

Strategiskt utvecklingsuppdrag medarbetare per chef, återrapportering

Förslag till barn- och ungdomsnämndens beslut

1. Utbildningsförvaltningens återrapportering av det strategiska utvecklingsuppdraget kopplat till att minska antalet medarbetare per chef inom förskola och skola godkänns och översänds till Kommunstyrelsen.
2. Utbildningsdirektören får i uppdrag att under våren 2025 återrapportera vilka åtgärder som vidtagits samt effekter av dessa utifrån resultatet i medarbetarundersökningen samt utifrån Linköpings kommuns arbetsgivarpolicy.

Ärende

Barn- och ungdomsnämnden har fått ett strategiskt utvecklingsuppdrag att, i samverkan med Kommunstyrelsen, värdera behov och åtgärder av att minska antalet medarbetare per chef inom förskola och skola.

Linköpings kommun har antagit en arbetsgivarpolicy med ett riktvärde på 30 medarbetare per chef. I policyn identifieras chefskapet som särskilt viktigt för både kvalitativa resultat och för framtida kompetensförsörjning.

I återrapporteringen av det strategiska utvecklingsuppdraget konstateras att stora medarbetargrupper bidrar till högre arbetsbelastning för chefer, mindre möjligheter till närvarande och tillgänglig ledning, sämre arbetssituation för medarbetarna och ett minskat engagemang. Det finns en tydlig koppling mellan stora medarbetargrupper och hög personalomsättning, liksom mellan stora medarbetargrupper och hög sjukfrånvaro, vilket i sin tur påverkar verksamhetens kvalitet och möjlighet att ta hand om sin målgrupp.

Ledningsorganisationen inom både förskolan och grundskolan behöver kontinuerligt anpassas utifrån barn- och elevantal, resultat av skolval och placeringar inom förskolan såväl som andra faktorer som påverkar behoven i verksamheten. De senaste årens och kommande års förändringar inom demografin ställer nya och större krav på uppföljning av ledningsorganisationen då verksamheterna ställs allt oftare inför förändringar.

Resultatet från årets medarbetarundersökning visar att medarbetare i förskolan upplever lägre motivation och mindre nöjdhet med ledarskap och organisatorisk/social arbetsmiljö än medarbetare i grundskolan.

I återrapporteringen redogörs även för aktuella utvecklingsområden inom utbildningsförvaltningens förskole- och grundskoleverksamheten utifrån områdena sjukfrånvaro, organisatorisk och social arbetsmiljö samt utbildningsförvaltningens uppföljningssystem. Slutligen redovisas pågående åtgärder utifrån de ovanstående områdena inklusive en kommande förändring av ledningsorganisationen inom förskolan.

Avslutningsvis återfinns en konsekvensbeskrivning utifrån organisation, ekonomi, styrning och ledning samt konsekvenser för chefer och medarbetare för en förändrad ledningsorganisation där endast chefer med fullt ledningsansvar (rektorer) skulle utgöra första linjens chefer inom utbildningsförvaltningens verksamheter.

Utifrån det strategiska utvecklingsuppdraget samt årets resultat inom medarbetarundersökningen kopplat till områdena ledarskap, motivation och organisatorisk/social arbetsmiljö föreslås en återrapport till nämnden under våren 2025 för uppföljning av förvaltningens åtgärder samt effekter av dessa.

Beslutsunderlag:

Tjänsteskrivelse Strategiskt utvecklingsuppdrag medarbetare per chef, återrapportering (jun -24)

Bakgrund

Barn- och ungdomsnämnden har fått ett strategiskt utvecklingsuppdrag att, i samverkan med Kommunstyrelsen, värdera behov och åtgärder av att minska antalet medarbetare per chef inom förskola och skola.

Linköpings kommun har antagit en arbetsgivarpolicy med ett riktvärde på 30 medarbetare per chef. I policyn identifieras chefskapet som särskilt viktigt för både kvalitativa resultat och för framtida kompetensförsörjning.

Chefsstruktur

Kommunernas chefskoder utgår från SKRs system för arbetsidentifikation (AID), med ansvarskoderna A, B och C, samt L och F.

A, B och C är chefer utsedda som representanter för arbetsgivaren gentemot medarbetare, elever, medborgare och övriga intressenter. För att kunna definieras som en chef enligt AID, behöver en person ha ekonomiansvar, verksamhetsansvar och personalansvar. Om någon tilldelats ett eller två, men inte alla tre av ovanstående ansvar, är den per definition inte chef utan annan ledningspersonal (L).

Rektorsuppdraget

Enligt skollagen ska det pedagogiska arbetet vid en förskole- eller skolenhet ledas och samordnas av en rektor. En rektor kan leda flera förskole- eller skolenheter, men en förskole- eller skolenhet kan bara ha en rektor. Av skollagen framgår att det är rektor som beslutar om enhetens inre organisation och resursfördelning. Rektor kan fördela enskilda ledningsuppgifter och beslut, men inte beslut som rör enskilda barn / elever.

Utifrån skollagen och AID är rektorer första linjens chefer med klassificeringen C, medan biträdande rektorer är L, annan ledningspersonal. Det samlade ansvaret för verksamhet, ekonomi och personal ligger på C-chef, medan en del av ledningsuppgifterna och besluten kan fördelas till L.

Utbildningsförvaltningens verksamheter inom förskola och grundskola

I Linköpings kommun går det i genomsnitt 34 medarbetare per C-chef, och 23 medarbetare per C-chef + L. För utbildningsförvaltningen är snittet 55 medarbetare per C-chef, och 28 medarbetare per C-chef + L.¹

Utbildningsförvaltningen har ett större antal L-resurser än övriga förvaltningar. Nästan alla förvaltningens L finns inom förskola och grundskola, där de har uppdrag som biträdande rektorer. I verksamheterna kopplade till barn- och ungdomsnämnden finns färre C-chefer än L. Inom bildningsnämnden och

¹ Kvartal 1 2024 (Qlicksense, HR-statistik).

arbetsmarknadsnämnden finns en annan ledningsstruktur med fler C-chefer där B-cheferna ansvarar för var sin skola och verksamhet.

Förvaltning Q1 2024	Antal 1:a linjens chefer (C)	Antal annat ledningsansvar (L)
Kommunledningsförvaltningen	13	6
Utbildningsförvaltningen	105	106
Varav BOU	80	102
Varav BIN	21	3
Varav AN	4	2
Vård- och omsorgsförvaltningen	46	4
Socialförvaltningen	58	24
MoS	21	10
Kultur och fritidsförvaltningen	15	0
Verksamhetsstöd och service	29	3
IAF	19	0

Antal C-chefer och antal L per förvaltning (QlikSense, HR-statistik).

Förvaltning Q1 2024	Per första linjens chef	Per första linjens ledare (C+L)
Kommunledningsförvaltningen	10	7
Utbildningsförvaltningen	55	28
Varav BOU	62	27
Varav BIN	35	31
Varav AN	39	26
Vård- och omsorgsförvaltningen	32	30
Socialförvaltningen	27	19
MoS	15	10
Kultur och fritidsförvaltningen	18	18
Verksamhetsstöd och service	18	16
IAF	17	17

Genomsnittligt antal medarbetare per C-chef och per C-chef + L (QlikSense, HR-statistik Nyckeltal)

Förskolan

I förskolan finns 18 rektorer och 45 biträdande rektorer, med ett snitt på 2,5 L per C-chef / rektorsområde. Genomsnittet för antal medarbetare per C-chef / rektorsområde i förskolan ca 89 medarbetare, och för C-chef + L ca 26 medarbetare. Med anledning av ett sjunkande barnantal ser också antalet medarbetare per chef ut att sjunka något under 2024 (88,8 medarbetare per C-chef och 25,5 per C-chef + L under första kvartalet 2024).

Vårterminen 2024 finns 123 kommunala förskoleenheter, med ett snitt på 6,8 förskoleenheter per rektor. Med anledning av det sjunkande barnantalet kommer några förskoleenheter att stänga, varför det till hösten kommer att finnas 115 förskolor, med ett snitt på 6,4 förskola per förskolerektorsområde.

Förskolornas öppettider beror på barnens tillsynsbehov och alla enheter kan behöva erbjuda barnomsorg mellan ca 06.00 på morgonen och ca 18.00 (eller 18.30) på kvällen. Det finns också två enheter med så kallad "Omsorg kvällar nätter helg", med barnomsorg på nätter och helger.

Grundskolan

Under 2023 var motsvarande fördelning i grundskolan är 52 rektorer och 53 biträdande rektorer, i snitt 1 L per C-chef.

Genomsnittet för antal medarbetare per C-chef är 60, och för C-chef + L 30 medarbetare. Grundskoleverksamheten består av 60 grundskolor, med ett snitt på 1,2 grundskola per rektor (rektorer för landsbygdsskolor ansvarar i regel för fler skolor än en).

Utbildningsförvaltningen Q1 2024	Per första linjens chef	Per första linjens ledare (C+L)	Enheter per rektorsområde
Avdelning Förskola	89	26	6,8
Avdelning Grundskola	58	29	1,2

Genomsnittligt antal medarbetare per C-chef och per C-chef + L (QlikSense, HR-statistik Nyckeltal)

Sammanfattningsvis är antalet medarbetare per första linjens chef större i förskolan än i grundskolan, och större i grundskolan än i gymnasiet. C-chefer inom förskolan har en större geografisk spridning på medarbetargruppen med ett större antal enheter per rektor än grundskolan. Förskolornas öppettider beror på barnens tillsynsbehov och enheterna kan behöva erbjuda barnomsorg mellan ca 06.00 på morgonen och ca 18.30 på kvällen. Det innebär att medarbetarna kan behöva stöd och arbetsledning mellan 06.00 och 18.30. Samma förhållande gäller grundskolans fritidshem.

Övergripande om medarbetargruppernas storlek

Linköpings kommun har antagit en arbetsgivarpolicy med ett riktvärde på 30 medarbetare per chef. I policyn identifieras chefskapet som särskilt viktigt för både kvalitativa resultat och för framtida kompetensförsörjning.

Typ av verksamhet, geografisk spridning på medarbetarna samt tillgång till stödfunktioner är faktorer som påverkar hur många medarbetare en chef kan ansvara för. Andra faktorer som avgör möjligheten för en chef att leda ett större antal medarbetare är huruvida medarbetarna har liknande arbetsuppgifter samt organisationens stabilitet.²

Arbetsgrupper inom offentlig sektor är ofta stora. Den samlade forskningen visar att alltför stora arbetsgrupper kan leda till stressade och överbelastade chefer, sämre arbetssituation för medarbetarna, mer missnöje och mindre engagemang, ökad personalomsättning och chefsomsättning.³ Det finns också en tydlig koppling mellan stora medarbetargrupper och hög sjukfrånvaro.⁴

² Västra Götalandsregionen. *Betydelsen av antalet medarbetare per chef (2022)*.

³ Sunt arbetsliv (<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/ledarskap/lagom-antal-medarbetare-per-chef-tank-sa-har/>)

⁴ Sunt arbetsliv (<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/ledarskap/lagom-antal-medarbetare-per-chef-tank-sa-har/>)

Aktuella utvecklingsområden inom förskolan och grundskolan i Linköping

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron varierar inom utbildningsförvaltningens verksamheter och det finns skillnader mellan förskolan och grundskolan. 2023 hade förskolan en total sjukfrånvaro på 11,8 % (med totalt 1652 tillsvidareanställda) där grundskolan totalt hade en sjukfrånvaro på 7,3 % (med totalt 2759 tillsvidareanställda). Även sett till sjukfrånvarons längd finns skillnader mellan de båda verksamheterna. Linköpings kommun har en tydlig process för arbete med rehabilitering. Möjligheten att framgångsrikt återgå till arbetet är dels beroende av möjligheten att anpassa arbetet såväl som belastningen i arbetsgruppen i stort.

Sjukfrånvaron innebär sammantaget även stora kostnader för utbildningsförvaltningen som helhet. Totalt sett uppgår kostnaderna för sjuklöner till ca 90 mnkr årligen inom utbildningsförvaltningens verksamheter. Som tidigare nämnt finns en koppling mellan stora medarbetargrupper och hög sjukfrånvaro. Samtidigt är anledningarna bakom hög sjukfrånvaro många och det kan vara svårt att entydigt peka en enskild faktor som avgörande för om en organisation lyckas sänka sin sjukfrånvaro bland medarbetarna. Arbetsmiljön inverkar på sjukfrånvaron men även andra faktorer som köns- och ålderssammansättning, geografiska olikheter, arbetsplatsernas storlek med mera.

Organisatorisk och social arbetsmiljö MAU

Av resultatet av kommunens medarbetarundersökning 2024⁵ framgår att medarbetare i förskolan uppger tydligt lägre motivation och mindre nöjdhet med ledarskap och organisatorisk / social arbetsmiljö, än medarbetare i grundskolan. De uppger också att de ser mindre fram emot att gå till arbetet och har mindre benägenhet att rekommendera Linköpings kommun som arbetsgivare.

Medarbetarundersökning 2024, Kantar	Förskolan	Grundskolan
Motivation (1-100)	57	78
Ledarskap (1-100)	61	76
Organisatorisk, social arbetsmiljö (1-100)	56	68
Hinner uppgifterna inom normala arbetstiden (1-100)	31	52
Ser fram emot att gå till arbetet (1-100)	46	68
Rekommenderar att arbeta hos kommunen (1-100)	34	62

Kantar 2024

⁵ Kantar 2024. Innefattar bland annat HME och organisatorisk och social arbetsmiljö.

Kommunen har i arbetet med att implementera friskfaktorer tagit fram kopplingar mellan frågorna i medarbetarundersökningen och de olika friskfaktorerna.⁶ Exempel på beteenden som enligt stödmaterialet är viktiga för att stärka ovanstående friskfaktorer är en ökad möjlighet för chefer att vara närvarande och tillgängliga i det dagliga arbetet.

Utifrån resultaten i medarbetarundersökningen finns det anledning för förskolan att inom ledningsorganisationen i stort prioritera ett närvarande ledarskap i syfte att medarbetare ska uppleva tillgänglighet och stöd från chef men även känna delaktighet och få återkoppling på arbetsinsats.

Utveckling av uppföljningssystem för ledningsorganisation inom förskola och grundskola

Ledningsorganisationen inom både förskolan och grundskolan behöver kontinuerligt anpassas utifrån barn- och elevantal, resultat av skolval och placeringar inom förskolan såväl som andra faktorer som påverkar behoven i verksamheten. De senaste årens och kommande års förändringar inom demografin ställer nya och större krav på uppföljning av ledningsorganisationen då verksamheterna ställs allt oftare inför förändringar. Utbildningsförvaltningen har idag svårigheter med uppföljning i befintliga system, det saknas ett adekvat systemstöd för att på ett tydligt sätt få en överblick över förskole- och skolenheterna.

Pågående åtgärder inom förskolan och grundskolan i Linköping

Inom förskolan visar resultatet i medarbetarundersökningen att behov finns att justera i ledningsorganisationen. På en övergripande nivå handlar det om ett behov av att utveckla ledning och styrning av den kommunala förskoleorganisationen men även behov av att förbättra medarbetarnas arbetsmiljö. Utifrån en analys under våren 2024 kan konstateras att det finns ett samband mellan storleken på ett rektorsområde, resultat på medarbetarundersökningen samt sjukfrånvaron. Likaså konstateras att rektorer och biträdande rektorer i större områden i högre utsträckning signalerar om en påfrestande arbetsmiljö. Från och med januari 2025 kommer därför en ny ledningsorganisation för förskolan att implementeras. Förändringen tar sin grund i nuvarande utvecklingsområden och syftar bland annat till att ledarskapet på respektive förskola ska öka med en målsättning att medarbetare ska uppleva högre tillgänglig och stöd från chef. En ytterligare åtgärd handlar om att sätta en tydligare riktning för storleken på ett rektorsområde samt minska variationerna inom organisationen som helhet. Inom ramen för detta arbete behöver även rollfördelningen på respektive förskola mellan C och L-cheferna tydliggöras i syfte att stärka likvärdigheten i

⁶ [Chefsportalen: Friskfaktorer i arbetet med resultatet från medarbetarundersökningen](#)

organisationen. Förändringen innebär att 1 rektorsområde upphör och 4 nya områden tillskapas, totalt utökas ledningsresursen med 3 rektorer.

Inom grundskolans organisation föreslås inga större förändringar i nuläget. De demografiska förändringarna ställer samtidigt framtida krav på anpassningar av organisationen för att möta ett minskat elevantal, såväl som andra behov i verksamheten. Ett sammanhållet arbete kopplat till hållbart chefskap genomförs i de olika grundskoleområdena. En viktig aspekt i detta handlar om den centrala förvaltningsorganisationens stödfunktioner, dessa behöver vara ändamålsenliga och svara på behov hos första linjens chefer så att de upplever en avlastning i sitt uppdrag.

Statlig utredning om rektors förutsättningar inom skolväsendet (Dir. 2024:48)

Vid regeringssammanträde den 23 maj 2024 har regeringen fattat beslut om ett kommittédirektiv kopplat till rektors förutsättningar inom skolväsendet. En särskild utredare ska lämna förslag för att förbättra rektorernas förutsättningar att genomföra sitt uppdrag. Syftet med utredningen är att stärka rektorernas pedagogiska ledarskap och minska omsättningen av rektorer. Utredaren ska bland annat:

- Föreslå hur rektorers förutsättningar för sitt uppdrag kan förbättras, t ex. när det gäller rektorsområdenas storlek och hur omsättningen av rektorer kan minska
- Föreslå åtgärder för att minska rektorers administrativa börda och andra uppgifter som tar tid från det pedagogiska ledarskapet.
- Analysera och vid behov föreslå vilka särskilda behörighetskrav som ska ställas på den som anställs som rektor
- Lämna förslag som syftar till att skickliga rektorer ska söka sig till och stanna kvar längre på förskolor och skolor med stora utmaningar

Utredningen ska redovisas senast den 12 juni 2025. Ovanstående utredning påverkar i hög grad Linköpings kommuns ledningsorganisation förutsättningarna för förvaltningens rektorer. Utbildningsförvaltningen kommer att följa utredningen och analysera slutsatserna utifrån kommunens organisering och förskole- och grundskoleverksamheten.

Konsekvenser för verksamheterna utifrån arbetsgivarpolicyens riktmärke om 30 medarbetare per första linjens chef

Övergripande konsekvenser för verksamheterna inom förskola och grundskola

Inom både förskole- och grundskoleorganisationen görs bedömningen att nuvarande organisering med rektorer och biträdande rektorer i högre utsträckning bidrar till en önskvärd flexibilitet i organisationen. Nuvarande organisering har fördelar då den kan anpassas till ett minskat eller ökat barn- och elevantal eller andra framtida förändringar kopplat mot rektors statliga uppdrag. Aktuell organisering anses även minska de lokala konsekvenserna på enskilda förskole- eller skolenheter vid förändringar i barn- och elevantal då större enheter är bättre rustade för att kunna anpassa organisationen utefter behov.

En övergripande konsekvens av att leva upp till kommunens riktmärke om 30 medarbetare per chef innebär att L-chefer (biträdande rektorer) skulle behöva reduceras till förmån för ett större antal rektorer.

Inräknat även L-chefer (biträdande) så nås i dagsläget kommunens riktmärke om 30 medarbetare per chef både inom förskolan och grundskolan, med några få undantag.

Nedan följer ett antal konsekvenser indelat i områdena:

- Organisation
- Ekonomi
- Styrning och ledning
- Chefer
- Medarbetare
- Barn och elever
- Vårdnadshavare

Organisation

Förskolan

Inom avdelning förskola genomfördes ett arbete 2018–2019 med att omorganisera förskoleverksamheten till färre och större rektorsområden, bland annat i syfte att minska den ekonomiska sårbarheten, underlätta bemanningen samt stärka kommunikationen och ledarskapet.

I den kartläggning förvaltningen nu gjort, påtalar rektors- och ledningsgrupperna inom förskolan bland annat att en återgång till fler rektorer med färre enheter skulle innebära att fler funktioner och resurser behöver delas mellan rektorer, att verksamheten blir mer sårbar för att antalet barn i förskola sjunker, att det blir svårt att samplanera medarbetare och bemanna

respektive enheter, att rektorer får ett mer splittrat uppdrag, att rektorer får ett ökat antal operativa uppgifter kopplade till enheterna och att tiden för att leda och planera därför minskar, att det finns risk att man blir mer ensam som chef och att det blir svårt att t.ex. ta ut ledighet. Ett antagande är att rektorer riskerar att bli mindre tillgängliga för både medarbetare och vårdnadshavare när de själva behöver delta vid alla forum och möten, och att möjligheterna till kollegialt och pedagogiskt utbyte mellan förskolor minskar.

Utöver ovanstående får ett ökat antal rektorer konsekvenser även inom lednings- och stödorganisationen. En utökning av antalet rektorer innebär även att ovanliggande chefsled behöver utökas, men även verksamhetsnära stödfunktioner inom ekonomi, HR och kvalitetskoordinatorer.

Grundskolan

Inom grundskolan skulle en förändring av ledningsorganisationen leda till ett antal konsekvenser. Mindre enheter blir mer sårbara, särskilt med ett sjunkande elevantal, och fler stödjande funktioner skulle behövas. Det skulle bli svårt för den enskilda skolenheten / rektorsområdet att få en hållbar ekonomi och fler tjänster och funktioner skulle behöva delas. Fler medarbetare skulle behöva arbeta för mer än en chef.

Flera mindre enheter skulle även medföra konsekvenser för stödpersonal på skolorna, däribland elevhälsopersonal. Flera funktioner inom elevhälsan skulle behöva centraliseras eller delas mellan flera mindre enheter för att få ekonomisk bärighet i organisationen.

Rektorer som i högre grad behöver bemanna alla forum och möten själva, utan samma möjlighet till delegering riskerar på samma sätt som inom förskolan bli mindre tillgängliga både för medarbetare och vårdnadshavare. Ett antagande är även att detta kan påverka rektorernas arbetsmiljö negativt.

På samma sätt som inom förskolan skulle ett ökat antal rektorer få konsekvenser även inom lednings- och stödorganisationen. En utökning av antalet rektorer innebär även att ovanliggande chefsled behöver utökas, men även verksamhetsnära stödfunktioner inom ekonomi, HR och kvalitetskoordinatorer.

Ekonomi

Förskolan

Fler mindre resultatenheter riskerar att påverka verksamheternas möjligheter att få en ekonomi i balans. Nuvarande organisering där områden består av både större och mindre enheter möjliggör en större ekonomisk flexibilitet. Antalet barn i förskolan varierar över året och därmed varje förskolas intäkter. Större enheter medför i detta fall större möjligheter att kunna omfördela inom enheten och klara variationer över året. En förändring av organiseringen inom

förskolan skulle innebära att en översyn av hela skolformens resursfördelning behöver genomföras, risk finns även att detta skulle komma att bli kostnadsdrivande.

Grundskolan

Mindre grundskoleenheter medför att rektors ansvarsområde blir allt för litet för att få goda förutsättningar för en ekonomi i balans. Detta påverkar på samma sätt som förskolan respektive skolans möjlighet att kunna anpassa organisationen vid upp- eller nedgångar i elevantal under åren. Nuvarande resursfördelning inom grundskolan förutsätter att varje skolenhet har ett elevantal som inte är allt för lågt, detta för att kunna finansiera grunduppdraget kopplat till undervisning men även för att kunna finansiera stödfunktioner till enskilda elever, såväl som hur elevhälsoteam med mera är bemannade lokalt på skolan. Genom fler rektorer och fler mindre ekonomiska enheter riskerar grundskolorna att tappa i flexibilitet och blir mer ekonomiskt utsatta även vid mindre förändringar i elevantalet från år till år.

Styrning och ledning

Ett större antal rektorer får konsekvenser för organisationens möjlighet att styra och leda verksamheten. Övergripande processer kopplade till mål- och verksamhetsstyrning, ekonomi och systematiskt kvalitetsarbete inom skolan och förskolan riskerar att försvåras i en organisation med betydligt större antal rektorer.

I en organisation där kontaktytorna blir fler mellan övergripande ledning och första linjens chefer finns därmed även en risk att förslaget skulle kunna leda till minskad likvärdighet mellan kommunens olika förskole- och skolenheter.

Rektorsuppdragen inom grundskolan riskerar att bli mer differentierade där uppdelningar kommer ske mellan exempelvis fritidshem, årskurs 1-3 respektive 4-6. I nuvarande organisation har rektor det övergripande ansvaret för hela skolenheten där möjlighet finns att fördela enskilt rektorsansvar till biträdande, exempelvis ansvar för elevhälsa, undervisning eller kvalitetsarbete. Med flera rektorer på varje skola behöver varje rektor ansvara för samtliga ingående delar som kommer med rektorsrollen och kan därmed inte avlastas inom vissa områden. Att det på en enskild skola kan finnas flera rektorer som ansvarar för olika delar riskerar att göra styrning och ledning problematisk då många delar av skolan behöver samordnas med flera chefer.

Chefer och medarbetare

En eventuell förändring av ledningsorganisationen där biträdande rektorstjänster minskas till förmån för fler rektorstjänster får konsekvenser även för cheferna i sig såväl som för medarbetare. En positiv aspekt av en sådan organisering är tydlighet på den lokala skolan, en enskild funktion som har ett tydligt mandat och förväntas hantera samtliga frågor kopplade till

skolans verksamhet. För de enskilda cheferna kan detta innebära en ökad arbetsbelastning, det går inte att med säkerhet hävda att en sådan organisering skulle leda till mindre arbetsbelastning bland skolornas och förskolornas chefer, uppdragen blir bredare till karaktären och möjligheten att delegera enskilda arbetsuppgifter blir mindre då arbetsuppgifter som idag utförs av biträdande rektorer skulle behöva genomföras av förskollärare och lärare eller andra professioner i verksamheten.

För flera av medarbetarna skulle förändringen innebära att arbetet skulle genomföras för två eller fler chefer. Kontinuiteten i chefskapet riskerar samtidigt att bli lidande då medarbetare i högre utsträckning skulle behöva byta chef inom samma arbetsplats vid eventuella organisationsförändringar. Elevhälsopersonal delar idag ofta tjänster mellan ett antal skolor, för denna grupp skulle förändringen sannolikt innebära att antalet skolor och rektorer utökades. Inom förskolan finns funktioner som administratörer, specialpedagoger och förste förskollärare vilka på samma sätt skulle beröras av förändringen.

Ekonomiska konsekvenser

I dag finns det 18 förskolerektorer och 52 grundskolerektorer, sammanlagt 70 rektorer i förskola och grundskola (inklusive grundskolorna Berzeliuskolan och Folkungaskolan). Utifrån det sjunkande barnantalet ser vi att även antalet medarbetare sjunkit något, men utifrån en ungefärlig beräkning på ca 1650 medarbetare i förskolan och ca 3000 medarbetare i grundskolan skulle det behövas ca 55 förskolerektorer och ca 100 grundskolerektorer för att till fullo uppfylla riktlinjerna om 30 medarbetare per C-chef. Detta innebär en ökning med ca 37 förskolerektorer samt ca 47 grundskolerektorer, totalt ca 84-85 rektorer. Det totala antalet rektorer skulle sammanfattningsvis behöva öka från 70 till ca 155 (en ökning med ca 120 %).

Utifrån en schablonberäkning där man utgår från att en stor del av de tjänster som nu är L skulle kunna omvandlas till C-chef, att löneläget inte förändras samt att skillnaden mellan en månadslön för en rektor och en månadslön för en biträdande rektor är i snitt ca 12 500 kronor, så skulle lönekostnadsökningen per år för 91 nya rektorer bli omkring 12,5 miljoner kronor (arbetsgivaravgifter ej inräknade). Ett rimligt antagande är att alla som skulle erbjudas tjänst som rektor inte redan är biträdande rektorer, vilket även medför kostnader för rekrytering och troligen också för löneglidning. Kravspecifikationen på en rektorstjänst skiljer sig jämfört med en biträdande rektorstjänst, en utökning av antalet rektorer skulle innebära utmaningar att tillsätta erfarna och kompetenta rektorer på samtliga tillgängliga tjänster.

Utöver löne- och rekryteringskostnader tillkommer kostnader för omorganisation av nuvarande indelning av enheter och rektorsområden, med 85 nya rektorsområden. För att en omorganisation skulle kunna resultera i

förbättrade förutsättningar för ledarskap, så skulle fördelningen av stöd till rektorer behöva utredas. För att mindre rektorsområden skulle kunna nå hållbar ekonomi, så skulle resurser och bemanning i högre grad behöva delas och samordnas. Även förutsättningarna för B-chefer skulle behöva ses över vilket sannolikt skulle leda till ett behov om att utöka antalet chefer med direkt ledningsansvar för rektorer.

Kommunala mål

Linköpings kommun har beslutat en arbetsgivarpolicy med ett riktvärde på 30 medarbetare per chef. Utifrån SKR:s system för arbetsidentifikation (AID) skulle det innebära ett riktvärde på 30 medarbetare per rektor.

[Länk till kommunfullmäktiges övergripande mål](#)

Uppföljning och utvärdering

Utbildningsdirektören får i uppdrag att under våren 2025 återrapportera vilka åtgärder som vidtagits samt effekter av dessa utifrån resultatet i medarbetarundersökningen samt utifrån Linköpings kommuns arbetsgivarpolicy.

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

Information enligt MBL § 19 har skett den 4 juni 2024.

Utbildningsförvaltningen

Robert Bredberg

Beslutet skickas till:
Kommunstyrelsen