

Handläggare
Helen Litzell
Telefon: 08-50803374

Till
Järva stadsdelsnämnd

Remiss - Riktlinje chefsstruktur

Svar på remiss från kommunstyrelsen KS 2023/434

Förvaltningens förslag till beslut

Järva stadsdelsnämnd godkänner förvaltningens tjänsteutlåtande och överlämnar det till kommunstyrelsen som svar på remissen.

Sammanfattning

Järva stadsdelsnämnd har från kommunstyrelsen emottagit remiss om *Riktlinjer för chefsstruktur i Stockholm stad*.

Kommunfullmäktige har i budgeten för 2023 gett kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram riktlinjer för maximalt antal medarbetare per chef i stadens verksamheter. Nämnder och bolag fick i uppdrag att identifiera ett uttalat antal medarbetare per chef inom sitt eget verksamhetsområde.

Att vara chef i Stockholm stad innebär ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Riktlinjen för chefstruktur i Stockholm stad tydliggör befattning chef, dess uppdrag och mandat samt säkerställer en enhetlig chefsstruktur i staden och goda förutsättningar för chefer att utföra sitt uppdrag. Med ett riktvärde på antal medarbetare per chef säkerställs även det nära ledarskapet och möjlighet att skapa goda förutsättningar för medarbetarna och i det även kvalitet till stadens medborgare. Genom tydlighet i uppdraget som chef i staden, stärks arbetsgivarvarumärket och god möjlighet att attrahera, rekrytera och behålla cheferna.

Förvaltningen ser positivt på en översyn av chefstrukturen i Stockholm stad. Med en gemensam chefsstruktur säkerställs enhetlighet i uppdraget inom staden. En väl genomförd analys i respektive förvaltning/bolag ger också en möjlighet att säkerställa de organisatoriska förutsättningarna för respektive chef. Förvaltningen bedömer att en enhetlig och tydlig chefsstruktur och rimligt antal medarbetare per chef på sikt kommer att få positiva personalekonomiska konsekvenser som ökad hälsa, förbättrad

arbetsmiljö, minskad personalomsättning och ökad kvalitet i verksamheten.

Vid införande av de nya riktlinjerna ser förvaltningen behov dels av en tydlig vägledning för genomförandet av analysarbetet dels att införandet följs upp för att säkerställa att enhetligheten i staden stärks. Vidare ser förvaltningen en viss risk att ett förändringsarbete i denna omfattning kan komma att påverka personalrörligheten. Det är viktigt att staden följer detta noga under de kommande åren för att förebygga att så sker.

Bakgrund

För att vara en förebild som arbetsgivare och kunna erbjuda alla stockholmare bra service arbetar staden för att utveckla, behålla och attrahera medarbetare och chefer med kompetenser och erfarenheter som verksamheterna har behov av. Ett av stadens mål som arbetsgivare är en god arbetsmiljö som främjar hälsa och säkerhet. En god arbetsmiljö bidrar både till väl fungerande verksamheter och till ett långsiktigt hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare. Goda förutsättningar att utöva sitt chefskap stärker stadens förmåga att behålla, attrahera och rekrytera chefer.

Arbetsmiljöverkets föreskrift för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA 2015:4) är en viktig del i det systematiska arbetsmiljöarbetet och reglerar vad eller vilka områden arbetsgivaren behöver lägga fokus på för att uppnå en hälsofrämjande och långsiktigt hållbar arbetsmiljö utifrån det organisatoriska och sociala perspektivet.

Chefer i Stockholms stad ska ha helhetssyn, vara närvarande, utvecklingsinriktade, mål- och resultatorienterade, tydliga och ha god samarbetsförmåga. Att vara chef i Stockholm stad innebär ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. För att säkerställa ett närvarande ledarskap gav kommunfullmäktige i budgeten för 2023 kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram riktlinjer för maximalt antal medarbetare per chef i stadens verksamheter. Nämnder och bolag fick i uppdrag att identifiera ett uttalat antal medarbetare per chef inom sitt eget verksamhetsområde.

Kommunstyrelsen har i uppdrag att ansvara för att staden har ett gemensamt förhållningssätt i arbetsgivare- och utvecklingsfrågor. Stockholms stad arbetar enligt Full Range Leadership-modellen vilket är den ledarskapsmodell som har starkast vetenskapligt stöd. Staden arbetar med olika utvecklingsinsatser för att stärka chefer i deras uppdrag och för att säkra chefsförsörjningen på lång och kort sikt. Insatserna har sin grund i stadens styrdokument *Personalpolicy* och *Kvalitetsprogram* och baseras på aktuell forskning.

Goda organisatoriska förutsättningar på övergripande plan påverkar chefers möjligheter att fullgöra sitt uppdrag. Flertalet utredningar och rapporter, som remissen hänvisar till, visar på att förutsättningarna för ledarskapet behöver stärkas inom den offentliga sektorn.

Arbetet med riktlinjen för chefsstruktur har tagit sin utgångspunkt i aktuell forskning om chefers förutsättningar inom främst offentlig sektor.

Ärendet

Föreslagen riktlinje för chefsstruktur inom Stockholm stad berör organisatoriska faktorer som ansvar, befogenheter och antal medarbetare per chef. Rollen som biträdande enhetschef skiljer sig åt inom staden avseende ansvar för verksamhet, personal och ekonomi.

På senare tid har ledarskapsforskningen fokuserat på chefers organisatoriska förutsättningar som påverkar chefers möjligheter att fullgöra sitt uppdrag. Även flertalet utredningar och rapporter pekar på att förutsättningarna för ledarskapet behöver stärkas inom den offentliga sektorn.

I förslaget för riktlinjen chefsstruktur inom Stockholm stad används titulaturen chef enbart för tjänstepersoner med sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Rollen omfattar ansvar och befogenhet att planera, leda, fördela och följa upp, utvärdera och bedöma insatser i alla de områden som ingår i den aktuella positionen. Chefsnivåerna har sin utgångspunkt i den nationella partsgemensamma arbetsidentifikationen för kommuner och regioner (AID).

De stadsgemensamma chefsnivåer som riktlinjen beskriver är: förvaltningschef/vd, avdelningschef/motsvarande för bolagen och enhetschef/rektor eller motsvarande för bolagen. riktlinjen lyfter även att utöver ovan nämnda nivåer, kan det i vissa fall vara relevant att använda ytterligare en chefsnivå, områdeschef, som är en nivå mellan avdelningschef och enhetschef. Denna kan användas i de fall det finns många enhetschefer inom ett område direkt under avdelningschef. Om ytterligare en chefsnivå kan motiveras kan förvaltningschef/vd samråda med stadens personaldirektör.

Utöver förslag om chefsstruktur lyfter riktlinjen andra funktioner som har ett visst ledningsuppdrag och ansvar men är inte chefer utifrån riktlinjens definition. Även övriga stödfunktioner finns som

exempelvis HR, ekonomi och IT. Riktlinjen omfattar även riktvärde för antal medarbetare per chef som är mellan 10 till 30 medarbetare.

Riktlinjen ska ses som en ram i ett kommande analys-och utvecklingsarbete inom respektive förvaltning och bolag.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom avdelningen HR med avstämning med respektive avdelningschef.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Förvaltningen ser positivt på en översyn av chefstrukturen i Stockholm stad. De organisatoriska förutsättningarna har stor påverkan på chefens förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag. Tydlighet i uppdraget som chef och goda förutsättningar för sitt uppdrag bidrar till att stärka staden som attraktiv arbetsgivare. Vidare bedömer förvaltningen att en enhetlig och tydlig chefsstruktur och ett rimligt antal medarbetare per chef på sikt kommer att få positiva personalekonomiska konsekvenser såsom ökad hälsa, förbättrad arbetsmiljö, minskad personalomsättning och ökad kvalitet i verksamheten.

Förvaltningen ser att det finns en viss risk att ett förändringsarbete i denna omfattning kan komma att påverka personalrörligheten. Det är viktigt att staden följer detta noga under de kommande åren för att förebygga att så sker.

Vid införande av de nya riktlinjerna ser förvaltningen behov dels av en tydlig vägledning för genomförandet av analysarbetet dels att införandet följs upp för att säkerställa att enhetligheten i staden stärks.

Vidare finns det ett antal utmaningar som förvaltningen särskilt önskar lyfta upp.

- I dag finns flertalet enheter inom socialtjänstens och förskolans ansvarsområden som har biträdande enhetschefer/biträdande rektorer med ansvar för verksamhet, personal och visst ekonomiskt ansvar. Denna organisering ligger i linje med intentionerna i handlingsplanen för förbättrade arbetsvillkor för såväl socialsekreterare och biståndshandläggare som förskollärare och barnskötare gällande att säkerställa ett nära ledarskap.

I riktlinjen föreslås den biträdande enhetschefsrollen fasas ut och man lyfter fram andra ledningsfunktioner som stöd till

enhetschef; teamledare eller arbetsledare. Dessa kan utgöra en stödfunktion till enhetscheferna och har ett visst ledningsansvar men inte fullt mandat och befogenheter som biträdande enhetschef inom förvaltningen har i dag. Förutsättningarna för dessa ledningsfunktioner bör tydliggöras för att undvika otydlighet i uppdraget och säkerställa enhetlighet inom staden. Det är också värt att lyfta att många av dagens biträdande enhetschefer/biträdande rektorer har lång erfarenhet som är viktigt att omhänderta vid en kommande förändring.

Vidare ger den erfarenhet och kompetens som biträdande enhetschefer/biträdande rektorer har i dag grunden för en god intern chefsförsörjning. Här ser förvaltningen ett behov av att vara uppmärksam på att det tillvaratas vid implementeringen av ny riktlinje.

- Implementeringen av den nya riktlinjen kan komma att innebära fler rapportörer i stadens ledningssystem. Här är det viktigt att säkerställa att de som inte är erfarna erhåller utbildning och stöd för att garantera att en god kvalitet i stadens ledningssystem upprätthålls. Detta ställer även krav på att förvaltningar och bolag har utökat administrativt stöd och uppbackning från förvaltningsövergripande stödfunktioner.
- Inom förskola och skola styr skollagen förutsättningarna för hur verksamheten ska organiseras. Rektor har mandat att besluta om sina enheters inre organisation utifrån barnens olika förutsättningar och behov. Stadens nya riktlinje likställer rektor med enhetschef. Förvaltningen ser ett behov av att se över vad förslaget innebär för förskola och skola, utifrån skollag och läroplan.
- Förvaltningen vill uppmärksamma att stadens välfungerande samverkans- och nätverksforum kan komma att påverkas när nya chefsnivåer införs.

Victoria Callenmark
Stadsdelsdirektör

Bilagor

1. Remissbrev
2. Remiss – Riktlinje för chefsstruktur
3. Remiss – Bilaga -Riktlinje för chefsstruktur i Stockholm stad

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

Namn	Datum
Victoria Callenmark, Stadsdelsdirektör	2023-08-17