

# Riktlinje för chefs- struktur i Stockholms stad

Beslutad av kommunfullmäktige 2023-xx-xx

## Riktlinje för chefsstruktur i Stockholms stad

### Bakgrund och syfte med riktlinjen

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.

För att det ska finnas goda förutsättningar i chefsuppdraget krävs:

- tydliga mandat och befogenheter
- kommunicerade förväntningar i arbetsgivarrollen
- rätt kompetens för uppdraget
- ett rimligt antal medarbetare baserat på verksamhetens komplexitet
- tillgång till stödfunktioner anpassade utifrån uppdraget.

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*.

### Chefsnivåer

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.

En formellt ansvarig chef har det samlade ledningsansvaret för den del av verksamheten som den formella positionen omfattar. Chefen får dock i sin tur uppdra åt någon annan att fullgöra enskilda ledningsuppdrag. I staden finns chefsnivåerna nedan som tar sin utgångspunkt i den nationella partsgemensamma arbetsidentifikationen för kommuner och regioner (AID).

### **Stockholms stads chefsnivåer**

Stadsdirektör är Stockholms stads ledande tjänsteperson och utses av kommunstyrelsen. För stadsdirektören finns en instruktion, fastställd av kommunstyrelsen som beskriver stadsdirektörens arbetsuppgifter. Som stöd i ledningsfunktionen kan kommunstyrelsen även tillsätta en eller flera biträdande stadsdirektörer.

#### **Förvaltningschef/VD**

Förvaltningschef 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 bolag**

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 i första linjen**

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.

#### **Kompletterande chefsnivåer**

Förvaltningens storlek påverkar chefsstrukturen. Utöver ovan nämnda chefsnivåer kan det finnas behov att komplettera organisationen med ytterligare chefsnivå. Detta ska i sådana fall vara motiverat av genomförd analys.

#### **Områdeschef eller för bolagen motsvarande**

Det kan i vissa fall finnas behov av att använda en chefsnivå med ansvar för ett område bestående av flera enheter. Områdeschef är chef på mellannivå och har verksamhets-, ekonomi- och personalansvar för ett område bestående av flera enheter. Områdeschefen är direkt underställd avdelningschef. Beslut om huruvida nivån områdeschef ska användas är en fråga för förvaltningschefen. En fördjupad analys ska föregå införandet av områdeschefsnivån för att säkerställa att ansvar, mandat och befogenheter är tydliga inom och mellan nivåerna. Den fördjupade analysen ska synliggöra den mest fördelaktiga och ändamålsenliga organisationen.

Ytterligare nivå kan eventuellt vara motiverat i någon av stadens förvaltningar. I de fall analysen visar på ett sådant behov kan förvaltningschef/VD samråda med stadens personaldirektör.

#### **Antal medarbetare per chef**

Chefsuppdragens storlek är av betydelse ur flera perspektiv. Alltför stora medarbetargrupper försvårar bl.a. möjligheten till en nära dialog mellan chef och medarbetare. Alltför små chefsuppdrag leder till att chefsuppgiften inte kan utgöra ett huvuduppdrag.

Flertalet faktorer ska beaktas så som verksamhetens geografiska spridning, medarbetarnas arbetsuppgifter, komplexitet i uppdraget och stödet som omger chefen. Avvägningen kring ett rimligt antal medarbetare per chef ska ta sin utgångspunkt i en analys av den specifika kontexten. Organisationer är komplexa system och många olika sammanflätade villkor, där till exempel organisatoriskt stöd, auktoritetsfördelning, ansvarsområden, verksamhetens förläggning och arbetsuppgifter påverkar chefers förutsättningar vid sidan av antalet medarbetare per chef.

Det finns inget antal som passar samtliga av stadens verksamheter och därför tar staden utifrån organisations- och arbetsmiljöforskningen fram ett riktvärde att utgå ifrån för antalet medarbetare per chef. Riktvärdet baseras bland annat på verksamhetens olika komplexitet och ska vara någonstans från cirka 10 till cirka 30 medarbetare per chef.

## **Stödstruktur**

### **Annan ledningsfunktion som stöd till chef**

Inom stadens förvaltningar finns även andra funktioner med visst ledningsuppdrag, som inte är chefer med fullt mandat och befogenheter. De utgör en stödfunktion till linjens chefer, exempel på funktioner är team- eller arbetsledare.

### **Medarbetare med funktionsansvar**

Medarbetare som i sin anställning har tilldelats ett särskilt ansvar för en funktion som normalt inte ligger i yrkesrollen. Funktionen kan vara exempelvis ett specialist-, ämnes- eller avgränsat arbetsområde. Som en följd av det kan medarbetaren även ha ansvaret att samordna en grupp kollegor. Funktionsansvarig personal företräder, planerar och koordinerar arbetet inom funktionen men har inget formellt ansvar för ekonomi, verksamhet eller personal.

### **Förvaltningens stöd- och styrningsfunktioner**

Stödstrukturen och dess arbetssätt behöver vara anpassad utifrån de organisatoriska förutsättningarna och verksamhetsbehoven. Det innebär funktioner som exempelvis HR, ekonomi och kommunikation.

## **Analys av organisation och uppföljning**

### **Analys av organisation**

Organisationer är komplexa system och har många olika sammanflätade villkor, där till exempel organisatoriskt stöd, auktoritetsfördelning, ansvarsområden och arbetsuppgifternas karaktär påverkar chefers och medarbetares förutsättningar att utföra sitt arbete.

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. Ansvar och befogenheter på respektive nivå ska även speglas i delegationsordningen och i uppgiftsfördelningen gällande arbetsmiljö.

Förvaltningschef eller VD beslutar om antalet chefsnivåer inom respektive förvaltning eller bolag.

### **Uppföljning**

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.