



**Datum**

2025-01-25

**Adress**

205 80 Malmö

**Diarienummer**

ASN-2024-17665

**Yttrande**

**Till**

Kommunstyrelsen

**Remiss - Chefers förutsättningar när det gäller antal  
medarbetare per chef  
STK-2024-870**

Arbetsmarknads- och socialnämnden föreslås besluta att lämna följande yttrande:

**Sammanfattning**

Kommunstyrelsen har gett arbetsmarknads- och socialnämnden möjlighet att yttra sig över rapporten *Chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef*.

Arbetsmarknads- och socialnämnden är positiv till ett stadsgemensamt arbete för att skapa bättre förutsättningar för stadens chefer. Nämnden har förutsättningar att bidra till riktvärdet om 30 medarbetare per chef till 2030, så som föreslås i rapporten.

Nämnden arbetar löpande med de långsiktiga målen för organisatorisk och social arbetsmiljö. De lokala verksamhetsanalyser som i rapporten föreslås ska göras kan bidra till fortsatt arbete. Process och tidsplan för lokala analyser bör dock förtydligas.

I rapportens kostnadsberäkning görs en skattning av värdet av minskad sjukfrånvaro och/eller personalomsättning. Nämnden är tveksam till om detta i sig utgör en kostnadsbesparing som kan finansiera anställandet av fler chefer. Nämnden anser att det vore bra att ytterligare utveckla resonemangen kring ekonomiska konsekvenser.

**Yttrande**

Arbetsmarknads- och socialnämnden är positiv till ett stadsgemensamt arbete för att skapa bättre förutsättningar för stadens chefer. Nämnden instämmer i att ett riktvärde på antal medarbetare per chef är en arbetsmiljöfråga för både medarbetare och chefer, och betydelsefull för att säkra kvaliteten och servicen till Malmöborna.

Inom arbetsmarknads- och socialnämndens verksamheter är majoriteten av cheferna kvinnor. Cheferna leder verksamheter som ofta utgör det yttersta skyddsnätet för utsatta Malmöbor i behov av stöd och hjälp. Nämnden uppskattar att rapporten så



tydligt lyfter fram att likvärdiga förutsättningar i ledarskap är en jämställdhetsfråga och ett viktigt bidrag till att nå jämställdhetspolitiska mål och ambitionerna i Agenda 2030.

I rapporten beskrivs att det generellt är första linjens chefer som har många medarbetare. I samband med Arbetsmiljöverkets inspektion av socialsekreterarnas arbetsmiljö inom de tidigare stadsområdena under 2015/2016 formades ett övergripande mål om att öka ledartätheten inom socialtjänstens verksamheter.

Även efter bildandet av arbetsmarknads- och socialnämnden 2017 har inriktningen att sektionschefer inte bör ha fler än 16 medarbetare varit gällande. Arbetet som har bedrivits utifrån inriktningen har lett till att nämnden generellt inte har några större utmaningar vad gäller antal medarbetare per chef. Snittet ligger idag på 14 medarbetare per chef. Nämnden har haft denna nivå på chefstäthet sedan ett antal år tillbaka.

Undantaget finns inom den del av nämndens förvaltning som formellt ansvarar för stadens arbetsmarknadsanställda. Där är genomsnittet högre. Berörda medarbetare blir arbetsledda av chef på den enhet de är placerade.

Nämnden anser att för det stadsgemensamma arbetet kan det vara positivt att ha ett riktvärde att förhålla sig till och sträva mot. Rapporten visar dock att stora skillnader finns inom staden. Nämnden delar rapportens slutsats om att det inte finns en lösning. Kommande arbete behöver anpassas till förutsättningar och utgångsläge.

Baserat på nuläget har nämnden förutsättningar att bidra till att nå riktvärdet om 30 medarbetare per chef till 2030. Nämnden arbetar löpande med de långsiktiga övergripande målen för organisatorisk och social arbetsmiljö. De lokala verksamhetsanalyser som i rapporten föreslås ska göras kan bidra till arbetet.

Rapporten beskriver att analyserna ska göras enligt en grundmall framtagen av stadskontoret. För att säkra användbarheten, ser nämnden ett värde i att göra övriga förvaltningar delaktiga i utformningen av mallen. Processen och tidsplanen för analyserna bör förtydligas, i förhållande till att målet ska vara uppnått 2030.

Arbetsmarknads- och socialnämnden instämmer i att chefers förutsättningar vad gäller antal medarbetare per chef är kopplat till förmågan att vara en attraktiv arbetsgivare. För nämndens verksamheter är kompetensförsörjningen en prioriterad fråga, som ytterst handlar om att kunna upprätthålla lagstadgad verksamhet.

Enligt stadens process för kompetensförsörjning ska varje nämnd analysera yrkeskategorier med kompetensutmaningar. För arbetsmarknads- och socialnämndens verksamheter ingår alla socialsekreterarkategorier och sektionschefer i analysen.



Det finns en utmaning i att attrahera och rekrytera erfarna sektionschefer för majoriteten av nämndens verksamheter. Där myndighetsutövning sker kräver sektionschefsuppdraget specialistkunskap och yrkeserfarenhet från grunduppdraget. Utmaningen bedöms som extra kännbar när det gäller rekryteringar för dessa uppdrag.

Nämnden arbetar på flera sätt för att attrahera, rekrytera och behålla både chefer och medarbetare. För att säkra kompetensförsörjningen och underlätta för nya och befintliga chefer har flera insatser gjorts.

Insatserna syftar till att utveckla chefers förutsättningar, genom att förenkla rutiner och förtydliga vad som ingår i chefsuppdraget på olika nivåer. Introduktionen av nya chefer har utvecklats och kompetensutvecklingsinsatser har gjorts för att stärka chefer i sin roll och sitt ledarskap.

Den fortsatta satsningen på kompetensutveckling för chefer kommer att utvecklas i samband med införandet av kompetensutvecklingsprogram för chefer och medarbetare, och genom utveckling av utbildningsplattformen *MalmöLär*.

Nämndens förvaltning arbetar löpande med att avlasta chefen i sitt uppdrag, bland annat genom utveckling av nya arbetssätt samt ett utvecklat rekryteringsarbete. En satsning på att förbättra chefers förutsättningar med hjälp av friskfaktorerna kommer att göras inom ramen för redan befintligt satsningsområde *Hållbart arbetsliv*.

I januari 2025 startade nämndens förvaltning ett kompetensutvecklingsprogram för medledare, med stöd av Europeiska Socialfonden (ESF). I programmet kommer 100 erfarna medarbetare att utbildas och utvecklas till medledare. Programmet förväntas på sikt bidra till att skapa bättre förutsättningar för chefer.

Arbetsmarknads- och socialnämnden har tagit del av den kostnadsberäkning som presenteras i rapporten. Avseende nämndens verksamheter uppges det inte finnas behov av att anställa fler chefer för att nå föreslaget riktvärde, vilket stämmer överens med verksamhetens nuvarande genomsnitt på 14 medarbetare per sektionschef.

I kostnadsberäkningen görs en skattning av värdet av minskad sjukfrånvaro och/eller personalomsättning. Nämnden anser att siffrorna som presenteras är rimliga. Dock ställer sig nämnden tveksam till om detta i sig utgör en kostnadsbesparing som kan finansiera anställandet av fler chefer.

Kostnadsberäkningen förmedlar tydligt vilket värde ökad chefstäthet skapar för organisationen. Det är mindre tydligt hur ekonomiska medel ska frigöras i budgeten som istället kan gå till lön för nya chefer.



Nämnden anser att det vore bra att ytterligare utveckla resonemangen kring ekonomiska konsekvenser. Bland annat kring hur stort värde som skulle kunna uppnås i form av kvalitetsvinster och i servicen till Malmöborna, samt avseende hur den ökade chefstätheten skulle kunna finansieras.

Ordförande

[Förnamn Efternamn]

[Fyll i titel]

[Förnamn Efternamn]

[Här anger du om det finns reservationer/särskilda yttranden.]