

Handläggare
Ulrika Josephson Westberg
Telefon: 0850829574**Till**
Kommunstyrelsen

Riktlinje för chefsstruktur

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande:

1. *Riktlinje för chefsstruktur* godkänns enligt bilaga 1 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande
2. Samtliga nämnder ska genomföra översyn av sin chefsstruktur utifrån *Riktlinje för chefsstruktur* senast i samband med verksamhetsplanering för 2025
3. Stockholms Stadshus AB uppmanas att för egen del samt att ge samtliga bolagsstyrelser i uppdrag att ta stöd i *Riktlinje för chefsstruktur* i sitt arbete att säkra en ändamålsenlig organisation med ett rimligt antal medarbetare per chef
4. Uppföljning av stadens chefsstruktur ska ske inom ramen för det integrerade systemet för ledning och styrning av stadens ekonomi och verksamheter (ILS) samt i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Kommunstyrelsen beslutar, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, följande

1. Stadsdirektören ska ta fram stödmaterial för implementering av *Riktlinje för chefsstruktur*.
2. Stadsdirektören ska ta fram tillämpningsanvisning för nomenklatur med befattningskoder för chefer och annan ledningspersonal inom Stockholms stad utifrån chefs- och ledningsstrukturen som beskrivs i riktlinjen.

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. Vidare fick nämnder och bolagsstyrelser i uppdrag att identifiera ett uttalat maximalt antal medarbetare per chef inom sitt eget verksamhetsområde.

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 ta hänsyn till komplexitet i uppdraget, verksamhetens geografiska spridning, medarbetarnas arbetsuppgifter och stödfunktioner som omger chefen.

Stadsledningskontoret gör bedömningen att riktlinjen blir ett viktigt styrdokument som bidrar till organisatoriska och strukturella förutsättningar för ledarskapet. Det förväntas bidra till att stärka stadens arbetsgivarvarumärke.

Stadsledningskontoret vill understryka vikten av att varje förvaltning och bolag gör en grundlig genomgång och personalekonomisk analys utifrån respektive verksamhets förutsättningar och behov för att nå de effekter som är intentionen med riktlinjen.

Bakgrund

Stockholms stad ska vara en förebild som arbetsgivare. För att 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 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. Vidare fick nämnder och bolagsstyrelser i uppdrag att identifiera ett uttalat maximalt antal medarbetare per chef inom sitt eget verksamhetsområde.

Kommunstyrelsen har i uppdrag att ansvara för att staden har ett gemensamt förhållningssätt i arbetsgivar- 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 både kort och lång sikt. Insatserna har sin grund i stadens styrdokumentet *Personalpolicy* och *Kvalitetsprogram* och baseras på aktuell forskning.

På senare tid har ledarskapsforskningen alltmer intresserat sig för det strukturella perspektivet med fokus på chefers organisatoriska förutsättningar. Det handlar främst om organisatoriska förutsättningar som på ett mer övergripande plan påverkar chefers möjligheter att fullgöra sitt uppdrag. Även flertalet utredningar och rapporter pekar på att förutsättningarna för ledarskapet behöver stärkas inom den offentliga sektorn¹.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av stadsledningskontoret, personalstrategiska avdelningen. Samråd har skett med finansavdelningen och välfärdsavdelningen.

I processen med att arbeta fram stadsgemensam chefsstruktur har en arbetsgrupp med HR-chefer deltagit. HR-chefer från stadens stadsdelsförvaltningar och fackförvaltningar har bidragit med synpunkter.

Stadens centrala samverkansorgan Cesam har informerats om arbetet med chefsstruktur och bidragit med synpunkter.

¹ Corin, Linda och Babapour Chafi, Maral (2022) *Betydelsen av antalet medarbetare per chef – en kunskapssammanställning del I och II*. Institutet för stressmedicin Västra Götalandsregionen

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 chefers förutsättningar inom främst offentlig sektor.

Chefer i Stockholms stad

I staden finns idag cirka 2300 personer med chefstitel. Av dessa innehar 879 rollen som enhetschef vilket är första linjens chefsnivå. Enhetschef har ansvar för verksamhet, ekonomi och personal. Av det totala antalet chefer är 257 personer chefer på mellannivå. Den största chefsgruppen är biträdande enhetschefer som idag utgörs av 1 153 medarbetare. De senaste tio åren har denna grupp ökat med 157 procent för hela staden, medan gruppen enhetschefer under samma period har minskat med 10 procent.

Rollen som biträdande enhetschef skiljer sig åt när det gäller ansvar för verksamhet, ekonomi och personal. En del biträdande enhetschefer har ansvar för alla tre delarna, medan andra enbart har ansvar för någon del, några av delarna eller ingen del alls.

Forskning och statliga utredningar om chefers förutsättningar

Forskningsprojektet CHEFiOS² (chef i offentlig sektor) är en omfattande studie av organisatoriska förutsättningar för chefskap i offentlig sektor. Projektet som pågick under flera år var ett samarbete mellan Göteborgs universitet och ett antal västsvenska kommuner.

En utgångspunkt i projektet var att det individuella ledarskapet är viktigt, men att det inte räcker. Chefen måste befinna sig i en miljö där hen har möjlighet att utvecklas och har möjlighet att utveckla sin organisation. Båda komponenterna måste fungera för att skapa en hållbar och effektiv organisation med en bra arbetsmiljö för alla. Inom ramen för projektet har chefers förutsättningar i kommuner och regioner kartlagts. Några organisatoriska strukturer visade sig ha särskilt stor betydelse för chefers arbetssituation; ett tydligt och avgränsat chefsuppdrag, antalet medarbetare per chef, tillgång till välanpassade administrativa stödresurser och forum för dialog mellan nivåer och funktioner i organisationen om budget, verksamhet och personalfrågor. Denna bild bekräftas i Myndigheten

² Härenstam Annika och Östebo Anders (red), *Chefsskapets förutsättningar och konsekvenser Metoder och resultat från CHEFiOS projektet slutrapport del 1 och 2*

för arbetsmiljökunskaps sammanställning av forskning som visar på betydelsen av friskfaktorer på organisationsnivå³.

En organisatorisk förutsättning som uppmärksammas allt mer i forskningsstudier, rapporter och utredningar är betydelsen av antalet medarbetare per chef. Inom forskningen används begreppet kontrollspann för att beskriva antalet underställda som chef ansvarar för och som inte faller under någon annan chefs ansvarsområde. Om kontrollspannet är brett/stort har chefen förhållandevis många direktrapporterande medarbetare. Den senaste kunskapen utifrån forskning och utredningar har sammanställts i rapporten *Betydelsen av antalet medarbetare per chef* utgiven av Institutet för stressmedicin. I rapporten sammanfattas att stora medarbetargrupper främst får negativa konsekvenser för cheferna själva, ledarskapet, medarbetarna samt verksamheten och organisationen i stort⁴.

Flertalet statliga offentliga utredningar har genomförts inom vård och omsorg med bäring på chefers organisatoriska förutsättningar. *Vilja välja vård och omsorg – En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre* pekar på ett starkt ledarskap som en viktig förutsättning för den framtida kompetensförsörjningen. Utredningen betonar att coronapandemin visat på betydelsen av ett nära och tydligt ledarskap och framhåller vikten av att rätt förutsättningar ges för att cheferna ska kunna leda. Utredningen rekommenderar därför att arbetsgivarna inom vård och omsorg om äldre bör sätta ett tak för antalet medarbetare som den verksamhetsnära chefen med personalansvar ska ansvara för⁵. Utifrån forskningen konstateras att när ett rimligt antal medarbetare ska avgöras behöver flera faktorer tas i beaktande, som till exempel verksamhetens geografiska spridning, medarbetarnas arbetsuppgifter och stödet som omger chefen. Det går inte att utifrån forskningen fastställa ett kontrollspann som fungerar i alla verksamheter. Kontrollspann bör precis som alla andra organisationsfaktorer ses i sitt sammanhang, som en del i en större helhet av organisationsfaktorer i den specifika kontexten. Avvägningen kring ett rimligt antal medarbetare per chef behöver ta sin utgångspunkt i en analys av den specifika kontexten.

³ Myndigheten för arbetsmiljökunskap Ledarskap för hälsa och välbefinnande Kunskapssammanställning 2020:6

⁴ Corin, Linda och Babapour Chafi, Maral (2022) *Betydelsen av antalet medarbetare per chef – en kunskapssammanställning del I och II*. Institutet för stressmedicin Västra Götalandsregionen

⁵ SOU 2021:52 *Vilja välja vård och omsorg – En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre*

Ojämslaldhet i chefers förutsättningar

Genom att i forskningen jämföra manligt genusmärkta verksamheter inom tekniska förvaltningar och äldreomsorgens kvinnligt genusmärkta verksamheter har ojämslaldhet i chefers förutsättningar synliggjorts. En stor skillnad mellan manligt och kvinnligt genusmärkta verksamheter är hur många direkt underställda medarbetare varje chef har. De kvinnodominerade verksamheterna förskola, skola, vård och omsorg har ofta mer än dubbelt så många underställda som de manligt genusmärkta tekniska verksamheterna⁶. Samma mönster framgår i stadens undersökning som genomfördes 2018⁷. Kraven på chefer ökar med antalet underställda medarbetare och att arbeta i en organisation där chefskollegorna har många underställda ökar också belastningen.

Ekonomiska konsekvenser

I kunskapssammanställning *Leda lagom många* från 2023 lyfts förutsättningar för ledarskap och bredd på kontrollspann som viktiga faktorer för påverkan på arbetsmiljö och anställdas hälsa och trivsel. I rapporten resoneras kring de ekonomiska konsekvenserna enligt följande ”Beslut om antal chefer och chefsled, och avvägningar mellan platta och höga organisationer, är grundläggande frågor som påverkar den organisatoriska arbetsmiljön. Det kan vara svårt att beräkna kostnaden för problem som har sin grund i den organisatoriska arbetsmiljön, som exempelvis ökad personalomsättning och sjukfrånvaro och reducerad produktivitet. Dessa problem kan både dröja med att visa sig, och vara svåra att komma till rätta med. Men kostnaden för att tillsätta fler chefer och därmed reducera antalet medarbetare per chef kan ses som en investering, som sannolikt kommer visa sig vara lönsam inom ett fåtal år. Engångskostnader (t.ex. rekrytering, introduktion) såväl som återkommande kostnader (lönekostnader för de chefer som anställs) vägs upp av reducerade kostnader för minskad sjukfrånvaro och minskad personalomsättning, samt av minskat produktionsbortfall när arbetsmiljön och de anställdas hälsa förbättras. Beräkningar av kostnader och vinster stakar ut en riktning för förändring, pekar ut ett mål att sträva emot. Men beräkningar av kostnadseffektivitet är just beräkningar, inte faktum, oavsett hur exakta man försöker göra dem. Verklighetens komplexitet kan vara svår att fånga med enkel matematik. Beräkningar som inkluderar kostnader för exempelvis personalomsättning eller sjukskrivning är trots allt annat än förutsägelser inför en framtid som alltid kommer innehålla ett visst mått av osäkerhet”.⁸

Riktlinjens förslag

I enlighet med kommunfullmäktiges intention i budget 2023 används chefstitulatur enbart för tjänstepersoner med ett

⁶ Se t ex Andersson-Felé 2003; Björk & Härenstam, 2016; Kankkunen, 2009; Corin, 2016; Westerberg 2000; Arbetsmiljöverket Rapport 2014:3

⁷ Personalstrategiska avdelningen, Stadsledningskontoret, Stockholms stad (2018) Chefers arbetssituation i äldreomsorgens hemtjänst och boenden. Rapport KS 2018/875. Stockholm: Stadsledningskontoret.

⁸ Linda Corin, Maral Babapour Chafi, Anna-Carin Fagerlind Ståhl (2023) *Leda lagom många: En kunskapssammanställning om betydelsen av antalet medarbetare per chef* Institutet för stressmedicin Västra Götalandsregionen

sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Rollen omfattar ansvar och befogenhet att planera, leda, fördela, följa upp, utvärdera och bedöma insatser inom alla de områden som ingår i den aktuella positionen. Det formella uppdraget innebär ett ansvar att uppnå organisatoriska mål på ett effektivt sätt genom planering, organisering, ledning och kontroll av organisatoriska resurser. Av riktlinjen framgår närmare vad som ingår i ansvaret för verksamhet, personal och ekonomi. Chefsnivåerna tar sin utgångspunkt i den nationella partsgemensamma arbetsidentifikationen för kommuner och regioner (AID).

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 mellanchefernivå 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.

Stadsledningskontorets synpunkter och förslag

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.

Att vara chef i Stockholms stad innebär ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Det är stadsledningskontorets bedömning att riktlinjen svarar mot beskrivningarna av staden som arbetsgivare i budgeten samt uppdraget till kommunstyrelsen att ta fram riktlinje för maximalt antal medarbetare per chef i stadens verksamheter.

Stadsledningskontoret gör bedömningen att riktlinjen blir ett viktigt styrdokument som bidrar till strukturella förutsättningar för ledarskapet. Den senaste forskningen inom ledarskap visar på vikten att allt mer betona betydelsen av strukturella organisatoriska faktorer påverkan på chefens möjligheter att fullgöra sitt uppdrag. Chefens förutsättningar att styra och leda påverkar i sin tur vilka

värden och resultat verksamheten levererar. Det bidrar också till att skapa förutsättningar för delaktighet och engagemang hos stadens medarbetare. I ett längre perspektiv får det betydelse för organisationens attraktivitet för såväl framtida medarbetare som dem som verksamheten finns till för.

Stadsledningskontoret vill betona vikten av att befattningar ska spegla uppdragets ansvar och befogenheter så att det blir tydligt för såväl linjeorganisationen, medarbetarna som stockholmarna.

Stadsledningskontoret gör bedömningen att en stadsgemensam chefsstruktur kommer att bidra till att stärka stadens arbetsgivarvarumärke. En enhetlig chefsstruktur med tydliga uppdrag och mandat och likvärdiga förutsättningar mellan verksamheter kan medverka till att göra det ännu mer attraktivt att stanna kvar och söka tjänster i staden. Det finns ett stort behov av att rekrytera chefer till offentlig sektor. Faktorer som hållbara arbetsvillkor med bra förutsättningar att utföra sitt uppdrag är viktiga faktorer för att attrahera och behålla såväl nya som befintliga chefer som arbetar i staden idag.

Riktlinjen anger ett riktvärde för antalet medarbetare per chef. Chefsuppdragens storlek är av betydelse ur flera perspektiv. Alltför stora medarbetargrupper försvårar bland annat möjligheten till en nära dialog mellan chef och medarbetare, att vara utvecklingsinriktad, att efterleva stadens arbetsgivarprocesser samt riskerar att försämra chefens och arbetsgruppens arbetsmiljö. Alltför små medarbetargrupper medför att chefsuppgiften inte utgör ett huvuduppdrag. Det försvårar att efterleva stadens arbetsgivarprocesser samt riskerar att påverka arbetsmiljö för både chef och medarbetare. Det kan även minska möjligheten till kollegialt stöd och lärande. Riktvärdet är i linje med de nivåer som diskuteras i forskningen. Som beskrivits ovan finns det inget antal som passar samtliga av stadens verksamheter. Hänsyn behöver tas till komplexitet, verksamhetens geografiska spridning, medarbetarnas arbetsuppgifter, stödfunktioner som omger chefen med mera.

Staden är en stor och bred organisation med olika uppdrag och förutsättningar. Stadsledningskontoret vill understryka vikten av att göra en grundlig genomgång och personalekonomisk analys utifrån respektive förvaltnings och bolags förutsättningar och behov för att nå de effekter som är intentionen med riktlinjen. Faktorer som till exempel lönekostnader är enkla att identifiera. Analysen bör dock även ta höjd för att uppskatta de vinster som kan följa av en förändrad struktur. Det kan till exempel handla om positiva effekter i form av minskad sjukfrånvaro och personalomsättning bland både

chefer och medarbetare. Initialt kan förändringar innebära en viss kostnadsökning men med möjlig lönsamhet inom kort tid. Värdet av en stabilare verksamhet på grund av att chefer stannar i organisationen ger många effekter, inte bara av ekonomisk karaktär. Ökade förutsättningar i chefsuppdraget och utrymme för utveckling kan ge högre kvalitet och bättre användande av resurserna. Det kan också bidra till möjligheten att skapa mer jämställda arbetsvillkor.

Det är många faktorer som behöver vägas in och beaktas i förvaltningarnas och bolagens analyser för att förändringen inte ska ge en kostnadsdrivande effekt. Stadsledningskontoret vill betona vikten av att inte föregå analysen och enbart lyfta en nivå i befintlig organisationsstruktur eftersom det riskerar att blir kontraproduktivt. Analysen behöver göras i sin helhet av både linjeorganisationen och stödstrukturer för att möjliggöra en ändamålsenlig organisation. Det är i det sammanhanget viktigt att ha ett helhetsperspektiv och inkludera stödfunktioner både i roller som kan komplettera i delar av ledningsarbete och funktioner som kan underlätta det praktiska arbetet.

I analysarbetet bör ett nära samarbete ske mellan HR- och ekonomifunktioner i syfte att ge förvaltningschef bra förutsättningar till beslut om sin organisation. Förvaltningarna behöver även genomföra risk- och konsekvensanalyser som fångar frågeställningar som behöver hanteras på lokal nivå. För att stödja analysarbetet föreslås stadsledningskontoret få i uppdrag att ta fram ett stödmaterial och vägledning för uppföljning.

Stadsledningskontoret föreslår att kommunfullmäktige godkänner *Riktlinje för chefsstruktur* enligt bilaga 1. Vidare föreslås att samtliga nämnder ska genomföra översyn av sin chefsstruktur utifrån riktlinjen senast i samband med verksamhetsplanering för 2025. Implementering sker därefter i respektive organisation. Uppföljning av förvaltningarnas översyn av chefsstrukturen föreslås ske inom ramen för det integrerade systemet och ledning och styrning av stadens ekonomi och verksamheter (ILS) och det systematiska arbetsmiljöarbetet. Stockholms Stadshus AB uppmanas att för egen del samt att ge samtliga bolagsstyrelser i uppdrag att ta stöd i *Riktlinje för chefsstruktur* i sitt arbete att säkra en ändamålsenlig organisation med ett rimligt antal medarbetare per chef. Förutsatt att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan föreslås kommunstyrelsen ge stadsdirektören i uppdrag att ta fram stödmaterial till implementeringen av riktlinjen samt tillämpningsanvisning för nomenklatur med befattningskoder.

Fredrik Jurdell
Stadsdirektör

Anita Lidberg
Personaldirektör

Bilagor

1. Riktlinje för chefsstruktur

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

Namn	Datum
Fredrik Jurdell, Stadsdirektör	2023-04-03
Anita Lidberg, Personaldirektör	2023-04-02