

Utbildningsförvaltningen  
Lina Brage

2025-06-03

Dnr BOU 2024-432

Barn- och ungdomsnämnden

## Återrapportering medarbetare per chef

### Förslag till barn- och ungdomsnämndens beslut

1. Informationen noteras

### Ärende

På barn- och ungdomsnämnden 2024-06-12 beslutades att Utbildningsdirektören fick i uppdrag att under våren 2025 återrapportera vilka åtgärder som vidtagits kring medarbetare per chef samt effekter av dessa utifrån resultatet i medarbetarundersökningen samt utifrån Linköpings kommuns arbetsgivarpolicy.

Utbildningsförvaltningen når i dagsläget kommunens riktmärke om 30 medarbetare per chef både inom förskolan och grundskolan per första linjens ledare (rektorer och biträdande rektorer). Den nuvarande ledningsstrukturen med rektorer och biträdande rektorer anses ge skolan och förskolan bra flexibilitet och anpassningsförmåga. Att ändra till fler rektorer med färre biträdande rektorer skulle få negativa konsekvenser. 2025 visar resultaten i medarbetarundersökningen en positiv förändring jämfört med 2024. Störst förändring återfinns inom området ledarskap vilket syns både i HME ledarskap samt inom andra frågeområden som kan sammankopplas med ledarskap.

Inom förskolan har det varit störst utmaningar. Därför har åtgärder prioriterats och påbörjats inom den skolformen. Från januari 2025 infördes en ny ledningsorganisation i förskolan. Förändring som genomförts har haft positiv effekt på antalet medarbetare på första linjens chef och antalet enheter per rektorsområde har minskat.

---

Beslutsunderlag:

Tjänsteskrivelse – Återrapportering medarbetare per chef (jun-25)

## Bakgrund

Fokus nedan ligger på att återrapportera kring förskolans arbete då det är där det funnits störst utmaningar. Bland annat var antalet medarbetare per första linjens chef större i förskolan än i grundskolan och gymnasiet samt att C-chefer inom förskolan hade en större geografisk spridning på medarbetargruppen med ett större antal enheter per rektor än grundskolan. Utifrån en analys i förskolan under våren 2024 kunde även konstateras att det fanns ett samband mellan storleken på ett rektorsområde, resultat på medarbetarundersökningen samt sjukfrånvaron. Likaså konstateras att förskolans rektorer och biträdande rektorer i större områden i högre utsträckning signalerade om en påfrestande arbetsmiljö.

## Medarbetare per chef

Från januari 2025 infördes en ny ledningsorganisation i förskolan då det konstaterades ett samband mellan storlek på rektorsområden, geografiskt avstånd mellan förskolor i ett område och sjukfrånvaro samt resultat på medarbetarundersökning. Målet med förändringen är att förstärka det nära och tillgängliga chefsstödet och därmed öka delaktigheten och möjligheten till direkt feedback.

Förändringen innebär en utökning från 19 till 22 rektorsområden. Några rektorsområden har blivit mindre och de största har delats upp i två enheter. Genom att göra områden mindre förbättras chefernas förutsättningar att leda sin organisation. Uppföljning av förskolans ledningsorganisation sker kontinuerligt för att säkerställa att målet med förändringen uppnås avseende medarbetarnas upplevelser samt att chefernas förutsättning för uppdraget är rimlig.

I tabellen nedan framgår att den förändring som genomförts inom förskolan haft positiv effekt på antalet medarbetare på första linjens chef och antalet enheter per rektorsområde har minskat. I tabellen syns inte någon större förändring per första linjens ledare inom förskolan vilket beror på att rekryteringar av biträdande rektorer inte är avslutade efter förändrad ledningsorganisation från januari 2025. Att antalet enheter per rektorsområde har minskat beror på de avvecklingar som genomförts kopplat till minskat elevunderlag samt att det inom förskolan utökats med tre rektorsområden.

I tabellen nedan synliggörs att det har varit en minskning av medarbetare per första linjens chef även i grundskolan vilket främst beror på avveckling av skolenheter och organisatorisk anpassning till demografin. Att antalet enheter per rektorsområde har minskat beror på de avvecklingar av skolor som genomförts.

Utbildningsförvaltningen	Per första linjens chef		Per första linjens ledare (C+L)		Enheter per rektorsområde	
	Q1 2024	Q1 2025	Q1 2024	Q1 2025	Q1 2024	Q1 2025
Avdelning Förskola	89	78	26	25	6,8	5
Avdelning Grundskola	58	55	29	28	1,2	1,1

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. Per första linjens ledare (rektorer och biträdande rektorer) så nås i dagsläget kommunens riktmärke om 30 medarbetare per chef både inom förskolan och grundskolan.

Mellan år 2024 och 2025 har antalet rektorer i grundskolan varit konstant. Biträdande rektorer i grundskolan har ökat från 55 till 60. I förskolan har antalet rektorer ökat från 19 till 22 och antalet biträdande rektorer har minskat från 48 till 44.

### Förutsättningar i uppdraget

Den statliga utredningen om rektors förutsättningar inom skolväsendet (Dir. 2024:48), tillsatt i maj 2024, syftar till att stärka rektorernas pedagogiska ledarskap och minska omsättningen av rektorer. Målet är att skapa bättre förutsättningar för långsiktig kvalitet och hållbara strukturer inom hela skolväsendet. Utredningen ska redovisas senast den 14 januari 2026. Utbildningsförvaltningen kommer att följa utredningen och analysera slutsatserna utifrån kommunens organisering och förskole- och grundskoleverksamheten.

I Linköpings kommun pågår satsningar för att stärka ledarskapet för både rektorer och biträdande rektorer och ge dessa bättre förutsättningar i sitt uppdrag.

För förskolan är det viktigt att förbättra ledningsstrukturen. Detta inkluderar att tydliggöra rollfördelningen mellan rektorer och biträdande rektorer på varje förskola. Syftet är att stärka likvärdigheten och säkerställa att alla medarbetare får det stöd de behöver. Exempel på utbildningsinsatser som genomförs inom förskolan är inom arbetsmiljö, arbetsrätt och kommunikation i ledarskapet.

Inom grundskolan fortgår ett arbete med att säkerställa att rektorerna har ett hållbart ledarskap där insatserna anpassas utifrån rektorsgruppernas olika behov. Insatser riktas såväl till grupp som individuellt.

## Medarbetarundersökning

Varje år genomförs en medarbetarundersökning för medarbetare inom Linköpings kommun. 2025 visar resultaten en positiv förändring jämfört med 2024. Störst förändring återfinns inom området ledarskap vilket syns både i HME ledarskap i tabellen nedan samt inom andra frågeområden som kan sammankopplas med ledarskap.

Medarbetarundersökning, Kantar	Förskolan		Grundskolan	
	2024	2025	2024	2025
Motivation (1-100)	57	61	78	79
Ledarskap (1-100)	61	66	76	78
Organisatorisk, social arbetsmiljö (1-100)	56	58	68	70
Hinner uppgifterna inom normala arbetstiden (1-100)	31	35	52	57
Ser fram emot att gå till arbetet (1-100)	46	48	68	70
Rekommenderar att arbeta hos kommunen (1-100)	34	35	62	61

Det är fortsatt viktigt att stärka ledarskapet inom förskolan med olika insatser för att resultatet av medarbetarundersökningen ska bli än bättre kommande år. Insatser genomförs både genom utbildning till alla rektorer och biträdande rektorer men också anpassat utifrån olika behov. Det är särskilt viktigt att stärka de biträdande rektorerna i deras uppdrag.

## Sammanfattning

Den nuvarande ledningsstrukturen med rektorer och biträdande rektorer anses ge skolan och förskolan bra flexibilitet och anpassningsförmåga. Att ändra till fler rektorer med färre biträdande rektorer, för att uppnå ett riktmärke om 30 medarbetare per första linjens chef, skulle få negativa konsekvenser. Det skulle göra mindre enheter ekonomiskt sårbara, svårare att bemanna och leda. Rektorernas uppdrag skulle bli mer splittrat och operativt, vilket minskar deras strategiska tid och tillgänglighet. Det skulle också kräva fler överordnade chefer och mer stödfunktioner. Dessutom riskerar en sådan förändring att skapa ökad arbetsbelastning för rektorerna och att medarbetare får flera chefer, vilket kan påverka kontinuiteten i ledarskapet. Utbildningsförvaltningen anser därför att nuvarande ledningsstruktur med

både rektorer och biträdande rektorer är den mest ändamålsenliga organisationen och riktmärket uppnås när hänsyn tas till båda ledningsfunktionerna.

Ledningsorganisationen inom både förskolan och grundskolan behöver kontinuerligt anpassas utifrån barn- och elevantal, resultat av önskemål om skola 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.

### **Samverkan/information eller förhandling enligt lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet**

Information enligt MBL § 19 har skett den 3 juni 2025.

Utbildningsförvaltningen

Robert Bredberg

Beslutet skickas till:

-