

Social- och omsorgsförvaltningen
Katarina Mattsson

2023-11-15

Dnr ÄN 2021-662

Äldrenämnden

Strategiskt utvecklingsuppdrag - minska antalet medarbetare per chef

Förslag till äldrenämndens beslut

1. Informationen noteras.

Ärende

Äldrenämnden har tilldelats ett nämndspecifikt strategiskt utvecklingsuppdrag 2023: Barn- och ungdomsnämnden och äldrenämnden ska i samverkan med kommunstyrelsen värdera behov och åtgärder av att minska antalet medarbetare per chef inom förskola, skola och äldreomsorg.

Utifrån detta uppdrag reviderades den övergripande kommunala riktlinjen i arbetsgivarpolicyen där Linköpings kommun antog ett riktvärde om 30 medarbetare per chef.

Äldreomsorg som bedrivs på uppdrag av Linköpings kommun ska efterleva att chefer ska ha max 30 medarbetare direkt underställda sig. Antalet underställda medarbetare har en direkt betydelse på hur chefens förutsättningar påverkas för att kunna utöva ett gott ledarskap och uppnå god arbetsmiljö, kvalitet och utveckling.

Antal medarbetare per chef i utförarsektorn styr social- och omsorgsförvaltningen genom nya och kommande avtal för de privata aktörerna inom äldreomsorgen. Den kommunala utföraren Leanlink har verksamhetsuppdrag för sina verksamheter och omfattas inte av dessa avtal, utan lyder direkt under den fastställda övergripande kommunala riktlinjen i arbetsgivarpolicyen. Linköpings kommuns nya riktlinje kring maxantal medarbetare, återfinns i dokumentet "Arbetsgivarpolicy", har utarbetats och beslutats i kommunfullmäktige under år 2023, här framgår skrivningen: "I Linköpings kommun är riktvärdet 30 medarbetare per chef."

Åtgärder för att uppnå efterlevnad av den nya riktlinjen har genomförts under året och kommer att genomföras och följas upp kommande år.

Beslutsunderlag:

Tjänsteskrivelse – strategiskt utvecklingsuppdrag minska antalet medarbetare per chef.docx

Bakgrund

Första linjens chefer har en nyckelroll för verksamhetens kvalitet och utveckling. En viktig förutsättning för att kunna utöva sitt ledarskap är antalet underställda medarbetare. Utöver antalet medarbetare per chef finns det andra faktorer som påverkar förutsättningarna, såsom tillgång till stödresurser, organisering vad gäller ledning och styrning med exempelvis biträdande chefer, arbetsplatsernas geografiska placering, dygnet runt verksamheter samt kompletterande uppdrag för vissa chefer. Oavsett omständigheter i övrigt har antalet medarbetare per chef en avgörande betydelse.

Med chef avses arbetstagare med fullt ledningsansvar för verksamhet, ekonomi och personal. Förutom chef finns ett antal medarbetare med "annat ledningsansvar" – det kan vara arbetstagare med lednings- och samordningsansvar för en eller två av delarna verksamhet, ekonomi eller personal inom äldreomsorgens strukturer. Linköpings kommuns intention är att så många chefer som möjligt ska ha rådighet över det fulla ansvaret som chef. Att strukturer skapas med chefer som har fullt ledningsansvar, har betydelse för processer såsom verksamhetsstyrning, ledning, systematiskt arbetsmiljöarbete, samverkan, medarbetar- och lönesamtal.

Grundkrav chef inom äldreomsorg

För att inneha rollen som verksamhetschef med fullt ledningsansvar inom äldreomsorgen i och på uppdrag av Linköpings kommun krävs högskoleexamen, omfattande minst 180 hp inom vård- och omsorgssektorn eller likvärdig högskoleexamen. I avtalen med privata aktörer framgår även krav på minst 24 månaders dokumenterad erfarenhet inom äldreomsorgen och/eller verksamhet för personer med funktionsnedsättning varav minst 12 månader sammanhängande dokumenterad praktisk erfarenhet av arbetsledning med fullt ledningsansvar.

Kraven överensstämmer med de krav IVO, Inspektionen för vård och omsorg ställer för att få tillstånd att bedriva verksamhet inom äldreomsorg. Inom den privata sektorn står verksamhetschefen på verksamhetens tillstånd från IVO. För att tillskansa sig den erfarenhet som krävs för rollen som verksamhetschef finns möjlighet att ha rollen biträdande verksamhetschef i verksamheten som är underställd verksamhetschef. Kravet för att inneha rollen är högskoleexamen, omfattande minst 180 hp inom vård- och omsorgssektorn eller likvärdig högskoleexamen. Inget krav ställs på erfarenhet av tidigare arbetsledning.

Max 30 medarbetare/chef äldreomsorg, nuläge i jämförelse med andra förvaltningar

Från och med 1 maj 2023 infördes "Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet" (hemtjänst och hemsjukvård) för Linköping kommuns kommunala och privata utförare. I dessa avtal framgår krav på ett maxvärde på 30 medarbetare per chef. Samma skrivning införs även i nuvarande och kommande upphandlingar för vårdboenden successivt.

Den kommunala utföraren Leanlink har verksamhetsuppdrag för sina verksamheter och omfattas inte av dessa avtal, utan lyder direkt under den fastställda övergripande kommunala riktlinjen i arbetsgivarpolicy, där max antal medarbetare per chef som ska efterlevas. Det kommunala genomsnittet är det samma som Leanlinks genomsnitt, vilket i dagsläget uppgår till 35,5 medarbetare per chef inom avdelning Vårdboende och 34 medarbetare per chef inom avdelning Öppna vårdformer. Det har skett en minskning av antalet medarbetare per chef under 2023 som är ett resultat av det pågående arbetet med åtgärder för att förbättra chefers förutsättningar. Inom både vårdboende och öppna vårdformer är i dagsläget totalt fyra trainee-chefer anställda och i samband med att de går över i ordinarie tjänster från 2024 kommer antalet medarbetare per chef sjunka ytterligare.

Genomsnittligt antal medarbetare per 1:a linjens chef eller 1:a linjens ledare 2022 per förvaltning

Förvaltning	Per första linjens chef 2021	Per första linjens ledare (C+L) 2021	Per första linjens chef 2022	Per första linjens ledare (C+L) 2022
Kommunledningsförvaltningen	8,6	8,6	10,4	10,4
Utbildningsförvaltningen	59,3	29,6	58,2	29,4
Miljö och samhällsbyggnadsförvaltningen	12,6	12,6	14,9	14,9
Leanlink	38,4	26,1	37,8	25,6
Kultur och fritidsförvaltningen	20,0	20,0	20,1	20,1
Social och omsorgsförvaltningen	17,3	17,3	18,5	18,5
Verksamhetsstöd och service	23,1	13,4	24,1	15,3
Integration- och arbetsmarknadsförvaltningen	IU	IU	20,4	18,1

För att antalet medarbetare per chef inte ska överstiga 30 kan en åtgärd vara att ett antal tjänster med "annat ledningsansvar" omvandlas till chefstjänster och ett antal nya tjänster kan behöva rekryteras inom Leanlink.

De privata utförarna har även tidigare haft riktlinjer i avtalen kring hur många årsarbetare chef per vårdboende. I och med den nya skrivningen i avtalen är riktlinjen ändrad från antal årsarbetare per chef till att vara antal medarbetare per chef. I nuläget varierar antal medarbetare per chef och åtgärder såsom utöka och/eller omfördela antalet chefer kan behöva göras, för att leva upp till de nya avtalskraven.

Inom avdelningen äldre på social- och omsorgsförvaltningen överstiger i dagsläget inte maxantalet medarbetare per chef.

Successivt införande utföraravtal, privata utförare

Krav på efterlevnad för de privata utförarna kan inte ställas förrän det finns inskrivet i utföraravtalet. Detta införs successivt allt eftersom upphandlingar

genomförs. I dagsläget sker den sista upphandlingen som inte omfattas av den nya skrivningen under 2029.

I avtalen har skrivningarna olika former beroende när i tid de formulerats, men följer samma linje att utföraren ska tillse att erforderligt antal verksamhetschefer ska finnas inom avtalsområdet och uppfylla kraven i tillämplig lagstiftning och avtal samt ansvarar för verksamheten och att brukaren tillförsäkras omsorg, service samt hälso- och sjukvård av god kvalitet och som uppfyller kraven på säkerhet. Ansvarig verksamhetschef ska finnas i verksamheten vardagar och vara tillgänglig i sådan omfattning som krävs för uppdraget.

I de senaste avtalen framgår att utföraren ska tillse att varje verksamhetschef i genomsnitt varje rullande sexmånadersperiod har maximalt/riktvärde 30 tillsvidare och/eller visstidsanställda underställda medarbetare i aktiv tjänst, vilket innebär att föräldralediga och tjänstlediga undantas.

I vissa avtal framgår att arbetsledningen kan kompletteras med biträdande verksamhetschef, då framgår ett riktvärde på max 25 medarbetare. I de fall utföraren kompletterar arbetsledningen med biträdande verksamhetschef ska det tydligt framgå vilka arbetsuppgifter denne ansvarar för. Biträdande verksamhetschef kan vara första-linjen-chef men får inte överta arbetsuppgifter som åligger verksamhetschefen enligt tillämplig lagstiftning.

I tidigare avtalsskrivning har antal medarbetare per chef reglerats med ett grundkrav på antal årsarbetare per verksamhetschef samt varit ett kvalitetskriterium på högre nivåer.

Aktivitetsplan

Aktivitet SOF	Klar	Ansvarig
Villkoret och inriktningen införs successivt i utföraravtalen med privata utförare inom äldreomsorgen	Pågår fortlöpande klart 2029 All områdesbaserad vård i hemmet omfattas sedan 1 maj 2023 av kravet.	Avdelningschef äldre
Uppföljning av avtalens följsamhet	Skär inom befintlig rutin i verksamhetsuppföljningar och redovisas i års- och delårsrapport samt i kvalitetsuppföljningar.	Avdelningschef äldre
Analys och uppföljning av effekter och efterlevnad efter införandet samt inhämtning av personaldata.	Inhämtning av data sker årligen via en digital verksamhetsberättelse som lämnas av samtliga utförare. Analys av uppgifterna genomförs av förvaltningen och återspeglar vid kvalitetsnämnd	Avdelningschef äldre

Aktivitet Leanlink	Klar	Ansvarig
Verkställan av efterlevnad av de kommunala riktlinjer om max 30 medarbetare. Pågående arbete utifrån fastställda strategier inom respektive avdelning.	Pågår fortlöpande klart 2025	Avdelningschef
Uppföljning av riktlinjens följsamhet	Skер inom befintlig rutin i internkontroll, redovisas i års- och delårsrapport samt i kvalitetsuppföljningar.	Avdelningschef
Analyser av verksamhet, nyckeltal, personalomsättning, geografisk spridning av uppdrag etc	Löpande i samband med delårsrapport, personalbokslut samt i dialog mellan avdelningschefer och första linjens chefer	Avdelningschef
Områdeschef har tillsatts som stöd inom det största vårdboendet	Har tillsatts internt under året på Åleryd	Avdelningschef Vårdboende
Tillsättning av chefstrainéer inom vårdboende, öppna vårdformer och LSS Chefstrainéerna får mindre uppdrag utifrån kompetens och verksamhetens behov	Pågår och följs upp löpande	Avdelningschefer

Ekonomiska konsekvenser

I samband med att den nya strukturen för områdesbaserad vård i hemmet genomförts har anpassning av ersättning gjorts för att matcha de nya avtalen, där max 30 medarbetare per chef utgör en del. Justering av ersättning sker allt eftersom i kommande upphandlingar.

Kommunala mål

[Länk till kommunfullmäktiges övergripande mål](#)

Jämställdhet

Kvinnodominerade arbeten i kommuner, som inom skola, vård och omsorg, är normalt organiserade i mycket större arbetsgrupper än vad mansdominerade

arbeten är. Därtill har chef inom kvinnodominerade yrken oftare ansvar för brukare, klienter, vårdnadshavare och anhöriga utöver medarbetarna och verksamheten pågår dygnet runt, året om. Riktvärdet med max 30 medarbetare per chef är därför högst relevant utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Att antalet medarbetare per chef minskar inom äldreomsorgen är en viktig jämställdhetsfråga både utifrån chefernas egna förutsättningar och utifrån deras förutsättningar att arbeta med att säkerställa kvalitet, patientsäkerhet och en god arbetsmiljö.

Samråd

Samråd har skett med Leanlink och skrivningen bygger på ett samarbete mellan förvaltningarna.

Uppföljning och utvärdering

Uppföljning av de privata aktörerna sker som en del i ordinarie verksamhetsuppföljning inom befintlig rutin i och redovisas i års- och delårsrapport samt i kvalitetsuppföljningar.

Inhämtning av data sker årligen via en digital verksamhetsberättelse som lämnas av samtliga utförare, privata såväl som kommunal.

Leanlink följer upp inom befintlig rutin i internkontroll och redovisas i års- och delårsrapport samt i kvalitetsuppföljningar.

Information eller förhandling enligt lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet

MBL-information eller förhandling är inte påkallad.

Social- och omsorgsförvaltningen

Susanna Lundstedt

Beslutet skickas till:
Kommunstyrelsen