

Stockholm Business Region AB  
Handläggare:  
Telefon:  
Epost: erica.grunewald@stockholm.se

Till  
Styrelsen för Stockholm Business Region

## Riktlinje för chefsstruktur

Remissvar

### Bolagets förslag till beslut

Stockholm Business Region överlämnar följande tjänsteutlåtande som svar på remiss av ”Riktlinje för chefsstruktur” (SSAB 2023/69)

Ärendet anmäls som kontorsyttrande på styrelsens sammanträde den 26 september 2023.

### Sammanfattning

Chefer i Stockholms stad ska ha helhetssyn, vara närvarande, utvecklingsinriktade, mål- och resultatorienterade, tydliga och ha god samarbetsförmåga. Att vara chef i Stockholms 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.

Förslaget till riktlinje berör organisatoriska faktorer som ansvar, befogenheter och antal medarbetare per chef. Arbetet med framtagandet av riktlinjen har tagit sin utgångspunkt i aktuell forskning om chefers förutsättningar inom främst offentlig sektor.

Riktlinjen ska ses som en stadsgemensam ram och ett stöd i analys och utvecklingsarbete inom respektive förvaltning och bolag. Detta i syfte att forma en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation. Det ska vara väl beskrivet och motiverat i varje förvaltning och bolag hur många chefsnivåer som finns samt vilket ansvar, mandat och befogenheter som kopplas till respektive nivå.



Riktlinjen beskriver stadsgemensamma chefsnivåer samt anger ett riktvärde för antal medarbetare per chef. Avvägningen kring ett rimligt antal medarbetare per chef behöver ta sin utgångspunkt i en analys som bland annat tar hänsyn till komplexitet i uppdraget, verksamhetens geografiska spridning, medarbetarnas arbetsuppgifter och stödfunktioner som omger chefen.

Riktlinjen ska ses som ett stöd i analys- och utvecklingsarbete inom respektive förvaltning. Det ger en grund för att forma en chefsstruktur som främjar hållbara organisatoriska förutsättningar för chefer, och även indirekt för medarbetarna. Detta i syfte att forma en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation.

Riktlinjen beslutas av kommunfullmäktige och utgör ett stadsgemensamt styrdokument direkt kopplad till *Stockholms stads personalpolicy* och tillsammans med *Kvalitetsprogram*.

## **Bakgrund**

Stockholms Stadshus AB har remitterat ”Riktlinje för chefsstruktur” (SSAB 2023/69) till Stockholm Business Region (SBR). Svar på remissen ska vara Stockholms Stadshus AB tillhanda senast den 14 augusti 2023.

## **Ärendet**

Förslaget till *Riktlinje för chefsstruktur inom Stockholms stad* berör organisatoriska faktorer som ansvar, befogenheter och antalet medarbetare per chef. Arbetet med framtagandet av riktlinjen har tagit sin utgångspunkt i aktuell forskning om chefs förutsättningar inom främst offentlig sektor.

Stockholms stad ska vara en förebild som offentlig arbetsgivare. Chefer i Stockholms stad har en stor betydelse för uppfyllelsen av de politiskt satta målen och för utvecklingen av vår välfärd.

Chefer i stadens förvaltningar och bolag är en del av stadens ledningssystem och har genom sin position formella befogenheter och ansvar. En chef har mandat och till uppgift att företräda arbetsgivaren i allt ledningsarbete. I chefsuppdraget ska det ingå ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi.

Riktlinjen ska ses som ett stöd i analys- och utvecklingsarbete inom respektive förvaltning. Det ger en grund för att forma en chefsstruktur som främjar hållbara organisatoriska förutsättningar för chefer, och även indirekt för medarbetarna. Detta i syfte att forma en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation.

Riktlinjen beslutas av kommunfullmäktige och utgör ett stadsgemensamt styrdokument direkt kopplad till *Stockholms stads personalpolicy* och tillsammans med *Kvalitetsprogram*.

Det är angeläget ur såväl lednings- som medarbetarperspektiv att det råder en tydlighet om vem som har ett chefsansvar i organisationen och vilka mandat och befogenheter som följer med det. Beroende på förvaltningarnas och bolagens olika storlek varierar

behovet av antalet chefsnivåer. Förvaltningschef eller bolagschef beslutar om antalet chefsnivåer inom sin organisation utifrån denna riktlinje.

Chefsrollen omfattar ansvar och befogenhet att planera, leda, fördela, följa upp, utvärdera och bedöma insatser inom alla de områden som ingår i den aktuella funktionen. Ansvar och befogenheter ska även speglas i delegationsordningen och uppgiftsfördelningen angående arbetsmiljöuppgifter.

I Stockholms stad används chefstitulatur för tjänstepersoner med ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. I det sammanhållna ansvaret ingår bland annat:

**Ekonomiansvar** vilket innebär ansvar för att upprätta och följa upp budget, kostnadseffektivitet och att budget hålls i balans utifrån stadens regler för ekonomisk förvaltning.

**Verksamhetsansvar** vilket innebär det yttersta ansvaret för att verksamhetens kvalitet som helhet uppfyller de krav som organisationen och samhället ställer på offentliga organisationer. I det ligger även ansvaret för att verksamheten följer gällande lagar, föreskrifter och stadens styrdokument samt lever upp till gällande kvalitetsmål. I verksamhetsansvar ingår det direkta ansvaret för den löpande verksamheten, men även ansvaret för att bedriva en verksamhetsutveckling som säkerställer att krav och förväntningar möts eller överträffas över tid.

**Personalansvar** vilket innebär ansvar för medarbetare samt rätten att leda och fördela arbetet. Ansvaret innebär lönesättning och bedömning av prestationer i löneöversynen samt att planera och följa upp medarbetarnas kompetensutveckling. Det innebär även arbetsmiljö- och rehabiliteringsansvar. Därtill kommer ansvaret att säkerställa att arbetsrätt och kollektivavtal tillämpas i verksamheten. Detsamma gäller fastställda policys och rutiner.

Riktlinjen beskriver de stadsgemensamma chefsnivåerna under stadsdirektören eller motsvarande nivåer för bolagen:

**Förvaltningschef/VD:** Chef direkt underställd stadsdirektören, tillsätts av kommunstyrelsen och ansvarar inför nämnd. Förvaltningschef har, under sin nämnd, ansvaret att leda förvaltningen, med ett helhetsansvar för verksamhet, ekonomi och personal. VD tillsätts av bolagsstyrelse och har under sin styrelse helhetsansvar för verksamhet, ekonomi och personal.

**Avdelningschef/motsvarande för bolagen:** Chef på mellanchefsnivå som har verksamhets-, ekonomi- och personalansvar och ett övergripande ansvar inom sitt verksamhets- eller funktionsområde. Avdelningschef är underställd förvaltningschefen och har främst underställda chefer.

**Enhetschef/rektor eller för bolagen motsvarande nivå:**

Första linjens chef som har verksamhets-, ekonomi och personalansvar för en enhet. Enhetschef är vanligen underställd avdelningschef alternativt områdeschef vid stora verksamheter och har underställda medarbetare. Enhetschef kan även vara direkt underställd förvaltningschef/VD.

Samtliga chefsnivåer kan också ha direktrapporterande medarbetare som inte i sin tur är chefer.

Utöver dessa nivåer kan det i vissa fall vara relevant att använda ytterligare chefsnivåer som exempelvis områdeschef som är en chefsnivå mellan avdelnings- och enhetschef som kan användas i de fall där det finns många enhetschefer inom olika områden direkt under avdelningschef.

Ytterligare nivå kan eventuellt vara motiverat i någon av stadens förvaltningar eller bolag. I de fall analysen visar på ett sådant behov kan förvaltningschef/VD samråda med stadens personaldirektör. Utifrån förslaget till chefsstruktur finns det andra funktioner som har ett visst ledningsuppdrag och ansvar, men som inte är chefer med fulla mandat och befogenheter. Utöver dessa finns även andra stöd- och styrningsfunktioner som till exempel HR, ekonomi och IT.

Riktlinjen omfattar ett riktvärde för antalet medarbetare per chef. Utifrån stadens varierade verksamheter är riktvärdet mellan cirka 10 till cirka 30 medarbetare per chef. Avvägningen kring ett rimligt antal medarbetare per chef behöver ta sin utgångspunkt i en analys av den specifika kontexten.

Riktlinjen ska ses som en stadsgemensam ram och ett stöd i analys och utvecklingsarbete inom respektive förvaltning och bolag. Detta i syfte att forma en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation. Det ska vara väl beskrivet och motiverat i varje förvaltning hur många chefsnivåer som finns samt vilket ansvar, mandat och befogenheter som kopplas till respektive nivå. Ansvar och befogenheter på respektive nivå ska även speglas i delegationsordningen och i uppgiftsfördelningen gällande arbetsmiljö. Förvaltningschef eller VD beslutar om antalet chefsnivåer inom den egna organisationen.

Chefernas organisatoriska förutsättningar ska följas upp i såväl medarbetarsamtal som i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Dessa delar utgör en viktig del i uppföljningen av chefsstrukturen och riktvärdet kring antalet medarbetare per chef.

Uppföljning av stadens chefsstruktur ska även ske årligen genom stadens system för ledning och styrning.

### **Bolagets synpunkter och bedömning**

Av kommunfullmäktiges budget 2023 och stadens personalpolicy och styrdokument för chefsuppdraget framgår att chefer i staden ska ha helhetssyn samt vara närvarande, utvecklingsinriktade, mål- och resultatorienterade, tydliga och ha god samarbetsförmåga. De ska ha rätt förutsättningar för sitt uppdrag utifrån befogenheter, resurser och kompetens. Stockholm Business Region gör bedömningen att riktlinjen för en enhetlig chefsstruktur ger tydliga uppdrag och mandat samt blir ett viktigt styrdokument som bidrar till strukturella förutsättningar för ledarskapet i stadens verksamheter. Bolaget välkomnar möjligheten att utifrån denna riktlinje säkra en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation.

Staffan Ingvarsson

VD