

**Kulturförvaltningen**  
**Stadsarkivet**

Dnr SSA 2023/1850

**Handläggare**  
Kulturförvaltningen  
Frida Strömberg  
Telefon: 08-508 319 44**Till**  
Kulturnämnden  
2023-09-05Stadsarkivet  
Gabriel Marawgeh  
Telefon: 08-508 283 37

## **Riktlinje för chefsstruktur inom Stockholms stad, KS 2023/434**

Svar på remiss från kommunstyrelsen

### **Förvaltningarnas förslag till beslut**

1. Kulturnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som svar på remissen.
2. Ärendet justeras omedelbart

### **Sammanfattning**

Stadsledningskontoret har tagit fram ett förslag på riktlinje för chefsstruktur inom Stockholms stad. Syftet med riktlinjen är att forma en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation. Riktlinjen beskriver vad som ska ingå i chefsuppdraget och vilka chefsnivåer som ska användas.

Enligt förslaget ska samtliga nämnder se över sin chefsstruktur utifrån riktlinjen senast i samband med verksamhetsplanering för 2025. Därefter ska nämnderna och bolagen implementera riktlinjen i respektive organisation. Inför detta ska varje förvaltning göra en grundlig genomgång, personalekonomisk analys och en risk- och konsekvensanalys utifrån sina lokala förutsättningar.

Kulturförvaltningen ser positivt på en stadsgemensam riktlinje för chefsstruktur, med fokus på att skapa goda förutsättningar för chefsuppdraget. Möjligheten för respektive förvaltningschef att utifrån sin analys besluta om antalet chefsnivåer och eventuell ytterligare nivå i samråd med personaldirektör är av stor vikt för kulturförvaltningen.

Stadsarkivet välkomnar en stadsgemensam riktlinje för chefsstruktur, vilket blir ett stöd i Stadsarkivets fortsatta utveckling av organisationen. Stadsarkivet vill särskilt lyfta värdet i att den har

**Kulturförvaltningen**  
Administrativa stabenAskebykroken 13  
Box 8100  
163 08 Spånga  
Växel 08-50831900  
Fax  
kultur@stockholm.se  
<https://start.stockholm>

sin utgångspunkt i relevant forskning. Stadsarkivet ser gärna att tillämpningen inom avsnittet stödstrukturer förtydligas.

### **Ärendet**

Kommunstyrelsen fick i budget för 2023 i uppdrag att ta fram riktlinjer för maximalt antal medarbetare per chef i stadens verksamheter. Stadens nämnder och bolagsstyrelser fick samtidigt i uppdrag att identifiera ett uttalat maximalt antal medarbetare per chef inom sitt eget verksamhetsområde.

Stadsledningskontoret har nu tagit fram ett förslag på riktlinje för chefsstruktur inom Stockholms stad. Syftet med riktlinjen är att forma en ändamålsenlig, attraktiv och hållbar organisation. Riktlinjen väntas också bidra till att stärka stadens arbetsgivarvarumärke. Arbetet med riktlinjen har utgått från aktuell forskning om chefers förutsättningar inom offentlig sektor.

Ärendet har remitterats till stadens samtliga nämnder, bolag samt till fackförbunden i Stockholms stad. Remissen ska vara besvarad senast den 7 september 2023.

### **Förslag på Riktlinje för chefsstruktur i Stockholms stad**

Riktlinjen beskriver vad som ska ingå i chefsuppdraget och vilka chefsnivåer som ska användas. Vidare anger riktlinjen att chefstitulatur enbart ska användas för tjänstepersoner med ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi.

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.

Förvaltningschef eller bolagschef beslutar om antalet chefsnivåer inom sin organisation utifrån riktlinjen. 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.

Utöver ovanstående nivåer kan det i vissa fall vara relevant att använda ytterligare chefsnivåer. Det kan till exempel gälla befattningen områdeschef, som är en chefsnivå mellan avdelningschef och enhetschef.

Vidare föreslår riktlinjen ett riktvärde på mellan 10 och 30 medarbetare per chef.

### **Analys och implementering**

Enligt förslaget ska samtliga nämnder se över sin chefsstruktur utifrån riktlinjen senast i samband med verksamhetsplanering för 2025. Därefter ska nämnderna och bolagen implementera riktlinjen i respektive organisation.

Inför implementeringen ska varje förvaltning göra en grundlig genomgång, personalekonomisk analys och en risk- och konsekvensanalys utifrån sina lokala förutsättningar.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av administrativa staben i samråd med förvaltningens avdelningschefer, samt Stockholms stadsarkiv.

### **Förvaltningarnas synpunkter**

#### **Kulturförvaltningens synpunkter**

Kulturförvaltningen ser positivt på en stadsgemensam riktlinje för chefsstruktur, med fokus på att skapa goda förutsättningar för chefsuppdraget. Det kan i sin tur ge positiva effekter för verksamheten och medarbetarna. Tydliga mandat och befogenheter underlättar styrning. Ett riktvärde för antal medarbetare per chef underlättar för chefer att uppfylla förväntningarna inom chefsuppdraget.

Kulturförvaltningen håller med om att bedömningen av ett rimligt antal medarbetare per chef ska utgå från en analys av den specifika kontexten. För kulturförvaltningens chefer påverkar t.ex. antalet stadsdelar samt storleken på stadsdelar som verksamheten ska samarbeta med, antal lokaler som chefen ansvarar för, geografisk spridning av medarbetare samt antalet externa samarbetspartner.

Kulturförvaltningen ser positivt på att respektive förvaltning ska analysera verksamhetens specifika förutsättningar. Möjligheten för respektive förvaltningschef att utifrån den analysen besluta om antalet chefsnivåer och eventuell ytterligare nivå i samråd med personaldirektör är av stor vikt för kulturförvaltningen. Förvaltningen ser behov av att t.ex. kunna använda sig av befattningar som biträdande avdelningschef och stabschef.

Kulturförvaltningen anser att det är positivt att stödstruktur finns med i riktlinjen. Det bör dock förtydligas när annan ledningsfunktion och/eller medarbetare med funktionsansvar är lämpligt. För att kunna ge ett bra förvaltningsövergripande stöd, är det viktigt att kulturförvaltningen kan bibehålla stödfunktioner enligt nuvarande central indelning, även om vissa enheter har färre än tio medarbetare.

Det är bra att stadsledningskontoret tar fram ett stödmaterial inför implementeringen av riktlinjen. Förändringar utifrån riktlinjen kan påverka koppling mellan enhetschefer och ledningsgrupp. Det medför att arbetsformer och struktur för detta behöver ses över. Kulturförvaltningen önskar att stödmaterialet berör t.ex. kommunikation, förändringsledning och översyn av arbetsformer. Det behöver också finnas möjligheter till erfarenhetsbyte mellan stadens förvaltningar.

Kulturförvaltningen ser gärna att avsnittet om uppföljning förtydligas, och att uppföljning genom nyckeltal och ekonomiska konsekvenser bör läggas till. Kulturförvaltningen vill uppmärksamma stadsledningskontorets synpunkter och förslag där det noteras att förändringar initialt kan innebära en viss kostnadsökning. Det bör finnas med i en ekonomisk kalkyl för staden och respektive förvaltning.

### **Stockholms stadsbibliotek**

Avdelningen Stockholms stadsbibliotek har idag en chefsstruktur där rollen biträdande chef är inarbetad och väl fungerande. För Stockholms stadsbibliotek kan det potentiellt få stora konsekvenser för nuvarande organisation om den föreslagna strukturen ska följas strikt, eftersom nuvarande enhetsindelning då inte kan bibehållas.

Det skulle innebära en omfattande omorganisation och att organisationsindelning inte kan matcha stadsdelsindelningen.

Kulturförvaltningen önskar att det är möjligt att bibehålla stadsdelsindelningen hos Stockholms stadsbibliotek. Stadsledningskontoret betonar vikten av att inte föregå analysen och enbart lyfta en nivå i befintlig organisationsstruktur eftersom det riskerar att blir kontraproduktivt. För Stockholms stadsbibliotek är det viktigt att möjligheten att lyfta en nivå i organisationsstrukturen finns, om analysen visar att det är bästa alternativet för en ändamålsenlig organisation.

I övrigt är det positivt för Stockholms stadsbiblioteks verksamhet att linjeförvaltningschef kan ta fullt ansvar för ekonomi och personal. Det kommer att underlätta administrationen för avdelningens chefer samt medför ett säkrare kontrollsystem.

### **Kulturskolan**

Avdelningen Kulturskolan har en stor andel deltidsanställda. Förvaltningen strävar efter att öka arbetstidsmättet, men utifrån verksamhetens karaktär kommer det dock att finnas kvar deltidsanställda medarbetare framåt. Kulturförvaltningen önskar att riktlinjen förtydligas i förhållande till mått för årsarbetstid. Om förtydligande innebär att deltidstjänster räknas om till mått för årsarbetstid vill kulturförvaltningen lyfta fram att varje medarbetare innebär arbete för chef även om årsarbetstiden sammanlagt är inom riktvärdet.

Det är sannolikt att analysen för Kulturskolans del kan visa att det behövs fler chefer inom avdelningen. Det skulle också kunna innebära en omorganisation där organisationsindelning inte kan matcha stadsdelsindelningen.

### **Stockholms stadsarkivs synpunkter**

Stadsarkivet välkomnar en stadsgemensam riktlinje för chefsstruktur, vilket blir ett stöd i Stadsarkivets fortsatta utveckling av organisationen. Stadsarkivet vill särskilt lyfta värdet i att den har sin utgångspunkt i relevant forskning och bland annat ger ett riktvärde för antal medarbetare per chef, samt uppmanar att varje förvaltning och bolag gör en egen analys utifrån verksamhetens specifika förutsättningar. Stadsarkivet ser gärna att tillämpningen inom avsnittet stödstrukturer förtydligas.

Lennart Ploom  
Förvaltningschef  
Kulturförvaltningen

Lennart Ploom  
Förvaltningschef  
Stadsarkivet

**Bilagor**

1. Remiss av Riktlinje för chefsstruktur inom Stockholms stad, KS 2023/434. Remisstid 2023-09-07.