

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2023-01-24

Diarienummer N161-2048/22

Handläggare

Melisa Nilsson, Björn Sundin

Telefon: 031-365 00 00 (växel)

E-post: namn.efternamn@funktionsstod.goteborg.se

Svar på remiss om uppdrag att ta fram en konkret plan för att uppnå ett maximalt antal medarbetare per chef

Förslag till beslut

1. Nämnden för funktionsstöd tillstyrker stadsledningskontorets förslag om ett stadenövergripande riktvärde på 30 medarbetare per chef.
2. Nämnden för funktionsstöd översänder förvaltningens tjänsteutlåtande som eget yttrande till kommunstyrelsen.
3. Nämnden för funktionsstöd förklarar paragrafen omedelbart justerad.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har remitterat stadsledningskontorets tjänsteutlåtande och utredning gällande riktvärde för antal medarbetare per chef i Göteborgs Stad. Förslaget till riktmärke är ett första steg att ta fram en konkret plan för att uppnå ett maximalt antal medarbetare per chef.

Förvaltningen ser positivt på stadsledningskontorets förslag om ett stadenövergripande riktvärde på 30 medarbetare per chef. Utmärkande för förvaltningen är dock en stor differens beträffande våra verksamheter och förutsättningarna för våra chefer. Detta rör antal enheter eller ärenden per chef, samt komplexiteten i olika uppdrag där dygnetrunt-verksamheter och geografisk placering är viktiga faktorer. Att göra lokala verksamhetsanalyser och ta fram verksamhetsnära riktvärden är därför en viktig del som utredningen också föreslår. De ekonomiska konsekvenserna behöver dessutom tas i beaktande i arbetet med att uppnå ett riktvärde.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Stadsledningskontoret har i sin utredning gjort en uppskattning av kostnaden för nämnden, utifrån ett antal olika scenarion för att införa ett riktmärke på 30 medarbetare per chef. Dessa beräkningar är en uppskattning av investeringskostnaden, det vill säga kostnaden för att anställa fler chefer, samt en uppskattning av vilken finansiering/hemtagning som ett minskat antal medarbetare per chef kan innebära. Beräkningarna utgår ifrån gemensamma snittvärden för samtliga välfärdsnämnder. Syftet med detta har varit att skapa en förenklad och jämförbar bild. Underlaget utgår ifrån år 2021. En uppskattning är att 16 nya enhetschefer behöver rekryteras för förvaltningen. En beräknad investeringskostnad per chef är 1110 tkr. Om 16 chefer behöver rekryteras innebär detta en ungefärlig kostnadsökning för nämnden på 18 miljoner kronor per år för

löner. I samband med rekrytering av fler chefer uppkommer även behovet av utökat administrativt stöd, vilket bidrar till ytterligare kostnader på 1,4 miljoner kronor.

Vid ett eventuellt genomförande av riktvärde för antal medarbetare per chef behöver mer genomgripande beräkning i en verksamhetsanalys genomföras då de olika verksamhetsområdena har olika förutsättningar och behov av insatser. En mer rättvisande investeringskostnad kan då beräknas liksom eventuell avkastning för insatserna att fungera som finansiering.

En del av kostnaderna för cheferna bedöms kunna hämtas hem genom lägre sjukfrånvaro och minskad personal- och chefsomsättning. Om kommunfullmäktige beslutar riktvärde för medarbetare per chef bedömer stadsledningskontoret att finansieringsdifferensen behöver omhändertas. I första hand bör omfördelning av resurser inom nämnderna prövas.

De ekonomiska effekterna kan långsiktigt dämpas i samvariation med andra parametrar såsom kostnad för sjukfrånvaro, omsättning och minskade övriga arbetsmiljörelaterade kostnader, vilka är svårt att bedöma. Förvaltningen saknar i dagsläget ekonomiska förutsättningar att möta inledningsvisa puckelkostnader till följd av öka andelen chefer i förvaltningen. Detta kräver i så fall ökade resurser, alternativt att man steg för steg rekryterar upp under en längre tidsperiod.

Bedömning ur ekologisk dimension

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på ärendet utifrån den ekologiska dimensionen.

Bedömning ur social dimension

Att vara chef innebär att leda ett komplext uppdrag. Organisatoriska faktorer är viktiga för att chef ska kunna leda och fördela arbete i stadens verksamheter. Faktorer på ett mer övergripande plan som påverkar chefernas möjligheter att fullgöra sina uppdrag, är organisatoriska strukturer som bland andra antalet medarbetare per chef, tillgång till stödfunktioner samt arenor för dialog. Antal medarbetare per chef behöver dock sättas i relation till vilken verksamhet som bedrivs, geografisk spridning - antal enheter, kompetens och gruppens mognad som några exempel. Medarbetare i stora arbetsgrupper har färre tillfällen att träffa sin chef och få stöd i arbetet. Att erbjuda hälsosamma arbetsplatser är viktigt för att behålla och rekrytera både chefer och medarbetare och för att Göteborgs Stad ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Medarbetare som arbetar i en organisation med ett systematiskt hållbart arbetsmiljöarbete minskar i regel sin sjukfrånvaro vilket bidrar till en högre trygghet och kontinuitet för dem som verksamheten är till för. Trygghet och kontinuitet är en av förvaltningens fem värdighetsgarantier.

Samverkan

Information ska lämnas på förvaltningsövergripande samverkansgrupps (FSG) möte den 8 februari 2023.

Bilagor

1. SLK Missiv
2. SLK Tjänsteutlåtande Riktmärke medarbetare per chef
3. Kommunfullmäktiges protokollsutdrag 2021-08-26 § 11
4. CSG protokollsutdrag 2022-09-08
5. Remissmall – Svar från förvaltningen
6. Stadsledningskontorets rapport Antal medarbetare per chef
Rapportens bilagor:
Bilaga 1. Beräkning av riktvärde för antal medarbetare per chef
Bilaga 2. Verksamhetsområden

Ärendet

Nämnden har fått stadsledningskontorets tjänsteutlåtande och utredning gällande riktvärde för antal medarbetare per chef i Göteborgs Stad på remiss. Även de fyra socialnämnderna, äldre samt vård- och omsorgsnämnden, förskolenämnden, grundskolenämnden och utbildningsnämnden har fått ärendet på remiss.

Nämndens svar ska vara stadsledningskontoret tillhanda senast 2023-02-16 och även utgå ifrån ett antal medskickade frågeställningar.

Beskrivning av ärendet

Förvaltningen yttrar sig över remissförslaget utifrån nämndens verksamhetsområden.

Bakgrund

Kommunfullmäktige gav 2021-08-26 § 11, kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en konkret plan för att uppnå ett maximalt antal medarbetare för stadens chefer, i ett första steg ska max antal för områdena utbildning och välfärd tas fram. Stadsledningskontorets utredning om riktmärke för antal medarbetare per chef finns samlad i en rapport, se bilaga 6. Underlag till utredningen har utgjorts av dialoger med HR-chefer i respektive förvaltning och en enkät. Kommunstyrelsens personalberedning utgör löpande remissinstans under arbetet.

Utredningen

Med stöd av aktuell forskning och genomförda studier samt genomförda och pågående arbeten inom Göteborg Stad konstaterar stadsledningskontoret att faktorn antal medarbetare per chef är en av flera faktorer som påverkar chefers organisatoriska förutsättningar. Ett högt antal medarbetare per chef innebär mindre tid till att utveckla verksamheten, implementera och utvärdera system och processer. Antalet medarbetare påverkar känslan av arbetstillfredsställelse och möjligheterna för att kunna utföra chefsuppdraget och en hållbar verksamhet.

Stadsledningskontoret gör bedömningen att det på en generell staden-övergripande nivå är möjligt att rekommendera ett riktvärde för antal medarbetare per chef. Det riktvärde stadsledningskontoret har landat i är 30 medarbetare per chef. Begreppet riktvärde definieras som ett värde att förhålla sig till, en övre gräns som inte bör överskridas. Detta kan ställas mot begreppet ”max antal”, där syftet är ett högsta tal som inte får överskridas. Begreppet riktvärde öppnar därmed upp för avvikelser, utifrån chefers förutsättningar och verksamheters specifika behov.

Stadsledningskontoret anser att det krävs en anpassning av riktvärde till olika verksamheters behov och förutsättningar och att det görs bäst av verksamheterna själva. Riktvärdet för en verksamhet kan överstiga 30 medarbetare per chef om särskilda skäl föreligger.

Ett riktvärde kan alltså variera mellan verksamheter men en sådan bedömning behöver göras lokalt i verksamhetsanalyser. Mot bakgrund av stadsledningskontorets utredning, analys och bedömning föreslås att respektive förvaltning får i uppdrag att dels ta fram en lokal konkret plan med stöd av en verksamhetsanalys, del ta fram ett verksamhetsnära riktvärde i enlighet med konkret plan i rapporten. Stadsledningskontoret har identifierat ett beräkningsverktyg, vilket ska användas som underlag för att beräkna riktvärde för

antal medarbetare per chef lokalt. Utvecklingen av en gemensam mall bör göras av förvaltningarna under ledning av stadsledningskontoret.

Utredningen innehåller även en beräkning på vad ett riktvärde på 30 medarbetare per chef innebär. Ett beslut i kommunfullmäktige om ett riktvärde på 30 medarbetare per chef får ekonomiska konsekvenser för nämnderna. En del av kostnaderna för cheferna bedöms kunna kompenseras genom lägre sjukfrånvaro och minskad personal- och chefsomsättning.

Stadsledningskontoret anser att ett ställningstagande om ett riktvärde för antal medarbetare per chef ska genomföras utifrån ett strategiskt och långsiktigt perspektiv. För att nå målen krävs ett arbete över flera år och en anpassning av riktvärde i vissa fall utifrån respektive verksamhetsbehov och förutsättningar.

Förvaltningens bedömning

Utifrån förväntade positiva effekter på sjukfrånvaro, arbetsmiljö samt hur detta bidrar till att vara en attraktiv arbetsgivare bedömer förvaltningen att ett stadenövergripande riktvärde på 30 medarbetare per chef är rimligt. Utmärkande för förvaltningen är dock en stor differens beträffande våra verksamheter och förutsättningarna för våra chefer. Detta rör antalet enheter eller ärenden per chef, samt komplexiteten i olika uppdrag. Geografisk placering och om verksamhet bedrivs dygnet runt eller på dagtid är ytterligare faktorer som är viktiga i sammanhanget. Ett riktvärde behöver därför kompletteras med en individuell bedömning för varje verksamhetsuppdrag. Förvaltningen delar därmed rapportens förslag om att varje förvaltning får i uppdrag att ta fram en lokal konkret plan med stöd av verksamhetsanalys och ett verksamhetsnära riktmärke.

Utredningen föreslår att nämnderna ska bidra i arbetet med att ta fram en gemensam mall för verksamhetsanalys. Förvaltningen ser positivt på att involveras i det. Förvaltningens underlag från utredning kring chefers organisatoriska förutsättningar genom verktyget chefoskopet, ett forskningsbaserat verktyg för att utveckla chefers organisatoriska förutsättningar, kan utgöra underlag för verksamhetsanalysen.

Beträffande frågeställningen om ett verksamhetsnära riktvärde behöver förvaltningen vidare utreda vilka faktorer som påverkar omfattningen på ett chefsuppdrag för att se om ett verksamhetsnära riktvärde är möjligt. En sådan utredning kan genomföras under 2023.

Det är i dagsläget oklart om de kritiska värden som anges i utredningen kan finansiera den föreslagna förändringen. Dessa utgår från forskning men förvaltningen har i dagsläget inte gjort någon egen beräkning. De kritiska värden som formuleras är minskad kort respektive lång sjukfrånvaro, minskad personalomsättning och minskad omsättning av chefer. Förvaltningen ser att kostnaden för övertid är ytterligare ett värde där en positiv effekt kan uppnås, då denna relaterar till sjukfrånvaro.

Det är dock viktigt att som stadsledningskontoret tar upp också tillägga att antal medarbetare per chef bara är en faktor av flera som påverkar chefers förutsättningar. Förvaltningen arbetar systematiskt via verktyget chefoskopet, för att till exempel förbättra chefers organisatoriska förutsättningar. När arbete via chefoskopet genomfördes i avdelningen boende med särskild service 2021 påvisades inte några direkta samband mellan chefers organisatoriska förutsättningar och antalet underställda medarbetare. Istället lyftes chefsstödet fram som en avgörande faktor, exempelvis kopplat till stöd i

rekrytering. Förvaltningen har i dagsläget stora utmaningar kopplat till kompetensförsörjning, vilket väntas bli allt svårare utifrån en förändrad demografi, med färre invånare i arbetsför ålder. En problematik finns också med rekryteringen av chefer, där det i dagsläget är svårt att hitta kandidater med rätt kompetens. Flera åtgärder är därför nödvändiga för att göra Göteborgs Stad till en attraktiv arbetsgivare för både chefer och medarbetare.

Sammanfattningsvis ser förvaltningen positivt på stadsledningskontorets förslag om ett stadenövergripande riktmärke på 30 medarbetare per chef. En stor differens i förutsättningarna för våra chefer där en rad olika faktorer samspelar kan innebära avvikelser från ett stadenövergripande riktmärke. Att ta fram en lokal konkret plan med stöd av verksamhetsanalys och ett verksamhetsnära riktvärde är en viktig del. De ekonomiska konsekvenserna behöver också tas i beaktande i arbetet med att sedan uppnå ett riktvärde.

Camilla Blomqvist

Pierre Dikanda

Förvaltningsdirektör

Avdelningschef HR