

**Handläggare**Juliana Kouriotou  
Telefon: 08-508 27 996**Till**Miljö- och hälsoskyddsnämnden  
MHN 2023-08-29, p. 8

## Riktlinje för chefsstruktur i Stockholm stad

Remiss från Kommunstyrelsen, dnr KS 2023/434

### Förvaltningens förslag till beslut

Miljö- och hälsoskyddsnämnden beslutar att

1. Godkänna förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.
2. Justera beslutet omedelbart.

Anna Hadenius  
FörvaltningschefMikael Nyberg  
Avdelningschef

### Bakgrund

Chefer i Stockholms stad ska ha helhetssyn, vara närvarande, utvecklingsinriktade, mål- och resultatorienterade, tydliga samt ha god samarbetsförmåga. 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 inom stadens verksamheter. Kommunstyrelsen har därför sett över chefstrukturen i staden och tagit fram förslag till riktlinje. Riktlinjen syftar till att skapa en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation genom att beskriva chefsnivåer och ange riktvärden för antal medarbetare per chef.

Den föreslagna riktlinjen för chefsstruktur tar hänsyn till organisatoriska faktorer som ansvar, befogenheter och antal medarbetare per chef. Det ska vara tydligt vem som har chefsansvar och vilka befogenheter som följer med det. En chef ska ha ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Vissa roller i staden som exempelvis biträdande enhetschef skiljer sig åt när det gäller ansvar för de tre delarna, en del biträdande enhetschefer har ansvar för alla tre delar medan andra har ansvar för någon del eller ingen del alls.

[Nivå 1]  
[Nivå 2][Besöksadress]  
[Postadress]  
[Postnr] [Ort]  
Telefon [Telefon]  
Växel [Växel]  
Fax [Fax]  
e-postadress  
[hemsida]

En viktig faktor att beakta i chefers arbetsmiljö och förutsättningar att utföra sitt uppdrag är storleken på den personalgrupp chefen ansvarar för. Forskning och statliga utredningar inom området har pekat på att ett rimligt antal medarbetare per chef är avgörande för att skapa en hållbar och effektiv organisation med en god arbetsmiljö. Genom att fastställa riktlinjer för antalet medarbetare per chef kan staden förbättra chefers möjligheter att utföra sina uppdrag på ett bra sätt.

Kommunstyrelsen har ansvarat för att arbeta fram dessa riktlinjer och ta fram stödmaterial för implementeringen av riktlinjen. Det förväntas att riktlinjen och det gemensamma förhållningssättet i arbetsgivar- och utvecklingsfrågor kommer att stärka stadens ledarskap samt bidra till stadens förmåga att behålla, attrahera och rekrytera chefer. Riktlinjen ska fungera som en stadsgemensam ram och ett stöd för analys och utvecklingsarbete inom varje förvaltning och bolag. Detta uppdrag är en del av att stärka stadens arbetsgivarvarumärke, förbättra förutsättningarna för ledarskapet och erbjuda bra service till alla stockholmare.

Remissen har skickats till förvaltningen för yttrande och svar ska vara kommunstyrelsen tillhanda senast den 7 september 2023.

## Ärendet

Kommunstyrelsens förslag till riktlinje innebär att chefstitulatur enbart ska användas för tjänstepersoner med ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Det innebär att de har ansvar för att upprätta och följa upp budgeten, säkerställa verksamhetens kvalitet och efterlevnad av lagar och föreskrifter, samt ansvara för personalfrågor, inklusive kompetensutveckling och arbetsmiljö

Chefsnivåerna i Stockholms stads förvaltningar inkluderar stadsdirektör, förvaltningschef, avdelningschef, enhetschef/reaktor, och eventuellt områdeschef. Förvaltningens storlek påverkar chefsstrukturen, och det kan vara motiverat att införa kompletterande chefsnivåer om det är motiverat utifrån genomförd analys.

Antalet medarbetare per chef varierar beroende på verksamhetens komplexitet, geografiska spridning, arbetsuppgifter och organisatoriska stöd. Riktlinjen ger ett riktvärde på cirka 10 till 30 medarbetare per chef, men det är upp till varje förvaltningschef att avgöra rimligt antal medarbetare per chef.

Det finns även andra funktioner som stödjer cheferna, såsom team- eller arbetsledare och medarbetare med funktionsansvar. Förvaltningens stöd- och styrningsfunktioner, som HR, ekonomi

och kommunikation, behöver också anpassas efter organisationens behov.

Organisationen och chefsstrukturen ska analyseras och följas upp regelbundet för att säkerställa att ansvar, mandat och befogenheter är tydliga och att medarbetarnas och chefernas förutsättningar är optimala. Uppföljning sker genom medarbetarsamtal och det systematiska arbetsmiljöarbetet, samt årligen genom stadens system för ledning och styrning.

## **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av avdelningen Verksamhetsstöd.

## **Förvaltningens synpunkter och förslag**

Miljöförvaltningen är positiv till att staden arbetar aktivt med att etablera tydliga mandat för chefsuppdrag inom staden. Det är av avgörande betydelse för chefernas arbetsmiljö och ger dem en stabil grund att agera utifrån. Att klargöra förväntningar och ansvarsområden är viktigt för att främja en effektiv och väl fungerande verksamhet.

Samtidigt anser förvaltningen att det är viktigt att varje förvaltning ges möjlighet att själv tillsätta de roller som anses adekvata utifrån verksamhetens specifika behov. Alla verksamheter har unika utmaningar och krav, varför det är viktigt att förvaltningarna ges utrymme att göra en bedömning av vilka befattningar och ansvarsområden som är nödvändiga för verksamhetens uppdrag. Exempel på en sådan befattning är rollen Utvecklingschef, där just chefstiteln kan vara väsentlig både för att ge rollen nödvändigt mandat i organisationen och för att möjliggöra rekrytering av medarbetare med senior erfarenhet.

Likt riktlinjen för chefsstruktur instämmer förvaltningen i att flera faktorer måste beaktas vid bedömningen av antal medarbetare per chef. Det inkluderar verksamhetens geografiska spridning, medarbetarnas arbetsuppgifter, komplexiteten i uppdraget och det stöd som finns runt omkring chefen. Det är viktigt att göra en analys av den specifika kontexten för att avgöra en rimlig nivå av antal medarbetare per chef.

Förvaltningen är positiv till riktlinjen och anser att en väl avvägd balans mellan centrala riktlinjer och verksamheternas behov kommer att resultera i den mest fördelaktiga strukturen för staden som helhet.

S L U T

## **Bilagor**

1. KS tjänsteutlåtande riktlinje för chefsstruktur
2. Förslag Riktlinje för chefsstruktur i Stockholms stad