhetschef miljö/teknik	Kvinnor	14	35 704		28 000	35 000	42 000
	Män	15	35 127		30 900	35 300	41 400
	Totalt	29	35 405	101,6%	29 800	35 000	41 400
Enhetschef/Sektionschef I o F	Kvinnor	74	29 481		24 500	29 100	34 000
	Män	39	31 220		25 650	31 000	36 250
	Totalt	113	30 081	94,4%	24 800	30 050	35 000
Fritids-/Turistassistent	Kvinnor	19	20 088		17 050	19 850	22 800
	Män	12	20 299		17 200	20 220	22 600
	Totalt	31	20 170	99,0%	17 200	20 020	22 800
Fritidsledare	Kvinnor	83	18 000		15 600	17 750	20 650
	Män	98	17 684		15 400	17 450	20 000
	Totalt	181	17 829	101,8%	15 500	17 600	20 370
Fritidspedagog	Kvinnor	255	22 509		20 500	22 410	24 800
	Män	90	22 121		19 450	22 420	24 100
	Totalt	345	22 408	101,8%	20 450	22 410	24 780
Förare av tyngre fordon	Kvinnor	1					
	Män	41	18 987		16 200	19 250	20 520
	Totalt	42	18 983		16 200	19 180	20 520
Förrädsarbetare	Kvinnor	8	16 013			16 000	
	Män	20	17 235		15 000	17 500	19 150
	Totalt	28	16 886	92,9%	15 000	17 000	18 900
Förskollärare	Kvinnor	1391	23 029		20 450	23 200	25 430
	Män	78	22 667		20 150	22 670	25 220
	Totalt	1469	23 010	101,6%	20 450	23 190	25 430

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Förvaltare	Kvinnor	8	25 606			25 150	
	Män	20	26 568		22 950	26 750	28 700
	Totalt	28	26 293	96,4%	23 000	26 600	28 700
Förvaltningschef	Kvinnor	9	60 122			55 000	
	Män	13	60 504		51 200	61 500	65 800
	Totalt	22	60 348	99,4%	51 000	59 000	66 300
Hemspråklärare	Kvinnor	128	21 294		18 000	21 040	25 480
	Män	67	21 164		18 080	20 880	24 700
	Totalt	195	21 250	100,6%	18 050	21 000	25 460
Hemtjänstinspektör	Kvinnor	96	23 916		21 400	23 600	27 300
	Män	2	25 775			25 780	
	Totalt	98	23 954	92,8%	21 400	23 600	27 400
Hemvårdare	Kvinnor	27	18 107		15 840	18 200	19 550
	Män	1					
	Totalt	28	18 114		15 840	18 250	19 550
Informationssekreterare	Kvinnor	42	25 575		21 000	25 000	30 000
	Män	14	25 362		21 120	23 800	29 570
	Totalt	56	25 521	100,8%	21 120	24 830	29 570
Ingenjör	Kvinnor	46	26 091		22 000	25 630	30 000
	Män	116	27 870		23 850	27 550	32 900
	Totalt	162	27 365	93,6%	23 050	26 950	32 700
Instruktionsstödare	Kvinnor	13	17 885		16 000	18 070	18 880
	Totalt	13	17 885		16 000	18 070	18 880
IT-sekreterare	Kvinnor	11	24 817		20 000	24 300	27 600
	Män	32	26 463		22 400	25 580	29 600
	Totalt	43	26 042	93,8%	22 220	25 580	29 300
IT-tekniker	Kvinnor	5	21 334			22 200	
	Män	49	21 286		18 700	21 450	23 350
	Totalt	54	21 291	100,2%	18 700	21 480	23 350
Jourbiträde	Kvinnor	17	16 694		14 000	16 200	19 080
	Män	5	16 522			16 500	
	Totalt	22	16 654	101,0%	14 000	16 350	19 080
Jurist	Kvinnor	10	34 138		28 000	34 240	38 000
	Män	4	39 228			37 990	
	Totalt	14	35 592	87,0%	28 000	35 090	38 650
Kart- och Mätningssingenjör	Kvinnor	7	22 254			22 000	
	Män	7	22 190			21 100	
	Totalt	14	22 222	100,3%	19 900	21 750	24 750
Karttekniker	Kvinnor	17	20 442		19 000	20 600	20 900
	Män	1					
	Totalt	18	20 448		19 000	20 600	20 900
Kokerska/Ekonomibitr. mott.kök	Kvinnor	212	17 825		16 120	18 070	19 200
	Män	40	18 051		16 400	18 350	19 650
	Totalt	252	17 861	98,7%	16 200	18 080	19 270

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Kontorsvaktmästare	Kvinnor	3	18 967			19 300	
	Män	26	18 134		16 250	17 850	20 230
	Totalt	29	18 220	104,6%	16 250	17 900	20 230
Kulturpedagog	Kvinnor	19	22 004		19 000	22 700	23 560
	Män	8	19 600			18 900	
	Totalt	27	21 292	112,3%	17 500	22 420	23 560
Kurator/Familjerådgivare	Kvinnor	64	24 768		21 850	25 010	27 200
	Män	10	24 626		20 000	24 750	27 350
	Totalt	74	24 749	100,6%	21 200	25 010	27 350
Laboratorieingenjör	Kvinnor	11	23 473		21 000	22 500	24 800
	Män	7	22 986			22 500	
	Totalt	18	23 283	102,1%	21 500	22 500	24 800
Larmoperatör	Kvinnor	16	18 437		16 100	18 680	20 030
	Män	3	16 517			15 950	
	Totalt	19	18 134	111,6%	15 950	17 950	20 030
Lärare allmänna ämnen	Kvinnor	383	25 895		21 000	25 830	30 600
	Män	235	25 784		21 680	25 430	30 330
	Totalt	618	25 853	100,4%	21 230	25 650	30 560
Lärare estetiska ämnen	Kvinnor	130	24 244		20 500	24 550	28 000
	Män	126	23 707		19 700	23 460	27 540
	Totalt	256	23 980	102,3%	20 100	24 080	28 000
Lärare särskola	Kvinnor	56	25 341		21 830	25 490	28 810
	Män	7	27 155			27 850	
	Totalt	63	25 543	93,3%	20 100	25 850	29 210
Lärare årskurs 1-7 m.fl.	Kvinnor	1045	23 997		20 350	23 490	28 190
	Män	260	23 373		19 700	23 000	27 650
	Totalt	1305	23 873	102,7%	20 150	23 400	28 100
Lärare årskurs 4-9 m.fl.	Kvinnor	461	23 391		20 100	23 050	27 340
	Män	253	23 676		20 200	23 500	27 530
	Totalt	714	23 492	98,8%	20 150	23 280	27 420
Löneassistent	Kvinnor	30	20 287		19 200	20 250	21 500
	Män	3	19 867			20 500	
	Totalt	33	20 248	102,1%	18 200	20 300	21 550
Miljö- och Livsmedelsinspektör	Kvinnor	18	25 460		24 000	25 500	26 300
	Män	19	25 858		23 600	26 050	27 600
	Totalt	37	25 664	98,5%	24 000	25 700	27 480
Musiklärare	Kvinnor	19	24 665		22 800	23 710	27 070
	Män	26	24 878		22 500	24 860	27 080
	Totalt	45	24 788	99,1%	22 780	24 540	27 080
Omsorgspedagog	Kvinnor	38	20 861		19 000	21 180	22 200
	Män	17	21 577		19 500	21 350	23 550
	Totalt	55	21 082	96,7%	19 400	21 200	22 750
Park-/Trädgårdsarbetare/Fastighetsskötare	Kvinnor	30	17 927		15 400	17 950	19 400
	Män	128	18 149		14 700	18 200	20 500
	Totalt	158	18 107	98,8%	14 700	18 200	20 400

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Personal-/Förhandlingssekr/Pers.kons.	Kvinnor	71	25 740		21 500	25 700	29 800
	Män	11	26 860		22 500	26 950	32 850
	Totalt	82	25 890	95,8%	21 750	25 700	29 930
Personalassistent	Kvinnor	25	20 801		19 440	20 600	22 300
	Totalt	25	20 801		19 440	20 600	22 300
Personlig assistent	Kvinnor	77	16 938		15 200	16 800	18 810
	Män	19	16 244		14 600	15 900	18 750
	Totalt	96	16 800	104,3%	15 000	16 500	18 800
Projektledare	Kvinnor	64	26 928		21 500	26 420	32 400
	Män	36	29 386		23 700	29 200	32 950
	Totalt	100	27 813	91,6%	22 200	27 250	32 950
Psykolog	Kvinnor	34	28 754		24 000	29 030	30 800
	Män	12	28 467		20 000	28 830	30 950
	Totalt	46	28 679	101,0%	25 000	29 030	30 800
Receptionist/Telefonist	Kvinnor	44	18 237		16 500	18 150	19 450
	Totalt	44	18 237		16 500	18 150	19 450
Rektor, Skolledare	Kvinnor	58	39 582		36 000	39 700	42 500
	Män	40	39 960		37 100	39 270	43 980
	Totalt	98	39 736	99,1%	36 450	39 470	42 900
Sekreterare /Arbetsmarkn- /Planerings-	Kvinnor	309	25 005		20 500	23 800	32 000
	Män	168	26 636		20 500	25 750	34 000
	Totalt	477	25 579	93,9%	20 500	24 390	32 700
Sektionschef vård och omsorg	Kvinnor	113	27 322		24 230	27 150	30 600
	Män	18	27 359		25 000	27 030	29 700
	Totalt	131	27 327	99,9%	24 700	27 150	30 480
Sfi-lärare	Kvinnor	16	23 721		20 580	23 880	26 070
	Män	3	25 326			25 000	
	Totalt	19	23 975	93,7%	20 580	24 160	26 260
Sjukgymnast	Kvinnor	61	22 825		20 000	22 850	25 600
	Män	17	22 581		21 000	22 660	24 280
	Totalt	78	22 771	101,1%	20 300	22 820	25 000
Sjuksköterska	Kvinnor	276	25 815		23 000	25 750	28 400
	Män	34	25 443		21 000	25 900	28 090
	Totalt	310	25 774	101,5%	22 850	25 770	28 400
Skolsekreterare	Kvinnor	48	21 737		19 500	21 530	23 700
	Män	1					
	Totalt	49	21 713		19 500	21 480	23 700
Skolsköterska	Kvinnor	70	26 194		24 250	26 130	28 050
	Män	1					
	Totalt	71	26 197		24 250	26 150	28 050
Skötare	Kvinnor	47	18 651		16 950	18 680	20 110
	Män	15	18 476		16 500	18 700	19 770
	Totalt	62	18 609	100,9%	16 800	18 690	20 110
Socialpedagog/Behandlingsass./ Gruppterapeut	Kvinnor	185	21 091		18 500	21 100	23 910
	Män	67	20 822		18 500	20 740	23 650
	Totalt	252	21 020	101,3%	18 500	20 950	23 910

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Socialsekreterare	Kvinnor	510	22 936		19 600	22 700	26 500
	Män	99	23 492		19 800	23 850	26 700
	Totalt	609	23 026	97,6%	19 700	22 750	26 600
Speciallärare	Kvinnor	136	27 173		24 700	27 430	29 650
	Män	35	26 081		20 020	27 200	30 920
	Totalt	171	26 949	104,2%	23 080	27 400	30 030
Specialpedagog	Kvinnor	72	25 984		23 880	26 020	28 320
	Män	4	22 325			23 400	
	Totalt	76	25 791	116,4%	23 650	25 930	28 150
Specialpedagog, med lärares villkor	Kvinnor	104	26 020		23 200	25 850	29 000
	Män	14	26 916		22 270	26 170	30 550
	Totalt	118	26 126	96,7%	23 300	25 960	29 000
Städare	Kvinnor	93	16 286		15 200	16 400	17 200
	Män	21	15 953		14 100	15 800	17 760
	Totalt	114	16 225	102,1%	15 000	16 300	17 250
Syokonsulent	Kvinnor	71	23 608		21 190	23 250	26 380
	Män	14	24 425		21 130	23 750	29 300
	Totalt	85	23 742	96,7%	21 380	23 350	26 550
Undersköterska	Kvinnor	2345	18 440		16 100	18 630	20 440
	Män	207	17 986		16 150	17 940	19 950
	Totalt	2552	18 403	102,5%	16 100	18 570	20 400
Vaktmästare	Kvinnor	12	17 943		14 600	18 300	19 340
	Män	257	17 579		15 200	17 750	19 400
	Totalt	269	17 595	102,1%	15 200	17 800	19 400
Vårdare	Kvinnor	772	17 904		15 600	18 050	19 880
	Män	219	17 417		15 100	17 220	19 580
	Totalt	991	17 796	102,8%	15 500	17 930	19 800
Vårdbiträde	Kvinnor	762	16 973		14 960	16 900	18 930
	Män	109	16 138		14 500	15 900	18 250
	Totalt	871	16 869	105,2%	14 900	16 750	18 880
Yrkesarbetare/Hantverkare	Kvinnor	2	17 875			17 880	
	Män	173	20 376		18 000	20 420	22 300
	Totalt	175	20 347	87,7%	18 000	20 400	22 300
Yrkeslärare	Kvinnor	63	25 395		21 000	25 500	28 750
	Män	104	26 416		23 000	26 630	29 680
	Totalt	167	26 031	96,1%	22 400	26 350	29 360
Yrkeslärare vård/Lärare barn-ungdom	Kvinnor	43	28 165		24 770	28 600	31 240
	Män	2	28 128			28 130	
	Totalt	45	28 163	100,1%	24 800	28 600	31 240
Annan kulturpersonal	Kvinnor	9	22 075			22 000	
	Män	3	20 722			20 600	
	Totalt	12	21 737	106,5%	19 970	21 550	24 100
Annan specialist vård och omsorg	Kvinnor	11	20 789		17 700	19 000	27 200
	Män	7	20 929			19 050	
	Totalt	18	20 843	99,3%	17 700	19 030	27 200

Yrkesgrupper	Kön	Antal	Medel	Kv.lön i % av m.	10:e perc	Median	90:e perc
Annan teknisk arbetsledare	Kvinnor	20	19 901		18 800	19 500	23 320
	Män	1					
	Totalt	21	20 049		18 800	19 500	23 320
Annan teknisk personal	Kvinnor	30	20 810		19 300	20 530	22 100
	Män	50	21 215		18 700	21 000	25 000
	Totalt	80	21 063	98,1%	18 800	20 850	23 480

