



## Tjänsteskrivelse

**Datum**

2025-01-27

**Vår referens**

Fredrika Feltberger

HR-chef

fredrika.feltberger@malmo.se

### **Remiss Chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef Svar senast 28 februari 2025 KN-2025-454**

#### **Sammanfattning**

Stadskontoret har genomfört en utredning angående chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef. Kulturförvaltningen ställer sig positiv till den aktuella utredningen och dess slutsatser och delar också bedömningarna i ärendet om att goda förutsättningar för chefer och ledarskapet har stor betydelse för såväl chefers som medarbetares arbetsmiljö och prestationer samt för utvecklingen av förvaltningens verksamheter. Kulturförvaltningen anser att förslaget om ett riktvärde på högst 30 medarbetare per chef för Malmö stads verksamheter är en rimlig nivå och ställer sig positiv till att genomföra lokala verksamhetsanalyser som kan identifiera specifika förutsättningar och utmaningar i enskilda verksamheter samt föreslagen tidplan.

Kommunstyrelsens arbetsutskott har remitterat ärendet till samtliga berörda nämnder med en önskan om att de inkommer med synpunkter i ärendet.

I ärendet föreslår Kulturförvaltningen ett förslag till yttrande till kommunstyrelsen.

#### **Förslag till beslut**

1. Kulturnämnden godkänner förvaltningens förslag till yttrande och skickar yttrandet till kommunstyrelsen.



## Beslutsunderlag

- G-Tjänsteskrivelse - Remiss Chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef
- Yttrande - Remiss Chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef

## Beslutsplanering

Kulturnämndens Ordförandeberedning 2025-02-03

Kulturnämndens arbetsutskott 2025-02-13

Kulturnämnden 2025-02-25

## Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen

## Ärendet

Stadskontoret har genomfört en utredning angående chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef i Malmö stad. Mot bakgrund av utredningen föreslår stadskontoret i ärendet att det ska införas ett riktvärde på högst 30 medarbetare per chef för Malmö stads nämnder. Ärendet omfattar även förslag till tidplan och genomförande som inkluderar att alla nämnder ska genomföra verksamhetsanalyser av vad som är ett rimligt antal medarbetare per chef i olika verksamheter.

Stadskontoret förtydligar att för verksamheter som redan har färre än 30 medarbetare per chef behöver detta inte innebära att målet med ett rimligt antal medarbetare per chef är uppnått. Det är därför viktigt att alla verksamheter tittar på sina specifika förutsättningar och utmaningar för att se över vad som är ett rimligt antal medarbetare i respektive verksamhet.

## Sammanfattning av utredningsrapporten

Utredningen konstaterar att chefer och ledarskapet har stor betydelse för bland annat medarbetarnas arbetsmiljö, prestation och verksamhetsutveckling. Chefer är viktiga för att skapa attraktiva och välfungerande jobb inom välfärden och övrig kommunal verksamhet, bland annat för att säkerställa framtida kompetensförsörjning.

Antalet medarbetare per chef skiljer sig åt i stadens förvaltningar. Det är framför allt första linjens chefer och ledare med begränsat ansvar inom omsorgs- och pedagogiska förvaltningar som har många medarbetare per chef.

Uppföljningen visar dock inte det faktiska medarbetaransvaret som chefen har. Antal medarbetare per chef mäter bara månadsavlönade medarbetare. I december 2023 var det 241 chefer som hade fler än 30 medarbetare i Malmö stad. De stora topparna finns inom hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen, förskoleförvaltningen, grundskoleförvaltningen samt gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.



Hur många medarbetare en chef bör ha beror dock på flera faktorer. Det handlar om organisatoriska förutsättningar till exempel: tydliga mandat och befogenheter, tydligt arbetsinnehåll, tid, geografisk närhet till medarbetarna och ett rimligt antal underställda men även sociala förutsättningar och möjligheter till organisatoriskt och administrativt stöd. Varje organisation måste göra en egen bedömning utifrån sina givna förutsättningar av hur många medarbetare en chef kan leda på ett effektivt sätt.

### **Tidplan**

Stadskontorets förslag är att arbetet med att ingen chef ska ha fler än 30 medarbetare successivt ska vara uppnått till år 2030. Den föreslagna tidplanen ska kunna möjliggöra för verksamheterna att genomföra verksamhetsanalyser samt organisatoriska och ekonomiska förberedelser.

Uppföljning av chefers förutsättningar när det gäller antal medarbetare per chef ska göras årligen i samband med Malmö stads personalredovisning. Utvärdering av arbetet ska vara klart senast 2031.

### **Genomförande – lokala verksamhetsanalyser**

Förslagen i utredningen och beslutsunderlaget innebär att varje nämnd ska genomföra en verksamhetsanalys i den egen verksamheten. Verksamhetsanalysen kommer bland annat titta på verksamhetens förutsättningar vad gäller grunduppdrag, organisation, geografiska förutsättning och en beräkningsmodell för chefsens tillgängliga årsarbetstid.

Genom att göra en verksamhetsanalys ges respektive nämnd möjlighet att avgöra rimligheten i förutsättningarna för chefer i förvaltningen. Verksamhetsanalysen planeras genomföras utifrån en gemensam grundmall för att få en likvärdighet i analysen.

Verksamhetsanalysen blir ett stöd i att bedöma eventuella rekryteringsbehov alternativt organisatoriska lösningar.

Stadskontoret kommer att tillhandahålla underlag och utgör stöd i arbetet med verksamhetsanalyserna. Förvaltningarna ansvarar för genomförandet av verksamhetsanalyser.

### **Kulturförvaltningens bedömning**

Kulturförvaltningen ställer sig positiv till den aktuella utredningen och dess slutsatser. Kulturförvaltningen delar också bedömningarna i ärendet om att goda förutsättningar för chefer och ledarskapet har stor betydelse för såväl chefers som medarbetares arbetsmiljö och prestationer samt för utvecklingen av nämndens verksamheter. Kulturförvaltningen anser att förslaget om ett riktvärde på högst 30 medarbetare per chef för Malmö stads verksamheter är en rimlig nivå och ställer sig positiv till att genomförandet innefattar lokala verksamhetsanalyser som kan identifiera specifika förutsättningar och utmaningar i enskilda verksamheter. Ingen av förvaltningens chefer



leder idag 30 eller fler medarbetare. Snittvärdet på antalet medarbetare är i nuläget 10,6 medarbetare, endast ett fåtal chefer leder över 20 medarbetare. Förvaltningen kommer utifrån analysens resultat fortsätta att arbeta med chefers förutsättningar.

Förvaltningen föreslår därför att kulturnämnden godkänner förvaltningens förslag till yttrande där dessa bedömningar framgår och skickar yttrandet till kommunstyrelsen.

### **Ansvariga**

Osman Biberic Planeringssekreterare  
Annika Cedhagen Kulturdirektör