

Med
engagemang och
ansvar ger vi
varje dag service
med god kvalitet

Malmö stads personalredovisning 2012



Innehållsförteckning

Inledning	3
Sammanfattning	4
Kommunfullmäktiges inriktningsmål	5
1 Malmö stad rekryterar och utvecklar	6
1.1 Malmö stads varumärke som arbetsgivare	6
1.2 Rekryteringsläget	6
1.3 Kompetensförsörjning	6
1.3.1 Kompetens & Karriär	7
1.3.2 Exempel på insatser	7
1.4 Omställning och omstrukturering	7
1.5 Pensionsavgångar	8
2 Vi som arbetar i Malmö stad	9
2.1 Antal medarbetare	9
2.2 Intern rörlighet	10
2.3 Personalomsättning	11
2.4 Yrkesgrupper	11
2.6 Produktiv resurs	12
2.7 Extern bemanning	12
2.8 Mångfald	12
2.8.1 Utländsk bakgrund	12
2.8.2 Jämställdhet	13
2.8.3 Ålder	14
2.8.4 Insatser kring jämställdhet och mångfald	14
3 Chef- och ledarskap i Malmö stad	15
3.1 Chefsförsörjning	15
3.2 Ledarskapsutveckling	15
3.3.1 Ledarskapsdag	15
3.4 Ledartäthet	16
4 Lön och arbetstid	17
4.1 Lönepolitik i Malmö stad	17
4.2 Löneöversynsprocessen	17
4.2.1 Chefens verktygslåda	17
4.2.2 Löneöversyn 2012	17
4.3 Lönekartläggning	18
4.3.1 Lönestrukturell satsning	18
4.4 Lönestatistik för Malmö stad	19
4.5 Tjänstgöringsgrad	19
4.5.1 Önskad tjänstgöringsgrad	20
4.5.2 Timavlönade	21
4.6 Alternativa arbetstidsmodeller	21
5 Arbetsmiljö, hälsa och samverkan	22
5.1 Gemensamt arbetssätt för arbetsmiljö	22
5.1.1 IT-stöd för processen	22
5.1.2 Hälsa i fokus	22
5.2 Samverkan	22
5.3.2 Nytt samverkansavtal	22
5.3 Gemensam implementering av samverkan och arbetsmiljö	22
5.4 Processen rehabilitera	23
5.5 Sjukfrånvarostatistik	23
5.5.1 Frisknärvaro	23
5.5.2 Sjukfrånvaro	23
5.6 Sjuklönekostnader	25
6 Gemensamma HR-projekt	26
6.1 Gemensamt arbetssätt	26
6.2 HR-organisationen i Malmö stad	26
6.3 HR-uppföljning	26
Bilaga	Malmö stads lönestatistik 2012

Inledning

I Malmö är nästan hälften av medborgarna under 35 år. Detta märks i våra verksamheter, bland annat i utbyggnaden av förskoleverksamheten där vårt rekryteringsbehov är fortsatt högt.

2012 handlade också om förändring. I november fattade kommunfullmäktige beslut om en ny förvaltningsorganisation. Skolverksamheterna organiseras i tre förvaltningar - förskola, grundskola och gymnasieskola. Stadsdelarna med bland annat vård och omsorg, individ och familjeomsorg blir fem stadsområden. Den nya förvaltningsorganisationen träder i kraft den 1 juli 2013 och berör över 80 % av stadens medarbetare.

Inom HR-området har det under flera år pågått ett arbete med att utveckla standardiserade och kvalitetssäkrade arbetssätt. Det handlar om att hantera våra olika processer inom HR-området på ett likartat sätt men det handlar också om att förtydliga och förenkla för cheferna i sitt personalansvar. Under 2012 togs beslut om ytterligare fyra kommungemensamma HR-processer; arbetsmiljö, löneöversyn, omställning och rekrytering.

Under våren 2012 undertecknades ett nytt samverkansavtal som arbetats fram tillsammans med de fackliga organisationerna. Det nya samverkansavtalet gäller från och med 1 januari 2013. Avtalet speglar ett gemensamt synsätt på samverkan och hur en väl fungerande verksamhet förenas med ett långsiktigt hållbart arbetsliv.

Under hösten 2012 deltog Malmö stad på en stor karriärmässa riktad till akademiker. Det blev ett stort gensvar från de cirka 5 000 besökarna, många var nyfikna på Malmö stad som arbetsgivare. Att det inom kommunen finns cirka 400 olika yrkeskategorier var det få som visste.

Att Malmö stad som arbetsgivare syns på mässor och arbetsmarknadsdagar är viktigt. För att ge bästa möjliga service till malmöborna vill vi attrahera duktiga och kompetenta medarbetare.

Sveriges kommuner och landsting har under namnet "Sveriges viktigaste jobb" tagit fram bra material som bidrar till att öka kunskapen om jobben. För det finns många roliga, intressanta och meningsfulla jobb i kommuner och landsting, vilket också är en anledning till att vi har en personalredovisning, här redovisas fakta kring stadens viktigaste resurs, medarbetarna.



Liselott Nilsson
HR-direktör

Sammanfattning

Personalredovisningen är en sammanställning av personalåret 2012 där vi följer upp strategiska personalområden och hur vi tillsammans utvecklar vår viktigaste resurs – medarbetarna! De olika områdena beskrivs i text och utifrån ett statistiskt material.

I den mån tillgänglig statistik finns på intranätet Komin har den använts. Övrigt statistiskt material är framtaget från IT-stödet Personec P. Nedan följer en kort summering av innehållet:

- Antalet månadsanställda var 21 165, vilket var en ökning med 644 medarbetare.
- Personalkostnaderna uppgick till cirka 9,3 miljarder kronor. Det utgjorde cirka 56% av Malmö stads kostnader år 2012.
- Personalomsättningen för Malmö stad var under året 8,1%, vilket var en ökning med 0,5 procentenheter jämfört med 2011.
- 4 056 lediga tjänster publicerades via Lediga tjänster.
- Antalet ansökningar som kom in via Lediga tjänster var 119 953.
- Andelen medarbetare med heltidstjänstgöring var 82,1%, vilket var en ökning med 0,4 procentenheter jämfört med 2011.
- Antalet chefer med personal- och verksamhetsansvar var 1 107.
- 71,5% av cheferna hade 1–25 medarbetare, övriga 28,5% hade mer än 25 medarbetare.
- 77,3% av medarbetarna var kvinnor, jämfört med 77,2% 2011.
- Genomsnittsåldern för Malmö stads medarbetare var 44,3 år, vilket var en minskning med 0,2 år sedan 2011.
- 2012-12-31 fanns det 6 210 medarbetare (29,4%) med utländsk bakgrund av de 21 165 månadsanställda. Det var en ökning från föregående år med 1,3 procentenheter.
- Sjukfrånvaron motsvarade 5,11%, vilket var en ökning med 0,63 procentenheter i förhållande till föregående år. Under 2012 hade 32,7% av medarbetarna ingen sjukfrånvaro.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Kommunfullmäktige har antagit fyra inriktningsmål inom personalområdet som syftar till att Malmö stad ska vara ett föredöme som arbetsgivare.

Andelen med utländsk bakgrund av kommunens medarbetare på alla nivåer ska motsvara andelen av den totala befolkningen

Mångkulturell och språklig kompetens är av värde för att öka servicen till Malmöborna. Vi ska därför sträva efter att öka rekryteringen av medarbetare med annan etnisk bakgrund än svensk. Andelen medborgare i Malmö med utländsk bakgrund var 41,5% 2013-01-01. Andelen medarbetare med utländsk bakgrund av de 21 165 månadsanställda uppgick till 6 210 medarbetare 2012-12-31 (29,4%). Det var en ökning från föregående år med 1,3 procentenheter. Läs mer under avsnitt 2 *Vi som arbetar i Malmö stad / 2.8 Mångfald.*

Alla medarbetare i Malmö stad ska ha möjlighet att arbeta heltid eller önskad tjänstgöringsgrad

Alla medarbetare ska kunna arbeta heltid eller få önskad tjänstgöringsgrad utifrån önskemål och verksamhetens behov. Genom att ge medarbetare möjlighet till önskad tjänstgöringsgrad förbättras även förutsättningen för en jämnare könsfördelning. Antalet ofrivilligt deltidsanställda var vid årets slut 36 medarbetare. Detta var en minskning med 45 medarbetare jämfört med 2011. Läs mer under avsnitt 4 *Lön och arbetstid / 4.5 Tjänstgöringsgrad.*

Det ska inte finnas några osakliga löneskillnader i Malmö stad

En fördjupad arbetsvärdering avslutades i juli 2012. Arbetet har involverat HR-konsulter och chefer inom olika verksamheter på samtliga förvaltningar. Cirka 150 yrken har värderats. Detta motsvarar cirka 18 000 medarbetare. Löneöversyn 2012 slutfördes först i december och lönekartläggningen för 2012, med den fördjupade arbetsvärderingen som grund, kommer genomföras under första kvartalet 2013. Läs mer under avsnitt 4 *Lön och arbetstid / 4.3 Lönekartläggning.*

Andelen timavlönade timmar, utförda av medarbetare som önskar längre vikariat eller tillsvidareanställning, ska minska till förmån för tillsvidareanställningar

Antalet timavlönade medarbetare i genomsnitt per månad komprimerat till heltid var 1 286. Detta var en minskning med 21 jämfört med 2011. Enkäter skickades ut till de medarbetare som var timavlönade under februari respektive oktober 2012. En sammanställning, baserad på inkomna svar, visade att andelen mellan enkätperioderna minskade totalt i Malmö stad med 4,1 procentenheter från 74,7% till 70,6%. Läs mer under avsnitt 4 *Lön och arbetstid / 4.5.2 Timavlönade.*

1 Malmö stad rekryterar och utvecklar

1.1 Malmö stads varumärke som arbetsgivare

Malmö stad arbetar på olika nivåer med sitt arbetsgivarvarumärke (employer branding). Det handlar om att synliggöra verksamheter och skapa intresse för organisationen. Arbetet sker både internt och externt. Exempel på det interna arbetet 2012 var spridningen av tidskrifterna *Spaning* och *Fokus Förskola* med verksamhetsexempel inom våra stora verksamhetsområden och ledarskapsutveckling, både på kommungemensam nivå och på förvaltningsnivå.

Externa aktiviteter var främst marknadsföring som tidningsannonser och bilagor, deltagande i attitydundersökningar och information på Facebook. Malmö stad syntes även i samband med:

- Saco-mässan
- Yrkes-SM på MalmöMässan
- Career Days på Malmö Arena
- arbetsmarknadsdagar på Malmö högskola och Lunds universitet
- presentation av Malmö stad i kataloger som gick ut till grundskolor och gymnasier
- nationella attitydundersökningar till studenter och unga akademiker om attraktiva arbetsgivare, inklusive annonsartiklar som presenterade Malmö stad i bilagor i dagspress

Utöver ovanstående externa aktiviteter finns det även verksamheter inom Malmö stad som syftar till att visa upp stadens verksamheter för unga Malmöbor. Bland annat *Ung i Sommar*, som är utbildningsförvaltningens sommarverksamhet för ungdomar mellan 16 och 19 år. Under 2012 var 2 490 ungdomar ute i fyra veckors praktik.

En annan verksamhet som fokuserar på unga Malmöbor är SEF Unga, serviceförvaltningens parallella ungdomsförvaltning, där arbetssökande 18-24-åringar får sexmånadersanställningar. Under 2012 anställdes 78 medarbetare.

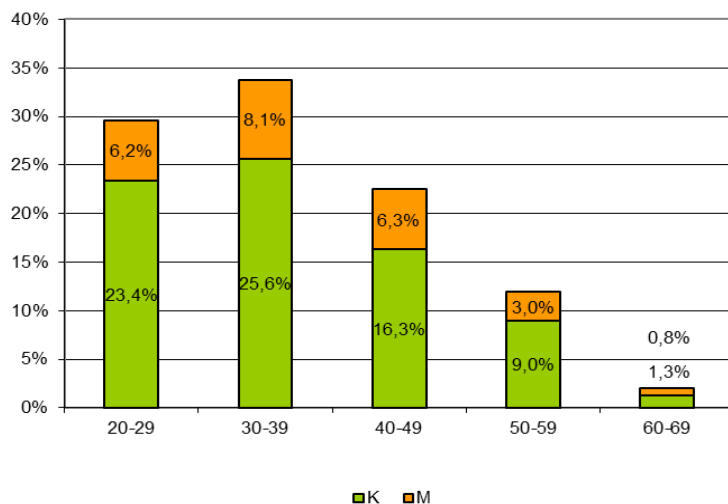
1.2 Rekryteringsläget

2012 ökade antalet utannonserade tjänster jämfört med 2011:

År	Totalt antal annonserade tjänster	Varav tillsvidareanställningar	Totalt antal ansökningar
2010	2 763	1 554	87 296
2011	3 623	2 101	103 465
2012	4 056	2 056	119 953

Under 2012 rekryterades 1 696 medarbetare till tillsvidareanställningar. Främst rekryterades medarbetare till verksamheter inom barn och ungdom (747), vård och omsorg (457) samt individ och familj (139).

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



Nyrekryteringen av tillsvidareanställda var högst i åldersgruppen 30-39 år och motsvarade 33,7% av det totala antalet. Totala andelen män som nyrekryterades till tillsvidareanställningar var 24,3%, vilket var något högre än andelen män inom gruppen tillsvidareanställda, totalt 22%. (Med nyrekrytering av tillsvidareanställda menas medarbetare som är nya på förvaltning eller haft vikariat/projekt inom Malmö stad innan tillsvidareanställningen.)

1.3 Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning innebär att Malmö stad arbetar för att lyckas rekrytera, utveckla och behålla engagerade medarbetare med rätt kompetens. Detta kräver fokus på både personalförsörjning och kompetensutveckling, två strategiskt viktiga delar inom HR i syfte att ge stöd åt verksamheternas arbete för måluppfyllelse.

1.3.1 Kompetens & Karriär

I mars 2010 etablerades *Kompetens & Karriär* på intranätet Komin. Syftet är att reflektera över, ta tillvara och utveckla såväl chefers som medarbetares kompetens för att gynna verksamheternas utveckling inom Malmö stad.

Under 2012 fortsatte arbetet med att utveckla och sprida kännedom om *Kompetens & karriär*. HR-organisationen involverades ytterligare i hur *Kompetens & karriär* kan utgöra en resurs i HR-arbetet, både i nuvarande och kommande utmaningar.

1.3.2 Exempel på insatser

Strategiskt kompetensförsörjningsarbete bedrevs i verksamheterna vård och omsorg och barn och ungdom. Under 2012 avsattes 8 miljoner kronor för vård och omsorg samt 4 miljoner kronor för förskola i kommungemensamma medel inom kompetensförsörjning. Arbetet har under året främst gällt insatser som:

- rekrytering
- kommunikation, marknadsföring och information
- utbildning och kompetensutveckling
- kompetenskartläggning

I samarbete mellan stadskontoret och Köpenhamns kommun, danska A-kassen och Jobcenter informerades danska pedagoger om möjligheten att söka arbete i förskolan i Malmö stad.

Tidningarna *Spaning* och *Fokus förskola* utkom med fyra respektive två nummer under 2012. Dessa tidningar sprids både internt i Malmö stad och externt, bland annat till berörda lärosäten runt om i landet. De informerar om aktuella arbetsgivarfrågor, personalutveckling och utbildningsaktiviteter, marknadsföring av vård och omsorg samt förskola i Malmö stad.

Förslag till en ny strategi för kompetensförsörjning förskola togs fram.

Malmö stad erbjöd medarbetare kompetensutveckling genom kurser, föreläsningar, erfarenhetsutbyte, seminarier och forskningscirklar.

Med anledning av bland annat strängare behörighetsregler för förskollärare och lärare avslutades en kompetenskartläggning av månadsavlönade förskollärare, fritidspedagoger och pedagoger. Under hösten påbörjades sedan arbetet med att låta samma grupp medarbetare genom självservice registrera sin kompetens i IT-stödet *Kompetens HRutan*. Syftet var att samla uppgifterna på ett gemensamt ställe som underlag för planering av kompetensutveckling med mera.

1.4 Omställning och omstrukturering

I början av året fanns runt 17 medarbetare tillgängliga för ny placering. I juni ökade antalet till 65, varav 17 inom Kirseberg SDF och 31 inom utbildningsförvaltningen. I december var 22 medarbetare tillgängliga för ny placering, varav fem i Kirseberg SDF och åtta inom utbildningsförvaltningen.

2012 års omstruktureringsanslag uppgick till 29 miljoner kronor. Omstruktureringsanslaget gav nämnder en möjlighet att vid strukturella förändringar ansöka om medel för att finansiera övergångskostnader, exempelvis lokalkostnader. Med övergångskostnader vid omställning menas att utöver lönekostnader kan även kostnader för utbildning eller annan kompetensutveckling ingå. Omstruktureringsanslaget kan dessutom finansiera insatser för att medarbetaren ska få möjlighet att pröva ett nytt yrke. Ett antal äldre medarbetare fick särskild avtalspension eller avgångsvederlag, vilket möjliggjorde ökad anställningstrygghet för yngre medarbetare.

Under 2012 skedde bland annat följande större förändringar som medförde omställningskostnader som skulle belasta omstruktureringsanslaget:

- Kirsebergs tre korttidsenheter som stängde under 2011 innebar fortsatt omställningsarbete. Kirseberg SDN tilldelades 7,6 miljoner kronor.
- Nedläggning, förändring och sammanslagning av gymnasieskolor på grund av minskat elevunderlag beroende på demografiska skäl och på konkurrens från fristående gymnasier. Utbildningsnämnden tilldelades 6 miljoner kronor.
- Avveckling av Husie korttidsenhet. Husie SDN tilldelades 4,8 miljoner kronor.

De beviljade beloppen översteg budgetramen men då ett par nämnder aviserat att de inte skulle nyttja beviljade medel fullt ut var detta möjligt. De beslutade medlen fördelade sig enligt nedan.

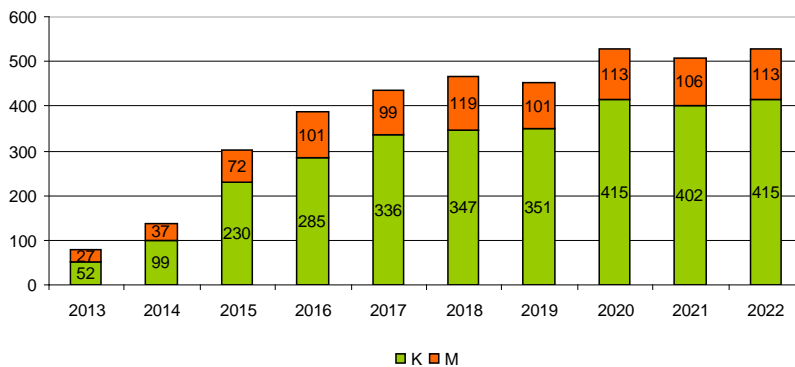
Lönekostnad	441 000
Avgångsvederlag	8 023 000
Särskild avtalspension	6 545 000
Omställningsstöd	16 252 000
Lokalkostnader	432 000
Summa	31 693 000

Arbetsgivarutskottet fattade i december beslut om ett kommungemensamt arbetssätt (process) för omställning. Arbetssättet kommer att implementeras under 2013.

1.5 Pensionsavgångar

Under 2012 avgick 311 personer som hade uppnått pensionsålder, vilket motsvarade 1,7% av de tillsvidareanställda medarbetarna.

Kommande pensionsavgångar, 2013-2022



Under den kommande tioårsperioden beräknas 3 820 tillsvidareanställda medarbetare (2 932 kvinnor och 888 män) att avgå med ålderspension beräknat på 67 år, 20,6% av det totala antalet. Det årliga antalet pensionsavgångar är svårbedömt, då den enskilde medarbetaren själv bestämmer sin pensionsavgång mellan 61–67 år.

2 Vi som arbetar i Malmö stad

2.1 Antal medarbetare

Den 31 december 2012 var 21 165 medarbetare månadsanställda i Malmö stad, vilket innebar en ökning med 644 medarbetare jämfört med föregående år. Ökningen berodde bland annat på fortsatt utbyggnad av förskolan.

Antal månadsanställda, olika anställningsformer samt komprimerad heltid dec 2011 och 2012

Antal medarbetare	2011	2012	% förändring
Tillsvidareanställda	18 203	18 568	2
Visstidsanställda	2 318	2 597	12
Totalt antal månadsanställda	20 521	21 165	3
Komprimerad heltid	19 498	20 127	3,2

Med månadsanställd menas både tillsvidare- och visstidsanställda (vikarier, allmän visstidsanställning) med månadslön.

Antalet månadsanställda ökade med 644 medarbetare varav antalet tillsvidareanställda medarbetare ökade med 365 och antalet medarbetare med tidsbegränsade anställningar ökade med 279.

Av medarbetarna var 18 568 tillsvidareanställda, vilket var 87,7% av de månadsanställda. År 2011 var motsvarande siffra 88,7%, vilket innebar att andelen tillsvidareanställda medarbetare minskade med 1 procentenhet.

Antalet timavlönade medarbetare i genomsnitt per månad komprimerat till heltid var 1 286. Detta var en minskning med 21 jämfört med 2011. Den genomsnittliga andelen visstidsanställda med timlön under året motsvarade 6%, vilket var en minskning med 0,3 procentenheter jämfört med 2011.

Personalkostnaderna uppgick till cirka 9,3 miljarder kronor. Det utgjorde cirka 56% av Malmö stads kostnader år 2012.

Antal månadsanställda, respektive förvaltning december 2011 och 2012

Antal månadsanställda	2011	2012	% förändring
Stadskontoret	262	285	8,8
Serviceförvaltningen	1 457	1 445	-0,1
Fastighetskontoret	76	83	9,2
Gatukontoret	235	250	6,4
Miljöförvaltningen	144	146	1,4
Stadsbyggnadskontoret	196	219	11,7
Utbildningsförvaltningen	1 696	1 639	-3,5
Kulturförvaltningen	399	410	2,8
Fritidsförvaltningen	229	232	1,3
Sociala resursförvaltningen	968	1 037	7,1
Centrum SDF	1 655	1 749	5,7
Södra innerstaden SDF	1 516	1 552	2,4
Västra innerstaden SDF	1 425	1 498	5,1
Limhamn-Bunkeflo SDF	2 100	2 263	7,8
Hyllie SDF	1 795	1 843	2,7
Fosie SDF	2 340	2 396	2,4
Oxie SDF	675	694	2,8
Rosengård SDF	1 570	1 640	4,5
Husie SDF	979	1 003	2,5
Kirseberg SDF	911	869	-4,8

De flesta förvaltningar ökade antalet medarbetare under året. Ökningen inom stadsdelsförvaltningarna berodde främst på fortsatt utbyggnad av förskolan.

Sociala resursförvaltningen ökade med 69 medarbetare. Ökningen berodde till viss del på utökad verksamhet, bland annat inom boenden för ensamkommande barn och inom daglig verksamhet samt tillförsel av romskt informations- och kunskapscenter.

Stadsbyggnadskontoret ökade med 23 medarbetare. Ökningen berodde på utökad verksamhet och projektet UngBo 12.

Utbildningsförvaltningen minskade med 57 medarbetare. Minskningen berodde på anpassning till förändrat elevunderlag.

Kirseberg SDF minskade med 42 medarbetare. Minskningen berodde främst på anpassning av grundskolan till förändrat elevunderlag.

2.2 Intern rörlighet

Nedanstående tabell visar den interna rörligheten för tillsvidareanställda, totalt 421 medarbetare. Det var en minskning med 11,7% jämfört med 2011. Minskningen jämfört med föregående år berodde till stor del på verksamhetsöverföringar som genomfördes under 2011.

Av de 421 medarbetarna var 40 chefer. Det förekom intern rörlighet till och från de flesta av förvaltningarna.

Könsfördelningen i den interna rörligheten motsvarade 78,9% kvinnor och 21,1% män, att jämföras med 80,7% respektive 19,3% 2011.

2012 var 78% av de tillsvidareanställda medarbetarna kvinnor, vilket innebär att kvinnor 2012 hade en relativt högre rörlighet än män. De yrkesgrupper där rörligheten var störst var förskollärare (95) och lärare grundskola tidigare år (28).

Intern rörlighet under 2012, tillsvidareanställda

	TILL																						
FRÅN	Stadskontoret	Serviceförvaltningen	Stadsrevisionen	Fastighetskontoret	Gatukontoret	Miljöförvaltningen	Stadsbyggnadskontoret	Utbildningsförvaltningen	Fritidsförvaltningen	Kulturförvaltningen	Sociala resursförvaltning	Överförmyndarnämnden	SDF Centrum	SDF Södra Innerstaden	SDF Västra Innerstaden	SDF Limhamn-Bunkeflo	SDF Hyllie	SDF Fosie	SDF Oxie	SDF Rosengård	SDF Husie	SDF Kirseberg	Totalt
Stadskontoret	1						1									1		2		1			5
Serviceförvaltningen		1			2											1	1	6					10
Stadsrevisionen			1														1						1
Fastighetskontoret				1																			1
Gatukontoret					1																		1
Miljöförvaltningen	1					1																	1
Stadsbyggnadskontoret							1																1
Utbildningsförvaltningen	1	2			1			1			1		1					2			1	1	11
Fritidsförvaltningen									1						1								1
Kulturförvaltningen	1				1					1								1					3
Sociala resursförvaltning	1							1			1		2	1		2	1	2			1	2	13
Överförmyndarnämnden												1											1
SDF Centrum	1	1						1			2		6	10	4		7	1	5	1	2	2	41
SDF Södra Innerstaden	1	1								5		6	6	6	7	1	7	1	8	3	1	1	47
SDF Västra Innerstaden										2		6	2	6	3	1	1	1	1	5	1		28
SDF Limhamn-Bunkeflo	2		1		1		1			2		12	3	9	7	10			3	7	2		60
SDF Hyllie	2	1				1				3		3	4	5	9	7	10		2	4			42
SDF Fosie	1									5	1	7	6	7	8	2	7	1	1	7	3	2	50
SDF Oxie	1	1								2		3		1	4		2	3	1	2	1	2	18
SDF Rosengård								2				2	6	3	2	1	2	4	3	1			27
SDF Husie	2							1			2		5	2	3	1		3		4			23
SDF Kirseberg		2									5		5	5	4	4	3	1	2	6	2		39
Totalt	14	8	1		4	2	2	6			29	3	56	32	48	48	21	55	10	40	30	12	421

Anmärkning: Tillsvidareanställda medarbetare som övergick till annan förvaltning under året. Vid anställning på flera förvaltningar ingår endast de medarbetare som gick över till annan förvaltning på hela sin tjänstgöringsgrad.

2.3 Personalomsättning

Personalomsättningen för Malmö stad var under året 8,1%, vilket var en ökning med 0,5 procentenheter jämfört med 2011. Personalomsättningen för kvinnor var 7,9%, för män 9,1%. Med personalomsättning på kommunnivå menas antalet tillsvidareanställda som har avslutat anställningen inom kommunen i förhållande till medeltal antal medarbetare inom kommunen under perioden januari–december 2012.

Kirseberg SDF hade den högsta personalomsättningen (14,7%) följt av Södra innerstaden SDF och Limhamn-Bunkeflo SDF (11,6%). Den lägsta personalomsättningen hade fastighetskontoret (1,3%) följt av kulturförvaltningen (6,9%). Med personalomsättning på förvaltningsnivå menas antalet tillsvidareanställda som har avslutat anställningen på förvaltningen i förhållande till medeltal antal medarbetare på förvaltningen under perioden januari–december 2012.

Personalomsättning, respektive förvaltning

Förvaltning	Personalomsättning %
Stadskontoret	8,6
Serviceförvaltningen	7,2
Fastighetskontoret	1,3
Gatukontoret	7,6
Miljöförvaltningen	7,7
Stadsbyggnadskontoret	7,3
Utbildningsförvaltningen	10,2
Kulturförvaltningen	6,9
Fritidsförvaltningen	9,4
Sociala resursförvaltningen	10,1
Centrum SDF	10,4
Södra innerstaden SDF	11,6
Västra innerstaden SDF	10,6
Limhamn-Bunkeflo SDF	11,6
Hyllie SDF	9,0
Fosie SDF	10,8
Oxie SDF	10,8
Rosengård SDF	10,0
Husie SDF	10,8
Kirseberg SDF	14,7

2.4 Yrkesgrupper

Malmö stad har en mångfald av olika kompetenser. Det finns cirka 400 yrken som är fördelade inom olika yrkesgrupper. De tio största yrkesgrupperna motsvarade 59,4% av medarbetare (12 580).

Tio största yrkesgrupperna

	Antal månadsanställda	% Kvinnor	% Män
Undersköterska äldreomsorg	2 657	91,7%	8,3%
Barnskötare	2 108	90,3%	9,7%
Förskollärare	1 786	94,3%	5,7%
Vårdare gruppboende	1 107	76,3%	23,7%
Lärare grundskola tidigare år	972	82,2%	17,8%
Vårdbiträde äldreomsorg	735	81,8%	18,2%
Socialsekreterare	719	86,8%	13,2%
Lärare grundskola senare år	602	67,1%	32,9%
Lärare gymnasium allmänna ämnen	556	61,2%	38,8%
Handläggare övergripande verksamhetsplanering	519	67,4%	32,6%

2.6 Produktiv resurs

Följande tabell presenterar jämförelsen av den produktiva resursen under december 2012. Uppgifterna bygger på antalet månadsanställda medarbetare (komprimerad till heltid inklusive fyllnadstid och övertid) samt timavlönade. Frånvaro är avräknad, dock ej semester.

Produktiv resurs respektive förvaltning

Förvaltning	dec 2012
Stadskontoret	221,5
Serviceförvaltningen	1 271,2
Fastighetskontoret	73,5
Gatukontoret	205,4
Miljöförvaltningen	111,5
Stadsbyggnadskontoret	158,5
Utbildningsförvaltningen	1 105,4
Kulturförvaltningen	314,8
Fritidsförvaltningen	211,0
Sociala resursförvaltningen	771,3
Centrum SDF	1 297,1
Södra innerstaden SDF	1 164,0
Västra innerstaden SDF	1 057,2
Limhamn-Bunkeflo SDF	1 656,9
Hyllie SDF	1 334,1
Fosie SDF	1 769,8
Oxie SDF	517,5
Rosengård SDF	1 205,4
Husie SDF	729,3
Kirseberg SDF	626,7
Totalt Malmö stad	15 823,6

Anmärkning: I totalsiffrorna ingår även överförmyndarförvaltningen och stadsrevisionen.

2.7 Extern bemanning

Malmö stads kostnader för anlitan av externa bemanningsföretag uppgick 2012 till 19,8 miljoner kronor, vilket var en ökning med 7 miljoner kronor jämfört med 2011. Ökningen berodde till stor del på ökad inhyrning av IT-kompetens. Den yrkesgrupp som hyrdes in i störst utsträckning var sjuksköterskor.

2.8 Mångfald

Jämställdhet och mångfald är en viktig del av personalarbetet inom Malmö stad. Begreppet mångfald har en vid mening utifrån diskrimineringsgrunderna kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, funktionshinder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning samt ålder.

Det finns även en mångfald av erfarenheter och kompetenser i de cirka 400 olika yrken som finns inom Malmö stads verksamhetsområden. Mångfald är en personalidé i Malmö stad, eftersom mångfalden i personalsammansättningen gör oss till en bättre arbetsgivare, som med hög kvalitet kan tillgodose efterfrågad samhällsservice till Malmöborna.

2.8.1 Utländsk bakgrund

Malmö stad har som ett politiskt inriktningsmål att befolkningssammansättningen ska återspeglas i personalsammansättningen. Verksamheterna har därför de senaste åren arbetat aktivt för att rekrytera medarbetare med utländsk bakgrund.

Med begreppet utländsk bakgrund avses Statistiska Centralbyråns definition: en person som antingen är född i utlandet eller är född i Sverige av föräldrar som båda är födda i utlandet. Andelen medborgare med utländsk bakgrund i Malmö var 41,5% (2013-01-01). 2012-12-31 fanns det 6 210 medarbetare (29,4%) med utländsk bakgrund av de 21 165 månadsanställda. Det var en ökning från föregående år med 1,3 procentenheter.

Av de månadsanställda med utländsk bakgrund var 4 785 kvinnor och 1 425 män. Malmö stad hade totalt 1 107 chefer varav 13% (144) med utländsk bakgrund, 101 av dessa chefer var kvinnor och 43 var män.

Andel månadsanställda medarbetare med utländsk bakgrund, respektive förvaltning

Förvaltning	Antal månadsanställda	% Andel utländsk bakgrund
Stadskontoret	285	14,9%
Serviceförvaltningen	1 445	29,3%
Fastighetskontoret	83	19,3%
Gatukontoret	250	15,2%
Miljöförvaltningen	146	20,0%
Stadsbyggnadskontoret	219	18,9%
Utbildningsförvaltningen	1 639	21,2%
Kulturförvaltningen	410	14,9%
Fritidsförvaltningen	232	29,7%
Sociala resursförvaltningen	1 037	23,7%
Centrum SDF	1 749	29,9%
Södra innerstaden SDF	1 552	36,1%
Västra innerstaden SDF	1 498	24,6%
Limhamn-Bunkeflo SDF	2 263	21,9%
Hyllie SDF	1 843	35,5%
Fosie SDF	2 396	32,9%
Oxie SDF	694	22,3%
Rosengård SDF	1 640	53,4%
Husie SDF	1 003	24,9%
Kirseberg SDF	869	29,2%

Av de månadsanställda med utländsk bakgrund arbetade vid årsskiftet 4 903 (79%) i stadsdelsförvaltningarna och 1 307 (21%) i övriga förvaltningar. Inom stadsdelsförvaltningarna hade 31,7% av medarbetarna utländsk bakgrund. Inom övriga förvaltningar var motsvarande siffra 22,8%.

Förvaltningar med högst andel medarbetare med utländsk bakgrund var Rosengård SDF (53,4%), Södra innerstaden SDF (36,1%) och Hyllie SDF (35,5%). De tre förvaltningarna med lägst andel medarbetare med utländsk bakgrund var kulturförvaltningen (14,9%), stadskontoret (14,9%) och gatukontoret (15,2%).

Yrkesgrupper med mer än 20 medarbetare och med mer än 35% utländsk bakgrund

Yrkesgrupper	Totalt antal anställda	% Andel med utländsk bakgrund
Lokalvårdare/städare	306	67,0%
Måltidspersonal mottagningskök	155	60,0%
Skolarbete annat *	36	58,3%
Läro-, förskolläroarbete annat **	448	57,3%
Måltidspersonal	253	49,4%
Badpersonal	40	45,0%
Undersköterska äldreomsorg	2 657	44,6%
Kulturarbete annat	27	44,4%
Barnskötare	2 108	41,5%
Kock	140	41,4%
Administratör, ekonomi	44	40,9%
Vårdbitråde äldreomsorg	735	40,5%
Fritidsledare	121	40,0%
Anläggningsarbete	43	39,5%
Vaktmästare	223	37,7%
Eleassistent	302	37,1%
Behandlingsassistent/socialpedagog	298	35,6%
Tekniker IT	65	35,4%

* skolvård

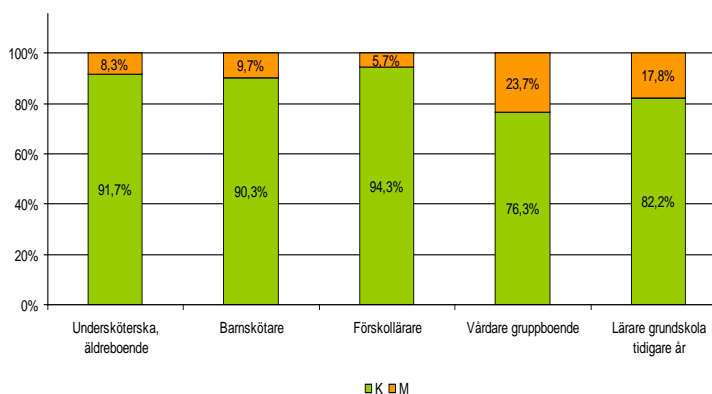
** inkluderar bland annat modersmållärare

Till de yrkesgrupper som hade störst andel medarbetare med utländsk bakgrund hör modersmållärare. Dessa står för ca 38% av gruppen läro-, förskolläroarbete, annat. Rosengård SDF ansvarar för stadens modersmållärare. Även grupperna lokalvårdare/städare, måltidspersonal mottagningskök samt skolarbete annat, hade hög andel (mer än 50%) medarbetare med utländsk bakgrund.

2.8.2 Jämställdhet

Med jämställdhet menas att kvinnor och män har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter. Med jämställdhet i arbetslivet avses kvinnors och mäns lika rätt i fråga om arbete, anställnings- och andra arbetsvillkor samt utvecklingsmöjligheter i arbetet. Av 21 165 månadsanställda var 16 370 kvinnor och 4 795 män. Andelen kvinnor ökade från 77,2% till 77,3% och andelen män minskade från 22,8% till 22,7%.

Andel kvinnor och män i procent, fem största yrkesgrupperna



I de fem största yrkesgrupperna med totalt 8 630 medarbetare rådde en ojämn könsfördelning, 11% var män.

Andel kvinnor och män inom kärnverksamheterna

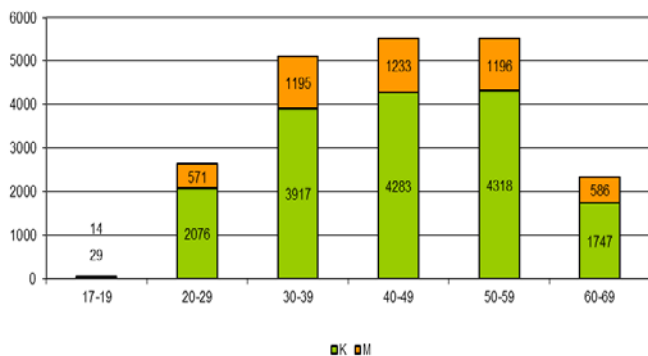
	% Kvinnor	% Män
Vård och omsorg	86,0%	14,0%
Barn och ungdom	82,6%	17,4%
Individ och familj	83,0%	17,0%

I statistiken, som omfattar 14 922 medarbetare, ingår endast stadsdelarna. Den största kärnverksamheten är barn och ungdom.

2.8.3 Ålder

Medelåldern för Malmö stads medarbetare var 44,3 år, vilket var 0,2 år lägre än föregående år. Kvinnornas medelålder var 44,3 år och männens var något högre med 44,4 år.

Antal månadsanställda i olika åldersgrupper, fördelning kvinnor och män



Antalet medarbetare var högst i åldersintervallet 40–49 år. Antalet kvinnor var högst i intervallet 50–59 år och antalet män var högst i intervallet 40–49 år.

2.8.4 Insatser kring jämställdhet och mångfald

Ytterligare 799 medarbetare spelade mångfaldsspelet under 2012. Flest (365 medarbetare) spelade i Centrum SDF. Totalt har 9 916 medarbetare genomfört mångfaldsspelet i Malmö stad. Syftet med mångfaldsspelet är att höja kompetensen bland Malmö stads medarbetare vad gäller mångfald, sett ur ett brett perspektiv.

Arbetsgivarutskottet fattade under våren beslut om ett kommungemensamt kvalitetssäkrat arbetsätt (process) för rekrytering, fritt från diskriminerande strukturer. Arbetsättet implementerades hos HR-medarbetarna under 2012.

Förvaltningarna tog fram könsuppdelad statistik utifrån arbetet med *Utvecklingsplanen för jämställdhetsintegrering*. Det ska ligga till grund för jämställdhetsanalyser av verksamheten.

För att motverka uppkomsten av osakliga löneskillnader genomförs, enligt handlingsplanen för jämställda löner, en årlig lönekartläggning. Malmö stad tillämpar arbetsvärdering som metod för jämförelse av yrken med olika arbetsinnehåll. *Läs mer under avsnittet 4 Lön och arbetstid/ 4.3 Lönekartläggning.*

Förvaltningarna arbetar på olika sätt för att minska ofrivillig deltidsanställning. I Malmö stad finns lokala ramavtal för olika arbetstidsmodeller som kan möjliggöra önskad tjänstgöringsgrad. *Läs mer under avsnittet 4 Lön och arbetstid/ 4.5 Tjänstgöringsgrad.*

3 Chef- och ledarskap i Malmö stad

Av Malmö stads cirka 20 000 medarbetare är drygt 1 000 chefer och varje år rekryteras omkring 100 nya chefer. Det dagliga arbetet ställer stora krav på cheferna att leda verksamheten i förändring och utveckling, med utgångspunkt i Malmö stads värdegrund och personalpolicy.

Ledarcentrum inom stadskontorets HR strategiska avdelning genomför årligen, tillsammans med resurspersoner från andra delar av Malmö stad, utvecklingsprogram och aktiviteter riktade till olika chefsnivåer.

Arbetet under år 2012 utgick från två olika områden, chefsförsörjning och ledarskapsutveckling.

3.1 Chefsförsörjning

Syftet med området chefsförsörjning är att ta till vara och stimulera intresset för ledarskap, samt underlätta och bidra till ökad kvalitet vid rekrytering av nya chefer.

I januari påbörjades den tionde omgången av utvecklingsprogrammet *Framtida ledare* med 43 deltagare (32 kvinnor och 11 män) från 20 förvaltningar. Intresset för programmet var stort med cirka 300 deltagare vid två informationsmöten. Av de 43 deltagarna kommer 35% från barn och ungdom, 19% från individ och familj, 19% från vård och omsorg, 7% från teknikområdet. Återstående 20% kommer från olika administrativa funktioner.

Utvecklingsprogrammet omfattar 27 dagar och kommer att avslutas i maj 2013. Första halvåret har ett arbetsgivarperspektiv kring uppdraget att vara chef i Malmö stad. Programmet fokuserar därefter på att utveckla det personliga ledarskapet. Deltagarna får träning i till exempel coaching och andra modeller/verktyg som är användbara i rollen som chef.

Flera förvaltningar genomförde egna aktiviteter för de som sökte och prioriterades av förvaltningarna, men inte kom med i programmet.

3.2 Ledarskapsutveckling

Ledarskapsutveckling handlar om att stärka och utveckla befintliga chefers personliga och professionella ledarskap i syfte att öka kvaliteten i verksamheten. Ledarskapsutveckling handlar alltså inte enbart om den enskilda chefens utveckling, det kommer även organisationen som helhet till godo.

Under året genomfördes introduktionsdag för nytilträdna chefer vid två tillfällen. Vid dessa deltog 90 medarbetare, varav 72 kvinnor och 18 män. Här

gavs information om stadens organisation, viktiga styr- och policydokument, ärende- och beslutsgång, arbetsgivarperspektiv, ekonomiska förutsättningar samt rollen som chef i en kommunikativ organisation.

I mars avslutades den andra omgången av utvecklingsprogrammet *LIV, Ledningsstrategier i vardagen* med 24 deltagare. Programmet är ett samarbete mellan Malmö stad och Region Skåne med målet att utveckla den strategiska kompetensen hos deltagarna. Malmö stad hade 18 deltagare, varav 14 kvinnor och 4 män.

I november startade den tredje omgången av ovanstående program. Även denna gång med 24 deltagare från Malmö stad och Skånes universitetssjukhus. I detta program kommer 17 deltagare från Malmö stad, 15 kvinnor och 2 män. Programmet avslutas i maj 2013.

I maj avslutades programmet *Strategiska ledare i Malmö stad*. Målgruppen var chefer med minst 3 års erfarenhet av att leda andra chefer eller med ledningsansvar på stabsnivå. Programmet hade 17 deltagare (10 kvinnor och 7 män) och syftet var att bidra till att säkra ledarförsörjningen till chefstjänster på strategisk nivå samt stimulera chefers interna rörlighet mellan verksamheter och förvaltningar.

Under oktober genomfördes en första träff för chefer i Malmö stad som var intresserade av att ha en mentor. Efter ytterligare en träff med chefer som erbjuder mentorskap, matchades 10 mentorer och adepter. Ytterligare tre tillfällen är inplanerade under våren 2013.

Flera förvaltningar hade egna ledarutvecklingsprogram/insatser. Innehållet varierade från specifika utbildningsinsatser till att vara mer inriktade mot ledar- och ledarskapsutveckling. De flesta förvaltningar hade även någon form av återkommande forum för att samla sina chefer kring aktuella ledarfrågor.

3.3.1 Ledarskapsdag

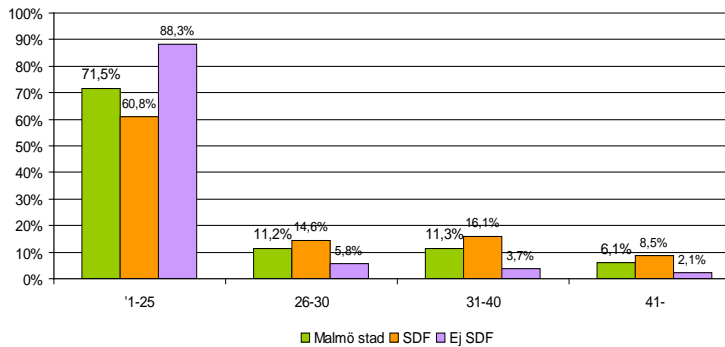
Den 22 november genomfördes den årliga *Ledarskapsdagen* för alla chefer i Malmö stad. Syftet med *Ledarskapsdagen* är att vara en mötesplats som inbjuder till inspiration och reflektion kring aktuella teman kopplat till ledarskap.

3.4 Ledartäthet

I Malmö stads strategier för friskare arbetsplatser framgår att Malmö stads chefer inte bör ha mer än 25 medarbetare. Diagrammet nedan ger en aktuell bild för 2012.

Av Malmö stads 1 107 chefer hade 13% (144) utländsk bakgrund. 101 av dessa var kvinnor och 43 män.

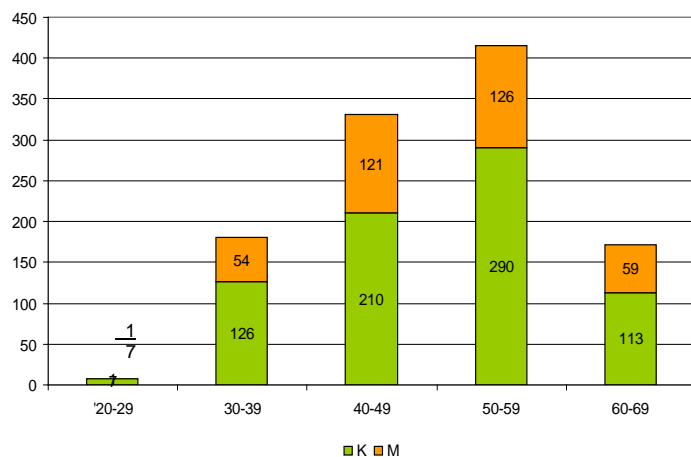
Andel chefer med antal medarbetare inom olika intervall



71,5% av Malmö stads chefer hade 1-25 medarbetare, 11,2% hade 26-30 medarbetare, 11,3% hade 31-40 medarbetare och 6,1% hade fler än 40 medarbetare. Motsvarande siffror för 2011 var 70,4%, 11,7%, 12,4% respektive 5,6%.

Ledartätheten var lägre inom stadsdelsförvaltningarna än inom övriga förvaltningar. Cirka 40% av cheferna inom stadsdelarna hade fler än 25 medarbetare.

Chefer, åldersstruktur, fördelning kvinnor/män



37,6% av cheferna återfanns inom intervallet 50–59 år. 8 personer, 0,7%, av cheferna var under 30 år.

Medelåldern bland Malmö stads chefer var 49,7 år, för kvinnliga chefer 49,6 år och för manliga chefer 49,8 år. 67% av Malmö stads chefer var kvinnor och 33% var män.

4 Lön och arbetstid

4.1 Lönepolitik i Malmö stad

Gemensamt för alla verksamheter är att ge service med god kvalitet till Malmöborna. Lönen ska stimulera till utveckling och ökad kvalitet i verksamheten samt stärka medarbetarens motivation och arbetsresultat.

I Malmö stad utgår den individuella lönesättningen från kända och förankrade kriterier, som är kopplade till verksamhetens uppdrag och mål. Grunden för lönesättning är det ansvar och den svårighetsgrad som yrket innehåller samt medarbetarens kompetens och prestation.

Chefen ansvarar för att i dialog med medarbetaren konkretisera uppdraget och följa upp resultatet. Medarbetaren ska ta initiativ till att utvecklas i sitt arbete och bidra till verksamhetens utveckling. Lönespridning är viktig för att kunna rekrytera, utveckla och behålla engagerade medarbetare med rätt kompetens.

4.2 Löneöversynsprocessen

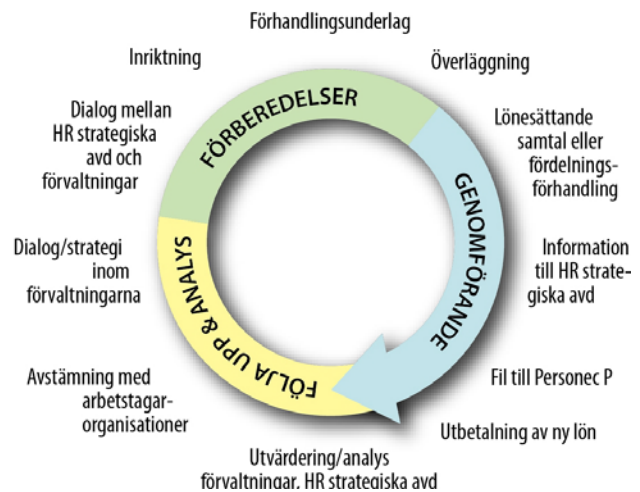
Arbetsgivarutskottet beslutade i februari 2008 att ställa sig bakom dokumentet "Löneöversynsprocess i Malmö stad". Dokumentet utvecklades under 2012 till en processbeskrivning, i likhet med övriga beskrivna HR-processer.

Mål för processen:

- att underlätta genomförandet av löneöversynen på ett professionellt sätt
- att underlätta löneöversynsarbetet för chefen genom att tillhandahålla struktur, fakta, stöd och verktyg
- att medvetandegöra vilka förutsättningarna är för lönesättning
- att stödja chefer i att använda lönen som styrning utifrån verksamhetens resultat och bidra till utveckling
- att bidra till att medarbetare uppfattar sin lön utifrån sin prestation och sitt bidrag till verksamheten

Malmö stads löneöversynsprocess beskriver arbetet med årlig löneöversyn, ansvarsfördelning samt olika faser såsom analys, förberedelse och genomförande.

Löneöversynsprocessen



4.2.1 Chefens verktyglåda

Under 2011 och 2012 pågick ett utvecklingsarbete avseende löneöversyn som utmynnade i en verktyglåda. I verktyglådan kan chefer hitta material om **fakta**, material till **arbetsplatsträffar** och **modell för motivation - resultat - lön** allt för att stärka chefer och underlätta deras uppdrag som lönesättande chef.

4.2.2 Löneöversyn 2012

Stadskontorets HR strategiska avdelning gjorde tillsammans med förvaltningarna, utifrån Malmö stads lönepolitik och löneöversynsprocess, analys och överväganden som ledde fram till inriktningen i löneöversyn 2012. Inriktningen fastställdes av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott.

I 2012 års löneöversyn fanns ett löneökningstrymme per förvaltning som högst fick uppgå till 2,8% exklusive Kommunals avtalsområde och särskilda satsningar. För de yrkesgrupper som särskilt skulle uppmärksammas avsattes ett utrymme om högst 3,1%. För Kommunals avtalsområde fanns i 2012 års löneöversyn ett löneökningstrymme om 650 kronor per tillsvidareanställd. Lärarorganisationernas centrala avtal blev klart först i september med ett lägsta garanterat utfall på 4,2%.

Utifrån 2011 års särskilda satsningar fanns det ett kvarstående behov att i 2012 års löneöversyn särskilt uppmärksamma:

- socialsekreterare
- omsorgspedagoger
- första linjens chefer inom vård och omsorg, individ och familj, barn och ungdom och utbildning

- lärare och förskollärare som särskilt bidrar till att förnya och förbättra arbetsätt och metoder för en högre kvalitet och måluppfyllelse
- erfarna ingenjörer och kvalificerade specialister inom miljö och teknisk verksamhet där det råder en tydlig marknads- och konkurrenssituation.

Det genomsnittliga löneutfallet blev 3,44%. Utfallet blev för socialsekreterare 3,18%, för omsorgspedagoger 3,18%, för första linjens chefer 3,26%, för lärare 4,26%, för förskollärare 4,47% samt för ingenjörer 3,15%.

2012 års löneöversyn genomfördes med flera avslutstillfällen, huvuddelen i oktober, och avslutades i december efter överenskommelse med de olika fackliga organisationerna.

Löneöversynen genomfördes i chef-medarbetardialog med AkademikerAlliansen, Akademikerförbundet SSR, Ledarna, Vision och Vårdförbundet. Med Kommunal, Lärarförbundet och Lärarnas Riksförbund genomfördes löneöversynen genom förhandling.

Medellön och utfall löneöversyn per förvaltning

Förvaltning	Medellön 2012	Utfall löneöversyn 2012
Stadskontoret	36 533	2,96%
Serviceförvaltningen	25 578	2,93%
Fastighetskontoret	33 965	2,89%
Gatukontoret	33 704	2,99%
Miljöförvaltningen	30 461	2,94%
Stadsbyggnadskontoret	31 289	2,89%
Utbildningsförvaltningen	28 607	3,82%
Kulturförvaltningen	27 833	3,11%
Fritidsförvaltningen	23 700	3,04%
Sociala resursförvaltningen	25 138	2,94%
Centrum SDF	24 302	3,51%
Södra innerstaden SDF	25 155	3,41%
Västra innerstaden SDF	24 435	3,42%
Limhamn-Bunkeflo SDF	23 960	3,58%
Hyllie SDF	23 974	3,41%
Fosie SDF	24 684	3,59%
Oxie SDF	24 714	3,62%
Rosengård SDF	25 279	3,73%
Husie SDF	24 780	3,56%
Kirseberg SDF	24 890	3,42%
Malmö stad	25 445	3,44%

Med utfall löneöversyn avses procentuell löneökning för identiska individer med oförändrade befattningar vid löneöversynstillfället.

Medellönen för samtliga månadsanställda var 25 445 kronor 31 december 2012. Det innebar en ökning med 3,1% (767 kronor) jämfört med föregående år. Kvinnornas medellön ökade med 3,2% (780 kronor) till 25 129 kronor och männens medellön ökade med 2,8% (731 kronor) till 26 524 kronor.

4.3 Lönekartläggning

Ett av Malmö stads politiska inriktningsmål är "Det ska inte finnas några osakliga löneskillnader i Malmö stad." Som målindikator har satts "Löneskillnaderna mellan likvärdiga yrken ska minska jämfört med föregående år."

Som komplement till Övergripande planen för jämställdhetsarbete finns ett avsnitt benämnt *Handlingsplan för jämställda löner*. Där anges mål, åtgärder och förslag till handlingsvägar för att motverka uppkomsten av osakliga löneskillnader. För att kunna göra en jämförelse av olika arbeten tillämpar Malmö stad arbetsvärdering med *BAS-systemet*. Det är ett verktyg för att fastställa vilka befattningar som värderas likvärdiga utifrån svårighetsgrad även om arbetsinnehållet kan vara olika. Enskilda medarbetare bedöms inte inom ramen för arbetsvärdering. Faktorerna som värderas är:

- kunnande
- problemlösning
- ansvar
- arbetsförhållanden

I juli 2012 slutfördes en fördjupad arbetsvärdering som omfattar cirka 150 yrken. Tidigare gjorda värderingar kvalitetssäkrades och kompletterades med ett femtiotal nya värderingar. Detta motsvarar cirka 18 000 medarbetare. Arbetet involverade HR-konsulter och chefer inom olika verksamheter på samtliga förvaltningar, samt representanter för de fackliga organisationerna.

Lönekartläggning 2011 godkändes i november 2012 av kommunstyrelsens personalberedning. I analysen av lönekartläggningen konstateras att det inte finns några osakliga löneskillnader.

4.3.1 Lönestrukturell satsning

I budget 2012 avsattes i kommunstyrelsens anslag till förfogande ett utrymme om 20 miljoner kronor för att motverka strukturellt betingade löneskillnader med ett särskilt fokus på lågavlönade kvinnodominerade yrkesgrupper.

Mot bakgrund av genomförd lönekartläggning identifierades fyra yrkesgrupper, en inom vård och omsorg och tre inom individ och familjeomsorgs-verksamheten för att kunna ta del av avsatta medel:

- vårdbiträden
- socialsekreterare myndighetsutövning ekonomiskt bistånd
- socialsekreterare myndighetsutövning vuxna
- socialsekreterare myndighetsutövning barn och unga

Sammantaget omfattade dessa grupper cirka 1 150 medarbetare. Avsatta medel medgav lönejusteringar för medarbetare inom nämnda yrkesgrupper med 1 000 kronor per månad from den 1 oktober 2012.

4.4 Lönestatistik för Malmö stad

I bilagan Malmö stads lönestatistik 2012 redovisas löner för olika yrkesgrupper uppdelat på kvinnor, män och totalt.

4.5 Tjänstgöringsgrad

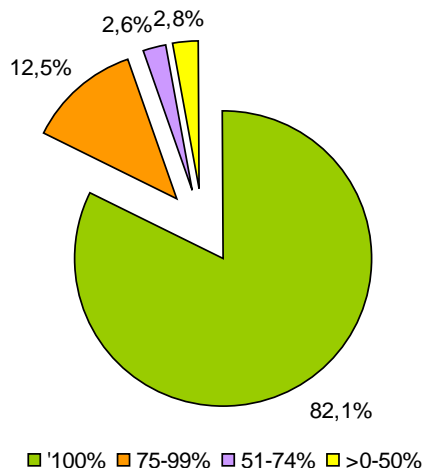
”Alla tillsvidareanställda i Malmö stad ska ges möjlighet att arbeta önskad tjänstgöringsgrad utifrån individens önskemål och verksamhetens behov.”

Ur Malmö stads riktlinjer för önskad tjänstgöringsgrad

Malmö stad ska vara ett föredöme som arbetsgivare och erbjuda goda anställningsvillkor, så att det är möjligt att rekrytera, utveckla och behålla engagerade medarbetare med rätt kompetens. Genom att ge medarbetare möjlighet till önskad tjänstgöringsgrad förbättras även förutsättningen för en jämnare könsfördelning. Varje årsskifte sker uppföljning av antalet ofrivilligt deltidsanställda medarbetare.

Förvaltningarna arbetar på olika sätt för att minska ofrivillig deltidsanställning. I Malmö stad finns lokala ramavtal för arbetstidsmodeller som kan underlätta och möjliggöra önskad tjänstgöringsgrad. Läs mer under avsnittet 4.6 *Alternativa arbetstidsmodeller*.

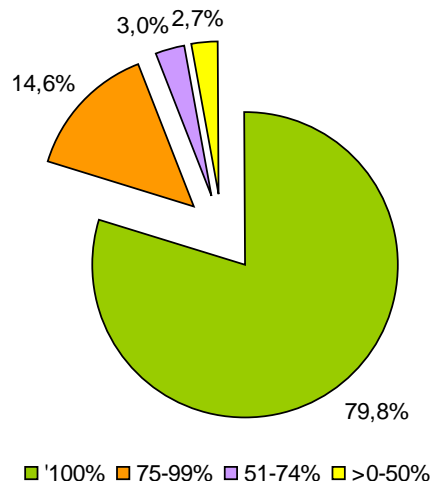
Tjänstgöringsgrad, andel hel- och deltidsanställda, Malmö stad



I december 2012 hade Malmö stad 17 383 heltidsanställda medarbetare (82,1%), vilket var en ökning med 0,4 procentenheter jämfört med 2011. Andelen heltidsanställda kvinnor ökade från 80,0% (2011) till 80,5%.

Andelen heltidsarbetande män var 87,6%, oförändrat jämfört med föregående år. Siffrorna avseende tjänstgöringsgrad baseras på månadsanställda medarbetares grundanställning.

Tjänstgöringsgrad, andel hel- och deltidsanställda, stadsdelsförvaltningarna



Andelen månadsanställda i stadsdelsförvaltningarna som arbetade heltid ökade med 0,4 procentenheter till 79,8% jämfört med 2011. Andelen heltidsanställda varierade mellan stadsdelsförvaltningarna. Bland stadsdelsförvaltningarna hade Södra innerstaden SDF högst andel heltidsanställda (86,4%) och Husie SDF hade lägst andel heltidsanställda (67,2%).

Andelen heltidsanställda kvinnor inom stadsdelsförvaltningarna ökade från 78,6% till 79,0%. Andelen heltidsanställda män minskade från 83,5% till 82,7%.

Andel deltidsanställda 2011 och 2012 samt antal deltidsanställda 2012, respektive förvaltning

Förvaltning	% Andel deltidsanställda 2011	% Andel deltidsanställda 2012	Antal deltidsanställda 2012
Stadskontoret	3,8	3,9	11
Serviceförvaltningen	12,9	13,8	199
Fastighetskontoret	0	0,0	0
Gatukontoret	1,7	1,6	4
Miljöförvaltningen	3,5	3,4	5
Stadsbyggnadskontoret	3,1	3,7	8
Utbildningsförvaltningen	16,8	15,3	251
Kulturförvaltningen	18,0	16,3	67
Fritidsförvaltningen	7,4	5,2	12
Sociala resursförvaltningen	12,3	10,6	110
Centrum SDF	18,8	17,5	306
Södra innerstaden SDF	15,2	13,6	211
Västra innerstaden SDF	23,8	23,6	353
Limhamn-Bunkeflo SDF	22,2	22,7	514
Hyllie SDF	29,9	29,1	537
Fosie SDF	16,0	15,3	367
Oxie SDF	17,6	18,0	125
Rosengård SDF	14,7	15,9	260
Husie SDF	32,8	32,8	329
Kirseberg SDF	17,9	18,2	158

Stadskontoret, fastighetskontoret, gatukontoret, miljöförvaltningen och stadsbyggnadskontoret hade mindre än 5% deltidsanställda medarbetare 2012.

Elva förvaltningar minskade andelen deltidsanställda medarbetare 2012 i jämförelse med 2011.

4.5.1 Önskad tjänstgöringsgrad

I maj 2007 antogs nuvarande riktlinjer för önskad tjänstgöringsgrad med syftet att minska antalet ofrivilligt deltidsanställda. OFrivilligt deltidsanställd är 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.

Antalet ofrivilligt deltidsanställda medarbetare, 31 december, respektive år och förvaltning

Förvaltning	2008	2009	2010	2011	2012
Stadskontoret	0	0	0	0	0
Serviceförvaltningen	6	5	5	14	2
Fastighetskontoret	0	0	0	0	0
Gatukontoret	0	0	0	0	0
Miljöförvaltningen	0	1	0	0	0
Stadsbyggnadskontoret	0	0	0	0	0
Utbildningsförvaltningen	0	3	4	3	5
Kulturförvaltningen	2	10	4	11	3
Fritidsförvaltningen	4	6	1	2	0
Sociala resursförvaltningen	6	3	3	0	0
Centrum SDF	21	14	4	3	6
Södra innerstaden SDF	2	2	0	0	0
Västra innerstaden SDF	1	3	0	0	2
Limhamn-Bunkeflo SDF	9	2	9	1	0
Hyllie SDF	15	13	10	10	0
Fosie SDF	79	54	0	3	8
Oxie SDF	0	1	0	2	0
Rosengård SDF	3	0	4	7	5
Husie SDF	6	2	2	26	3
Kirseberg SDF	9	0	0	0	2
Totalt	163	119	46	82	36

Antalet ofrivilligt deltidsanställda var vid årets slut 36 medarbetare (28 kvinnor och 8 män). Av dessa hade 11 medarbetare (8 kvinnor och 3 män) varit ofrivilligt deltidsanställda mer än 6 månader.

Antalet ofrivilligt deltidsanställda medarbetare 31 december, respektive verksamhetsområde

	Män	Kvinnor	Totalt
Vård och omsorg	4	13	17
Barn och ungdom	2	8	10
Individ och familj	0	0	0
Övrigt	2	7	9
Totalt	8	28	36

Under 2012 fick 75 ofrivilligt deltidsanställda medarbetare önskad tjänstgöringsgrad i grundanställning (70 kvinnor och 5 män). Därutöver erhöll 175 medarbetare (151 kvinnor och 24 män) önskad tjänstgöringsgrad inom ramen för olika arbetstidsprojekt alternativt kompletterande vikariatsanställning.

4.5.2 Timavlönade

Ett av kommunfullmäktiges inriktningsmål är att andelen timavlönade timmar, utförda av medarbetare som önskar längre vikariat eller tillsvidareanställning, ska minska till förmån för tillsvidareanställningar.

Mot bakgrund av målformuleringen skickades en enkät ut till de medarbetare som var timavlönade under februari respektive oktober. I enkäten fick medarbetarna ta ställning till om de önskade längre vikariat eller tillsvidareanställning. En sammanställning, baserad på inkomna svar, visade att andelen mellan enkätperioderna minskade totalt i Malmö stad med 4,1 procentenheter från 74,7% till 70,6%. För kvinnor minskade andelen från 59,4% till 55,4% och för män minskade andelen från 15,3% till 15,2%.

Den genomsnittliga andelen visstidsanställda med timlön under året motsvarade 6% relaterat till månadsanställda, vilket var en minskning med 0,3 procentenheter jämfört med 2011.

4.6 Alternativa arbetstidsmodeller

Genom åren har Malmö stad tecknat lokala kollektivavtal i form av ramavtal avseende de alternativa arbetstidsmodellerna flex, önskeschema och tidbank.

Beslut om införande av arbetstidsmodeller hanteras i respektive förvaltning inom tecknade ramavtal. Det finns också möjlighet att, via partssammansatta arbetstidsgruppen, ansöka om och efter eventuellt beslut prova andra alternativa arbetstidsmodeller utanför tecknade ramavtal i projektform.

5 Arbetsmiljö, hälsa och samverkan

Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och en sund livsstil. Det handlar om allt från trygghet i arbetet till tydlighet i organisationens mål och uppdrag. I detta ingår även medarbetarnas delaktighet och inflytande över sin arbetssituation.

5.1 Gemensamt arbetssätt för arbetsmiljö

Malmö stad skapar delaktighet i arbetsmiljöfrågor inom ramen för samverkanssystemet på arbetsplats-träffar samt i samverkansgrupper och förvaltningsråd. Arbetsgivarutskottet fattade under våren beslut om ett gemensamt arbetssätt (process) för arbetsmiljö. Arbetet med att ta fram förslaget om gemensamt arbetssätt skedde partsgemensamt. Processen innebär inget nytt arbetssätt utan utgår från föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete SAM och innehåller det som ska vara kommungemensamt vad gäller mallar, rutiner och policy.

5.1.1 IT-stöd för processen

Stadskontorets avdelning för trygghet och säkerhet arbetade 2011 och 2012 med att införa ett IT-stöd för hantering av egendomsskada. Systemet testades även för hantering av arbetsskador och tillbud. Under hösten 2012 anpassades systemet till att följa arbetsmiljöprocessen. Dialog och ställningstagande om införande av systemet i Malmö stad kommer ske under 2013.

5.1.2 Hälsa i fokus

I samband med den europeiska arbetsmiljöveckan och skyddsombudens 100-års jubileum anordnade processgruppen en inspirationseftermiddag på temat *Hälsa i fokus*. Målgrupp var chefer, skyddsombud, HR-medarbetare samt fackliga representanter i samverkansgrupp och drygt 145 personer deltog i arrangemanget.

5.2 Samverkan

Samverkan är en naturlig del av verksamheten, som inkluderar chefer och medarbetare i frågor som arbetsmiljö, ekonomi och organisationsutveckling. Insatserna för samverkan, hälsa, arbetsmiljö, rehabilitering, jämställdhet och mångfald i arbetslivet har en stor betydelse för verksamhetens utveckling och resultat.

5.3.2 Nytt samverkansavtal

Under början av året slutförde den *partssammansatta gruppen* (PSG) arbetet med att samverka fram ett nytt samverkansavtal som ersätter *Samverkan*

Malmö stad från 1996. Avtalet undertecknades av alla parter den 29 mars och gäller från och med 2013.

Förändringarna i avtalet återfinns framför allt i arbetsmiljö- och hälsofrågor. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete sker på alla nivåer via medarbetare i den dagliga verksamheten, arbetsplatsträffar och representativ samverkan till förvaltningsråden som är skyddskommitté. I detta arbete förtydligas skyddsombudens roll.

Ytterligare förändringar i avtalet är att det nu finns en tydlig koppling till Malmö stads HR-processer i *arbetsmiljö* och *rehabilitering* samt framtagande av en partsgemensam utbildning i samverkan och arbetsmiljö.



Illustration av samverkan i Malmö stad

5.3 Gemensam implementering av samverkan och arbetsmiljö

Som ett led i att förbereda inför implementeringen av samverkan och arbetsmiljö genomförde representanter för den partsammansatta gruppen dialogträffar med förvaltningars förvaltningsråd under maj-juni. Vid dialogträffarna framgick att de stora utmaningarna för många förvaltningar är arbetsplatsträffarna, främst vad gäller innehåll och antal deltagare samt att integrera arbetsmiljöfrågorna i verksamhetsutvecklingen.

Implementeringen pågår mellan juni 2012 till juni 2013 och genomförs som ett projekt med partsgemensamt projektledarskap. Projektet är uppbyggt i tre delar.

Första delen innebar att förvaltningsråden skulle göra en överenskommelse om lokal anpassning av sin samverkansorganisation och representation.

Den andra delen i implementeringen, påbörjades i oktober och omfattade utbildning till representanter i samverkansgrupp samt övriga chefer och skyddsombud. Syftet med utbildningen var att öka kunskaperna och medvetenheten om samverkan och

dess betydelse för utveckling av verksamheterna samt att integrera arbetsmiljöarbetet i samverkan.

I den tredje delen i implementeringen som genomförs mellan januari och juni 2013 kommer alla medarbetare att få lära sig mer om samverkan och sin roll i arbetsmiljöarbetet genom e-learning.

5.4 Processen rehabilitera

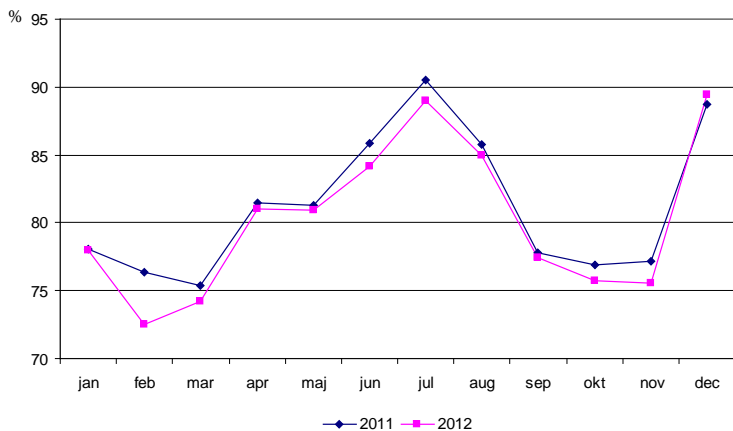
Kommunstyrelsens arbetsgivarutskott beslutade i november 2009 om att Malmö stad ska ha ett gemensamt arbets sätt för rehabilitering, processen rehabilitera. Under 2012 hade processgruppen bland annat möten med fackliga företrädare från kommuncentral samverkan och förvaltningarnas kontaktpersoner inom rehabilitering i syfte att ha dialog kring processens olika delar samt att förtydliga och utveckla den ytterligare.

5.5 Sjukfrånvarostatistik

5.5.1 Frisknärvaro

En stor del av Malmö stads medarbetare är friska. Under 2012 hade 32,7% av medarbetarna ingen sjukfrånvaro.

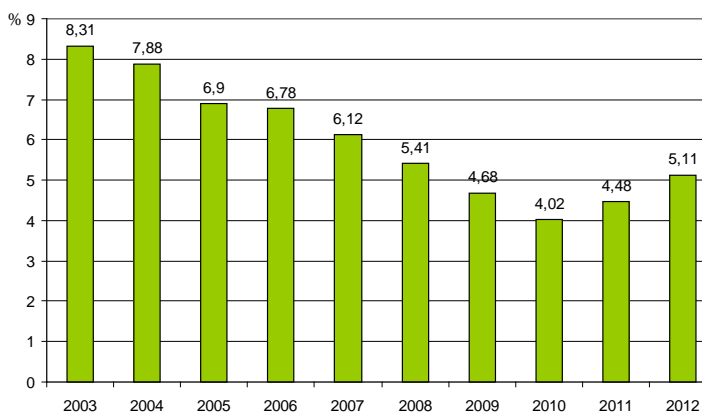
Frisknärvaro



Diagrammet visar frisknärvaro, det vill säga procentuell andel av Malmö stads medarbetare som inte hade någon sjukskrivningsperiod under respektive månad 2011 och 2012. Frisknärvaron för de båda åren följer samma mönster, men var lägre under elva månader 2012.

5.5.2 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaroutveckling 2002–2012



Sjukfrånvaron 2012 motsvarade 5,11%, vilket var en ökning motsvarande 0,63 procentenheter i förhållande till föregående år. Sjukfrånvarovolym är antal sjukdagar (kalenderdagar) dividerat med antalet anställningsdagar under perioden, multiplicerat med 100.

Sjukfrånvarovolymen 2012 (5,11%) motsvarade 18,7 kalenderdagar i genomsnitt per medarbetare. Motsvarande uppgift för 2011 var 16,4 kalenderdagar, det vill säga en ökning med i genomsnitt 2,3 kalenderdagar per medarbetare.

Vid en jämförelse under senaste tioårsperioden minskade däremot sjukfrånvaron med 3,20 procentenheter, vilket motsvarade en minskning med i genomsnitt 11,6 kalenderdagar/medarbetare.

Sjukfrånvarovolym 2011 och 2012, respektive förvaltning

Förvaltning	2011 %	2012 %
Stadskontoret	1,79	2,19
Serviceförvaltningen	4,85	4,91
Fastighetskontoret	1,85	2,18
Gatukontoret	1,80	2,43
Miljöförvaltningen	2,74	2,93
Stadsbyggnadskontoret	3,47	3,96
Utbildningsförvaltningen	2,96	3,46
Kulturförvaltningen	3,00	3,08
Fritidsförvaltningen	3,74	3,08
Sociala resursförvaltningen	4,19	4,99
Centrum SDF	4,70	5,75
Södra innerstaden SDF	4,80	5,63
Västra innerstaden SDF	4,88	4,96
Limhamn-Bunkeflo SDF	4,59	5,24
Hyllie SDF	4,88	5,47
Fosie SDF	4,96	5,69
Oxie SDF	4,18	5,12
Rosengård SDF	4,81	6,29
Husie SDF	4,68	5,32
Kirseberg SDF	5,60	5,79

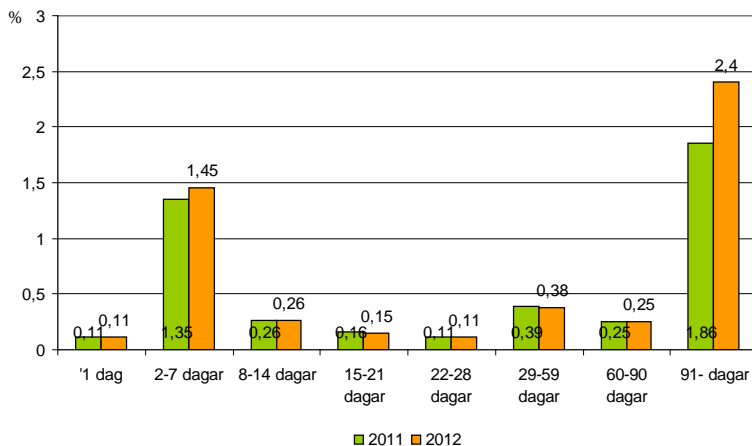
Sjukfrånvaron varierade mellan förvaltningarna. Den högsta sjukfrånvaron hade stadsdelsförvaltningarna, sociala resursförvaltningen och serviceförvaltningen. Sjukfrånvarovolymen för samtliga stadsdelsförvaltningar var 5,55%. Samtliga förvaltningar utom fritidsförvaltningen hade högre sjukfrånvaro 2012 jämfört med 2011.

Sjukfrånvarovolym 2011 och 2012, tio största yrkesgrupperna

Yrkesgrupper	Genomsnittligt antal månadsanställda	% %	
		2011	2012
Undersköterska, äldreomsorg	2 614	5,87	6,28
Barnskötare	2047	5,96	6,82
Förskollärare	1792	5,44	6,15
Vårdare gruppboende	1081	5,39	6,25
Lärare grundskola tidigare år	973	3,00	3,67
Vårdbiträde äldreomsorg	724	6,09	6,67
Socialsekreterare	712	3,37	4,37
Lärare grundskola senare år	633	2,64	3,71
Lärare gymnasium allmänna ämnen	581	2,16	2,26
Handläggare övergripande verksamhetsplanering	522	2,73	3,12

Sjukfrånvaron inom de största yrkesgrupperna hade stor påverkan på stadsdelsförvaltningarnas totala sjukfrånvarovolym. Samtliga av de tio största yrkesgrupperna hade högre sjukfrånvarovolym 2012 jämfört med föregående år.

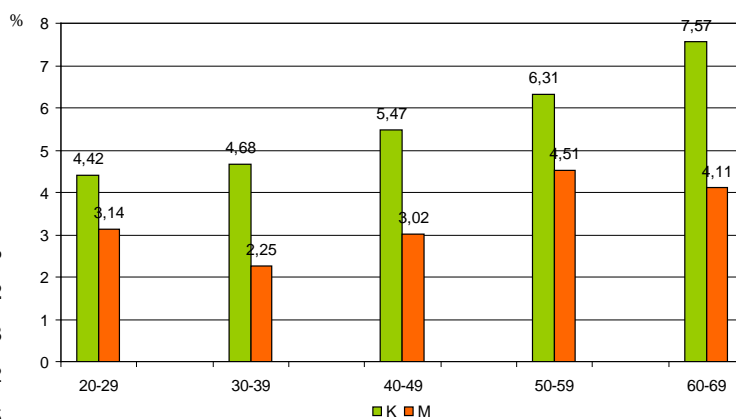
Sjukfrånvarovolym 2011 och 2012, fördelning olika intervall



Den största andelen av sjukfrånvaron i Malmö stad var långtidssjukfrånvaron över 90 kalenderdagar, som utgjorde 47% av den totala sjukfrånvaron 2012.

Sjukfrånvaro motsvarande 2-7 och över 90 kalenderdagar ökade 2012 i förhållande till föregående år.

Sjukfrånvarovolym 2012 olika åldersintervall, kvinnor och män



I likhet med riket i övrigt var sjukfrånvaron i Malmö stad högre för kvinnor än för män.

Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning 2011 och 2012

	% 2011	% 2012
Total sjukfrånvarotid i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid	4,8	5,3
- varav tid med långtidssjukfrånvaro (över 60 dagar) i förhållande till total sjukfrånvaro	31,8	41,4
Sjukfrånvarotid för kvinnor i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för kvinnor	5,2	5,8
Sjukfrånvaro för män i förhållande till sammanlagd ordinarie arbetstid för män	3,5	3,9
Sjukfrånvaro i åldersgruppen –29 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	3,4	3,8
Sjukfrånvaro i åldersgruppen 30–49 år i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	4,3	4,8
Sjukfrånvaro i åldersgruppen 50 år– i förhållande till gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid	5,9	6,5

Det är lagreglerat att årsredovisningen ska innehålla obligatorisk sjukfrånvaroredovisning utifrån särskilt anvisat beräkningsunderlag (inklusive visstidsanställda som är timavlönade, aktivitetsersättning, tidsbegränsad sjukersättning, rehabiliteringsersättning och förebyggande sjukpenning, exklusive tjänstledighet). Av denna anledning skiljer sig ovanstående siffror från tidigare redovisade uppgifter i kapitlet. Samtliga nyckeltal i den obligatoriska sjukfrånvaroredovisningen var högre 2012 i jämförelse med föregående år.

5.6 Sjuklönekostnader

De totala sjuklönekostnaderna för 2012 uppgick till 135,2 miljoner kronor. Kostnaderna för den korta sjukfrånvaron (dag 1–14) motsvarade cirka 120 miljoner, det vill säga cirka 89% av de totala sjuklönekostnaderna.

6 Gemensamma HR-projekt

6.1 Gemensamt arbetssätt

Efter avslutningen av projekt *HRut* (human resources utveckling) 2011 har de olika delprojekten - processorienterat arbetssätt, uppbyggnad av en serviceorganisation för HR, med PA till HR samt införande av ett nytt HR-system - övergått till ordinarie drift.

Planering inleddes under året för en övergripande slutrapport av *HRut*-projektet. Den kommer att omfatta även tidigare genomförda delrapporter och utmytna i en samlad bedömning av effekter och konsekvenser. Rapporten kommer att presenteras under 2013.

Etableringen av ett kommungemensamt kvalitetssäkrat arbetssätt för HR-området fortlöpte enligt planering och under 2012 fastställdes processerna arbetsmiljö, rekrytering, löneöversyn och omställning av arbetsgivarutskottet.

I samband med införandet av det nya HR-systemet och nytt gemensamt arbetssätt definierades HR-organisationens olika uppdrag och ansvar i ett gemensamt SLA (Service Level Agreement), en överenskommelse mellan HR-service, HR-avdelning på förvaltning och HR strategiska avdelningen. Malmö stads HR-SLA tydliggör gränssnittet vad gäller ansvar, roller och arbetsuppgifter samt aktiviteter när det gäller service och stöd till chefer och medarbetare. Under 2012 reviderades detta och HR-SLA 2013 fastställdes.

6.2 HR-organisationen i Malmö stad

Den gemensamma planeringen för det kommunövergripande strategiska HR-arbetet för 2012 sammanfattades i en HR-agenda. Denna har kontinuerligt följts upp av HR-organisationens ledning. Syftet med HR-agendan är att säkerställa kvalitet och utveckling av Malmö stads strategiska och operativa HR-arbete.

Under året genomfördes ett utvecklingsseminarium i samarbete med ekonomihögskolan i Lund med fokus på HR-chefers roll och betydelse för organisationen.

6.3 HR-uppföljning

Under 2012 pågick utvecklingsarbete med att etablera ett statistik verktyg för Malmö stad, tillgängligt för alla medarbetare - *KOLL*. För HR-området omfattar statistiken uppgifter om anställda, årsarbetare, tjänstgöringsgrad, personalomsättning, sjukfrånvaro, frisknärvaro, pensionsavgångar, ledartäthet och lön.

6.4 HR/Ekonomi

Ett samarbete inleddes med ekonomifunktionen för att ta fram ett gemensamt arbetssätt för HR/ekonomi. Syftet är att ge ett effektivt stöd till chefer för verksamhetsplanering, uppföljning och analys, relaterat till personalresurser och personalekonomi. Ambitionen är att det gemensamma arbetssättet ska starta upp hösten 2013.

Malmö stads lönestatistik 2012, månadsanställda

Lönestatistik indelad efter AID (arbetsidentifikation). Vissa benämningar på yrkesgrupper är anpassade utifrån specifika förhållanden i Malmö stad. Förekommande deltidslöner är uppräknade till heltid. Underlaget omfattar yrkesgrupper med fler än tio individer. Medel- och medianlön redovisas för minst två individer och percentiler för minst tio individer.

Vissa yrken har inte omkodats till AID och ingår därför inte i statistiken.

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 män 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 ålder	Medel lön	Kv.lön i			
					% av män	10:e	Median	90:e
Administratör annan	Totalt	102	42,8	23316	98,3	19940	23300	26000
	K	71	43,3	23195		20050	23100	25825
	M	31	41,8	23594		17650	23500	27500
Administratör ekonomi	Totalt	41	48,8	23663	104,6	21500	23800	25500
	K	34	50,7	23841		22150	23900	25500
	M	7	39,7	22800			22000	
Administratör information	Totalt	28	46,4	22858	109,5	19250	22063	28475
	K	25	47,4	23072		19825	22150	28475
	M	3	38,3	21075			21150	
Administratör IT	Totalt	18	43,7	22492	103,7	18500	22350	25440
	K	5	45,2	23088			22760	
	M	13	43,1	22263		18500	22350	25385
Administratör personal/löner	Totalt	68	43,0	23792	111,4	19300	24400	28300
	K	62	43,7	24009		19650	24500	28300
	M	6	35,7	21550			20000	
Administratör skola/fritid	Totalt	110	49,2	24302	105,9	21188	23825	28200
	K	94	49,9	24500		21188	23910	28500
	M	16	45,3	23135		19900	22525	26960
Administratör socialtjänst	Totalt	10	54,5	22680	-	20925	22350	25450
	K	10	54,5	22680		20925	22350	25450
	M	0						
Administratör övergr verksamhet	Totalt	358	48,4	22823	102,1	20225	22800	25225
	K	309	48,9	22889		20500	22900	25080
	M	49	45,3	22411		19250	22000	25500
Anläggningsarbete	Totalt	43	43,6	24308	88,2	22100	24300	26450
	K	1						
	M	42	44,0	24375		22300	24450	26450
Antikvarie	Totalt	25	45,4	26682	99,0	25100	26100	29400
	K	14	42,0	26564		24550	26300	28850
	M	11	49,8	26832		25150	26050	30000
Arbetsterapeut	Totalt	140	40,2	25723	99,3	23450	25818	28155
	K	133	40,2	25714		23400	25785	28220
	M	7	40,1	25897			26500	

Arbetsterapibitråde	Totalt	12	46,1	22156	103,0	20900	21840	24173
	K	8	43,9	22372			21940	
	M	4	50,5	21725			21775	
Arkivarie	Totalt	18	45,1	28819	108,5	23650	28000	34750
	K	10	45,4	29860		27275	29000	33575
	M	8	44,8	27519			26925	
Badpersonal	Totalt	39	32,1	20459	99,5	18720	20100	22800
	K	16	31,0	20395		18610	19750	23350
	M	23	32,9	20504		18800	20700	22600
Barnskötare	Totalt	2109	40,9	20569	104,3	17700	20250	23800
	K	1905	41,6	20651		17800	20350	23805
	M	204	34,8	19800		17000	19650	23015
Behandlingsassistent/socialpedagog	Totalt	293	39,6	23546	101,9	21000	23100	26575
	K	200	39,7	23687		21275	23225	26825
	M	93	39,4	23243		21000	22720	26300
Bibliotekarie	Totalt	153	44,1	26969	104,4	24486	26550	30558
	K	124	44,6	27186		24744	26700	30950
	M	29	41,8	26039		23700	25600	29550
Biblioteksassistent	Totalt	55	47,4	22532	104,4	19600	22750	25000
	K	38	50,9	22828		20380	22898	25250
	M	17	39,6	21872		17074	22050	26325
Biståndsbedömare	Totalt	123	39,9	26072	106,6	22625	25600	30400
	K	116	40,1	26164		22625	25650	30715
	M	7	36,1	24550			24000	
Biträdesarbete annat	Totalt	35	44,8	21368	104,0	18685	21240	23620
	K	29	45,1	21511		18620	21700	23740
	M	6	43,2	20680			20855	
Bygglövshandläggare	Totalt	20	43,3	29801	99,9	24400	30300	34000
	K	11	42,3	29793		23600	30500	34000
	M	9	44,4	29811			30050	
Dagbarnvårdare	Totalt	13	52,8	22721	100,8	20735	22800	24100
	K	12	53,0	22735		20735	22840	24100
	M	1						
Distriktsjuksköterska	Totalt	78	52,1	31394	103,7	28740	31500	33925
	K	73	52,7	31467		28833	31500	33925
	M	5	43,8	30339			29800	
Elektriker/elmontör	Totalt	11	40,8	24364	-	18600	24900	28450
	K							
	M	11	40,8	24364		18600	24900	28450
Elevassistent	Totalt	312	39,5	20721	102,4	18150	20500	23348
	K	187	40,7	20916		18460	20850	23660
	M	125	37,7	20429		17990	20350	23000
Fastighetsskötare	Totalt	28	50,6	23629	103,8	21700	23660	25550
	K	1						
	M	27	51,2	23597		21700	23600	25550
Fordonsförare	Totalt	36	48,7	22955	101,6	20763	23200	24550
	K	4	41,0	23278			23250	
	M	32	49,6	22915		20763	23200	24550
Fritidsledare	Totalt	120	40,3	22009	98,2	19155	22015	24585
	K	54	40,8	21795		18720	21800	24500
	M	66	39,9	22185		19330	22075	25450
Fritidspedagog	Totalt	345	42,3	25517	102,6	22730	25500	28536
	K	234	43,8	25724		23025	25618	28765
	M	111	39,1	25081		21800	25120	28000

Fysisk samhällspl/projektör/arkitekt	Totalt	130	42,3	34627	96,9	29175	34240	40900
	K	75	40,1	34160		28800	34200	40050
	M	55	45,3	35264		29100	34500	42450
Förrådsarbete	Totalt	19	52,4	21722	99,5	19400	22100	22900
	K	6	49,8	21653			21670	
	M	13	53,5	21753		18700	22300	23600
Förskollärare	Totalt	1788	42,8	26069	100,1	23000	25950	29410
	K	1690	42,7	26070		23000	25950	29400
	M	98	42,9	26048		22550	26000	29738
Handläggare annan	Totalt	141	45,8	27739	93,9	24125	26850	32825
	K	94	44,9	27146		23975	26600	31375
	M	47	47,5	28923		24350	27750	36000
Handläggare ekonomi	Totalt	204	42,7	31762	99,3	25300	31750	38170
	K	128	42,4	31674		25625	31000	37530
	M	76	43,4	31910		24572	32125	39475
Handläggare information	Totalt	109	40,0	28387	99,5	22000	28500	33550
	K	78	40,4	28350		21725	28750	33225
	M	31	38,9	28481		22375	28400	35125
Handläggare IT	Totalt	55	45,0	30057	96,1	26250	29870	33470
	K	14	47,4	29164		24740	27875	34600
	M	41	44,1	30362		26500	29995	33470
Handläggare konsumentfrågor	Totalt	11	44,3	28696	100,9	26750	28700	30750
	K	7	41,4	28787			28700	
	M	4	49,3	28538			28875	
Handläggare miljöfrågor	Totalt	36	42,0	31543	94,6	25000	31200	36850
	K	23	40,2	30902		26000	30600	35850
	M	13	45,2	32677		25000	32900	39950
Handläggare personal/löner	Totalt	123	43,5	31384	96,1	26000	30500	37150
	K	105	43,3	31200		26590	30500	36900
	M	18	44,7	32458		24900	30950	49900
Handläggare upphandling/inköp	Totalt	13	40,9	31719	103,1	24600	32300	37075
	K	8	35,0	32094			34750	
	M	5	50,4	31120			31500	
Handläggare övergr verk-plan	Totalt	539	44,3	31429	92,5	24900	30000	39500
	K	370	43,4	30650		24600	29800	37825
	M	169	46,1	33136		25100	31800	42500
Hantverkare	Totalt	67	48,0	23489	85,8	20050	23800	26350
	K	1						
	M	66	47,8	23539		20050	23800	26350
Ingenjör annan	Totalt	47	46,7	32363	94,7	26800	31700	38400
	K	16	41,8	31213		25200	31050	37575
	M	31	49,2	32956		27100	32900	38400
Ingenjör drift	Totalt	23	50,0	32048	86,0	27200	32100	36200
	K	2	37,5	27900			27900	
	M	21	51,1	32443		27800	32850	36200
Ingenjör fastigheter	Totalt	79	44,8	32377	91,6	26500	31600	38600
	K	28	40,6	30561		26075	29550	41550
	M	51	47,2	33375		29200	33000	38050
Instruktör/handledare	Totalt	46	44,3	26987	107,7	23348	26500	31495
	K	18	44,6	28215		23550	27480	33400
	M	28	44,1	26197		20750	26375	30910
Jurist	Totalt	17	45,4	41626	88,2	32650	40850	49650
	K	14	43,1	40664		32650	40125	48025
	M	3	55,7	46117			44750	

Kock	Totalt	143	45,8	22771	99,5	20075	22905	25050
	K	105	46,4	22742		20075	22905	24850
	M	38	44,3	22851		19788	22875	25725
Kontorsvaktmästare	Totalt	28	45,4	20670	99,4	18300	20850	22938
	K	4	39,8	20563			21450	
	M	24	46,3	20688		18800	20675	22938
Kulturarbete	Totalt	23	50,6	29102	106,8	24650	29000	32175
	K	15	48,4	29760		25950	30350	33400
	M	8	54,6	27869			28000	
Kulturarbete annat	Totalt	27	46,0	23008	81,9	19200	22900	27300
	K	6	42,8	19629			20025	
	M	21	46,9	23974		19200	23250	27300
Kultursekreterare	Totalt	16	44,9	27948	103,9	25325	27350	33575
	K	13	45,5	28144		25325	27600	33575
	M	3	42,7	27100			26500	
Kurativt arbete annat	Totalt	32	41,2	26849	97,8	23000	26987	31715
	K	25	40,9	26720		22900	26500	31780
	M	7	42,4	27308			27500	
Kurator	Totalt	85	43,3	27929	103,5	24975	27883	30913
	K	71	44,0	28085		25000	28000	30913
	M	14	40,1	27135		23250	27250	31856
Ledning administration	Totalt	63	53,8	57801	88,4	41750	56500	75600
	K	30	53,6	54073		40650	50200	71000
	M	33	54,1	61191		43250	59900	79500
Ledning annan	Totalt	62	46,7	35720	95,3	27150	36000	43175
	K	32	44,3	34891		26750	35000	42865
	M	30	49,2	36605		27900	37550	43175
Ledning barnomsorg	Totalt	110	51,4	38997	99,7	35675	38525	43250
	K	100	51,8	38986		35600	38525	43250
	M	10	47,3	39110		37025	38225	43650
Ledning ekonomi	Totalt	19	50,3	50966	91,7	46400	50000	63890
	K	9	49,4	48658			50000	
	M	10	51,0	53043		47600	50150	66395
Ledning funktionshindrade	Totalt	108	45,5	33646	102,2	29000	33100	40100
	K	83	45,7	33815		29000	33177	40100
	M	25	44,8	33086		29300	32525	39325
Ledning information	Totalt	21	48,4	46294	86,9	38600	44000	58250
	K	13	48,9	43790		35750	44000	53435
	M	8	47,6	50363			45900	
Ledning kultur turism och fritid	Totalt	58	48,8	37851	92,8	29000	36050	47900
	K	35	49,7	36722		29200	36100	43950
	M	23	47,6	39570		29000	35700	59200
Ledning köks- och måltidsarbete	Totalt	27	48,7	28652	91,3	24700	27700	36150
	K	20	49,4	27965		24700	27000	35250
	M	7	46,7	30614			29300	
Ledning personal	Totalt	34	49,0	46384	104,7	38750	46825	51800
	K	22	48,6	47130		36250	47075	52250
	M	12	49,7	45017		40500	43500	51400
Ledning skola	Totalt	17	55,5	52264	96,2	43000	52800	57050
	K	11	54,1	51541		43000	52700	57050
	M	6	58,0	53589			53393	
Ledning skola och barnomsorg	Totalt	28	54,4	48355	94,3	40550	48250	54600
	K	19	55,4	47438		38600	48000	54000
	M	9	52,2	50289			50200	

Ledning socialt och kurativt arbete	Totalt	106	48,1	36755	96,2	31950	35900	42450
	K	85	47,3	36472		31950	35150	42000
	M	21	51,5	37902		31825	38000	45600
Ledning tekniskt arbete	Totalt	130	49,6	38084	91,5	25400	37450	51900
	K	46	47,3	35930		25000	37000	48500
	M	84	50,9	39264		25800	39000	55750
Ledning äldreomsorg	Totalt	198	49,5	34555	101,5	29500	33150	42135
	K	174	50,1	34615		29360	33150	42260
	M	24	44,9	34119		29740	32950	39700
Logoped	Totalt	15	41,1	30213	95,8	27425	30620	33200
	K	14	40,4	30124		27425	30435	33200
	M	1						
Lokalvårdare/städare	Totalt	305	48,3	19830	101,8	17865	19740	21948
	K	248	48,8	19897		17900	19800	21920
	M	57	46,2	19538		17350	19300	22250
Lärar- förskolläraryr arbete annat	Totalt	445	41,9	24069	97,0	21000	23800	27500
	K	353	40,8	23918		20925	23600	27025
	M	92	46,1	24649		21350	24300	28575
Lärare grundskola senare år	Totalt	608	42,9	27072	99,8	23800	26900	30703
	K	406	42,2	27052		23550	26884	30723
	M	202	44,3	27111		24050	26933	30625
Lärare grundskola tidigare år	Totalt	980	44,9	27216	101,2	23725	26800	31458
	K	809	44,9	27272		23750	26910	31515
	M	171	45,2	26949		23500	26250	31203
Lärare gymnasium allmänna ämnen	Totalt	564	45,6	29086	100,0	24543	28732	34280
	K	346	45,6	29082		24490	28687	34294
	M	218	45,5	29091		25000	28801	34319
Lärare gymnasium yrkesämnen	Totalt	176	51,9	30428	101,1	26135	30633	34604
	K	86	51,7	30599		25968	30785	34775
	M	90	52,0	30264		26402	30210	33863
Lärare kulturskola	Totalt	63	46,2	27708	103,6	23150	27300	32324
	K	32	47,5	28191		25360	27216	33032
	M	31	44,9	27208		23000	27377	30810
Lärare praktiska/estetiska ämnen	Totalt	388	46,0	27453	100,0	23558	27210	31588
	K	210	46,7	27458		23500	27600	31486
	M	178	45,2	27447		23900	26895	31647
Medicinskt ansvarig sjuksköterska	Totalt	12	53,9	38058	-	35300	37500	43100
	K	12	53,9	38058		35300	37500	43100
	M							
Miljö- och hälsoskyddsinspektör	Totalt	48	36,3	28331	99,8	24525	28700	31475
	K	30	35,1	28309		24750	28750	30163
	M	18	38,4	28368		23275	28575	32613
Museiarbete	Totalt	22	45,7	22630	95,4	21000	22400	24750
	K	13	45,1	22196		21000	22200	23600
	M	9	46,7	23256			22900	
Måltidspersonal	Totalt	256	48,1	20555	108,9	18460	20700	22000
	K	232	48,8	20713		19350	20850	22190
	M	24	40,4	19029		17018	19195	20950
Måltidspersonal mottagningskök	Totalt	153	48,9	20943	96,2	18420	20900	23485
	K	135	49,1	20845		18350	20800	23360
	M	18	48,0	21678		18690	21550	24500
Mätningssingenjör	Totalt	14	44,4	26118	94,8	23450	26325	29050
	K	8	44,5	25519			25375	
	M	6	44,2	26917			27000	

Park-/trädgårdsarbete	Totalt	146	47,7	22249	99,4	18850	21650	26200
	K	33	44,5	22146		20350	21600	24975
	M	113	48,7	22279		18650	21700	26300
Personlig assistent	Totalt	108	41,0	20589	101,0	18495	20325	23125
	K	92	41,7	20620		18495	20325	23158
	M	16	36,9	20409		18500	20250	22540
Psykolog	Totalt	61	41,5	33187	97,2	30600	32650	36200
	K	50	40,1	33015		30500	32600	36175
	M	11	47,5	33972		31625	33850	37014
Receptionist/telefonist	Totalt	51	46,7	20999	107,0	19800	20800	22650
	K	48	47,1	21080		19800	20825	23100
	M	3	40,3	19700			20000	
Rehab o förebyggande arbete annat	Totalt	16	36,2	23727	-	20575	23280	27529
	K	16	36,2	23727		20575	23280	27529
	M							
Rektor	Totalt	196	49,7	41499	99,3	36500	41075	46550
	K	117	50,3	41384		36025	41000	46638
	M	79	48,8	41669		37000	41600	46450
SFI-lärare	Totalt	89	46,6	28821	99,4	24225	29035	33306
	K	81	46,9	28805		24163	29000	33499
	M	8	43,3	28977			30220	
Sjukgymnast	Totalt	90	38,5	25688	99,0	23000	25565	28113
	K	74	38,4	25642		23000	25540	28125
	M	16	38,9	25900		23500	25650	28463
Sjuksköterska handik o äldre/ger	Totalt	285	47,6	29403	96,4	25607	29530	32564
	K	253	47,5	29279		25607	29405	32462
	M	32	48,7	30385		26450	30816	33026
Skolarbete annat	Totalt	39	47,3	22034	110,1	18750	21500	27000
	K	21	48,0	23010		19040	23185	27250
	M	18	46,4	20896		18215	20700	25250
Skolsköterska	Totalt	80	51,3	30833	100,1	29058	30721	32500
	K	78	51,4	30833		28950	30721	32575
	M	2	49,5	30800			30800	
Skötare behandlingsarbete	Totalt	63	46,5	22508	105,5	19639	22300	24528
	K	47	48,3	22812		20600	22900	24578
	M	16	41,3	21617		18905	21700	24675
Socialsekreterare mynd barn o unga	Totalt	188	39,1	27612	95,9	24070	26800	32350
	K	173	38,7	27519		24130	26700	32200
	M	15	43,9	28684		24400	29300	33060
Socialsekreterare mynd ek bistånd	Totalt	179	34,9	25075	99,6	22980	24450	28760
	K	151	34,5	25058		22900	24500	28400
	M	28	37,5	25164		23210	24225	29300
Socialsekreterare mynd familjehem	Totalt	24	47,9	28938	96,2	26415	29000	31075
	K	21	47,8	28795		26100	29000	30550
	M	3	48,7	29933			30300	
Socialsekreterare myndighet vuxna	Totalt	68	38,7	26357	94,7	23500	26250	29650
	K	59	38,5	26162		23480	26000	29030
	M	9	40,4	27639			27300	
Socialsekreterare samtal o behandl	Totalt	95	43,8	27868	100,2	25120	27900	31090
	K	72	43,2	27879		25155	27950	31180
	M	23	45,8	27832		24700	27400	30530
Socialsekreterare stöd o rådgivning	Totalt	143	39,2	25379	99,1	22720	25000	28840
	K	127	38,9	25353		22900	25000	28820
	M	16	41,4	25592		22175	25725	29100

Socialt arbete, annat	Totalt	11	44,7	26694	102,9	24275	26150	29500
	K	10	45,6	26763		24275	26325	29500
	M	1						
Speciallärare	Totalt	106	54,7	31153	101,9	27875	31149	34556
	K	86	55,0	31261		28200	31203	34506
	M	20	53,6	30687		25655	30600	36007
Specialpedagog	Totalt	237	51,3	30358	99,3	27500	30070	33048
	K	222	51,3	30345		27500	30025	33005
	M	15	51,5	30552		25328	30237	34863
Studie- och yrkesvägledare	Totalt	87	47,7	27727	94,8	23135	27690	31847
	K	72	47,0	27469		23250	27553	31322
	M	15	50,8	28966		22635	28671	36260
Tekniker allmänteknisk	Totalt	15	46,6	25593	86,3	21725	24736	33365
	K	2	38,0	22500			22500	
	M	13	47,9	26069		21725	24800	33365
Tekniker annan	Totalt	14	58,6	25179	95,2	22588	25000	28300
	K	3	63,3	24217			24400	
	M	11	57,4	25441		22588	25100	28300
Tekniker drift	Totalt	23	45,6	26378	109,1	22650	26800	29000
	K	3	53,0	28433			28500	
	M	20	44,5	26070		22650	26100	28900
Tekniker IT	Totalt	66	41,9	24545	103,3	22025	24626	27795
	K	6	44,2	25269			24850	
	M	60	41,6	24473		22025	24613	27250
Undersköterska hemvård/hemsjukv	Totalt	21	47,4	21607	104,3	19345	21450	23748
	K	17	48,6	21777		19185	22115	23975
	M	4	42,3	20888			21025	
Undersköterska äldreomsorg	Totalt	2659	45,9	21915	100,8	19100	21990	24400
	K	2439	46,0	21929		19100	22000	24435
	M	220	45,5	21764		19500	21577	23953
Vaktmästare	Totalt	229	48,2	22020	100,8	19550	21900	24690
	K	14	40,9	22186		19750	21850	24845
	M	215	48,7	22010		19525	21900	24545
Vårdare dagverksamhet	Totalt	280	41,8	22639	102,1	20000	22600	25400
	K	200	42,6	22775		20575	22765	25300
	M	80	39,8	22300		19525	21900	25800
Vårdare gruppboende	Totalt	1098	43,4	21530	102,7	18900	21528	24183
	K	836	43,7	21665		18900	21830	24250
	M	262	42,5	21099		18810	20900	23825
Vårdbiträde äldreomsorg	Totalt	736	41,5	19747	102,1	18350	20650	23405
	K	601	41,9	19823		18363	20700	23513
	M	135	39,7	19410		18338	20399	22348

