

Svar på interpellation från Moderaterna – Nya förvaltningsorganisationen

Åsa Wiklund Lång, kommunstyrelsens ordförande (s) besvarar interpellationen:

Som svar på interpellationen vill jag anföra följande

Bakgrunden till organisationsförändringen är denna:

Kommunstyrelsen beslutade 2018-02-13 att uppdra åt kommundirektören att genomföra den översyn av förvaltningsorganisationen som påbörjats samt ta fram förslag till och verkställa en ny förvaltningsorganisation i Gävle kommun inklusive att stärka förutsättningarna för ännu bättre koncernsamordning.

Den slutliga utformningen av organisationen skulle realisera och stödja de överväganden och förslag som presenterades av POG (politisk organisation i Gävle).

POG-kommittén konstaterade i sitt arbete att politisk organisation och förvaltningsorganisation inte nödvändigtvis behöver ha samma struktur men givetvis ha samma mål. Det innebär att förvaltningsorganisationen ska ha förmågan att följa politiska mål och verkställa de politiska beslut som fattas oaktat nämndsstruktur.

Viktiga utgångspunkter som skulle beaktas och som angavs av kommunstyrelsen för arbetet med ny förvaltningsorganisation var:

- hållbar styrning och ledning över tid som har förmåga att realisera de politiska målen i Gävle kommunkoncern samtidigt som Gävle växer och utvecklas
- förutsättningarna för kommunens kärnverksamhet med de utmaningar som demografi och ekonomi står inför
- den nya kommunallagen
- kompetensförsörjning och kompetensväxling
- verksamhetsutveckling och digitalisering
- servicefunktioner ska genomsyras av värdeskapande för medborgarna, dialog, öppenhet och transparens samt att samhällets resurser tas tillvara.

Eftersom förutsättningarna är olika mellan de vitt skilda verksamheterna i kommunen så har omställningen till ny organisation sett olika ut, haft differentierade tidplaner och varit olika omfattande mellan sektorerna.

Arbetet har sedan beslut löpande återrapporterats i kommunstyrelsen fram till genomförandet 2019-01-01.

- Vilka mätbara ekonomiska effekter har uppnåtts med den nya organisationen, positiva eller negativa?

Svar på fråga1:

I beslutet kring översyn av ny förvaltningsorganisation angavs inga specifika mål för önskad ekonomiska effekter utan mer en allmän skrivning om att ekonomiska vinster och kvalitet ska kunna påvisas. En modern organisation får inte vara statisk så omställningen fick formen av ständiga förändringar och förbättringar varefter förutsättningarna förändras. Den gamla organisationens kostnader kan inte fullt ut jämföras med den nya då både ansvarsnitt mellan nämnder och kundvolymen ändrats. De ekonomiska konsekvenserna av den nya organisationen och de kvalitetsmässiga konsekvenserna som finns, syns på nämndnivå och bolagsnivå men inte på förvaltningsnivå. Dock inte på egna resultatrader i den ekonomiska uppföljningen.

Effektivare drift med lägre administrativa kostnader, bibehållen eller högre kvalitetschef ständig utveckling ska alltid vara ett mål i förvaltningens arbete.

Sådan utveckling, som förutom kvalitet också gett ekonomisk effekt är fortsatt utveckling av HR-service (lönesupport), gemensam bemanningsenhet, gemensam kundtjänst, färre nämndadministrationer och färre förvaltnings/sectorledningar, gemensam verksamhetsutveckling genom "digital förnyelse" samt den likriktning av processer som skett genom bildandet av den nya styrmodellen med tre styrprocesser: Ekonomi, HR och Verksamhetsutveckling. Andra exempel som gett ekonomiska och andra fördelar mot de kommunövergripande målen är centralisering av bilpool och långtidshyra av fordon samt centralisering av lokalbehov och lokalanskaffning. Hyresreducering har kunnat genomföras då lokaler kunnat anpassas efter den nya organisationen, tex inom sektor Valfärd och Livsmiljö.

De politiska inriktningarna för fortsatt utveckling av förvaltningsorganisationen har bland annat uttryckts i kommunstyrelsens nya mandat i nya kommunallagen (utökat ansvar och möjligheter) och genom de uppdrag kommunstyrelsens givits i kommunplaner. Majoriteten avser också att föreslå ett utvecklat arbete med ständiga effektiviseringar i förvaltningen och följa detta på ett tydligare sätt.

- Hur ser resultaten ut från medarbetarundersökningar efter sjösättningen av nya organisationen jämfört med före?

Svar på fråga 2:

Gävle kommuns verksamheter har höga värden för medarbetarundersökningarna både före och efter genomförande av ny förvaltningsorganisation. De totala värdena för Medarbetarengagemang (HME) är:

- 2015: 81
- 2016: 82
- 2017: 82
- 2018: 80
- 2019: ingen undersökning genomfördes
- 2020: 82

- Har personalomsättningen påverkats efter omorganisationen jämfört med före och vad är orsakerna till denna skillnad om det finns någon?

Svar på fråga 3:

Personalomsättningen under senaste åren mäts i antal rekryterade och antal avgångar. Någon märkbar skillnad går inte att urskilja utan är mer att hänföra till nya arbetsformer och organisationsförändringar med anledning av att verksamheter förts från respektive till förvaltningen och mellan sektorer.

År, rekryterade avgångar

2015 691 470

2016 820 693

2017 724 667

2018 720 733

2019 702 635

- Vilka förändringar i sjuktal finns det efter att nya organisationen sjösattes? Går de att koppla till omorganisationen? Svar på fråga 4:

Sjukfrånvaro mäts uppdelat i sjukfrånvaro samt långtidssjukfrånvaro. Då skillnaderna är små och det går i dagsläget inte att koppla dessa till organisationsförändringen. 2020 mäts till och med september och bör inte anses helt relevant då Covid-19 innebär en ytterligare påverkan.

År, sjukfrånvaro, varav långtidssjukfrånvaro

2015 6,4% 59,4%

2016 6,9% 62,7%

2017 7,8% 60,1%

2018 6,6% 60,2%

2019 6,7% 59,6%

2020 7,7% 50,7%

- Vilka justeringar i t.ex. antal chefer och chefsnivåer har skett efter sjösättningen av nya organisationen?

Svar på fråga 5:

Mätt på total nivå är antalet chefer ungefär lika.

En översyn av personal, däribland chefer och chefsorganisation, gjordes i förarbetena och vid genomförande av ny förvaltningsorganisation. Den största skillnaden märks i att verksamheten nu organiseras i 4 sektorer istället för 7 förvaltningar. Det innebär tre färre förvaltningschefer och tre färre ledningsgrupper. Det har också gjorts ett arbete för att likrikta funktioner mellan sektorerna där förvaltningarna tidigare hade möjlighet att utformas olika. Detta arbete görs genom de tre styrprocesserna (HR, Ekonomi och Verksamhetsutveckling) och ett antal stödprocesser. tex kommunikation, juridik och administration. Det ökar kvaliteten och minskar sårbarheten. Ett arbete som genomförts är också att likrikta mellan sektorer för att ha samma struktur i hela förvaltningen: antal chefsnivåer, befattningsnivåer och arbetsbeskrivningar genom bland annat BAS-värderingen. Det ger möjlighet att utjämna löneskillnader och underlätta intern rekrytering, kompetensförsörjning och interna karriärmöjligheter för chefer.

Inriktningen i organisationsarbetet har hela tiden varit att värna arbetssituationen för första linjens chefer och chefer nära kund. Det har också uttryckts i särskilda politiska uppdrag tex genom att se över antal medarbetare per chef och i projektet "frigöra tid" för (1:a linjens) chefer. När kundantalet och därmed medarbetartalen ökar så är det en politisk ambition att inte första linjens chefer ska få många fler medarbetare/ chef. Då ökar antalet chefer.

Planering av chefsorganisationen sker utifrån Gävle kommuns viljeriktning om hållbara och attraktiva verksamheter. Det ska innebära ett chefs- och ledarskap som ger förutsättningar för delaktighet, medskapande och som ger förutsättningar att vara närvarande och förutsättningar att säkerställa arbetsgivarens ansvar för verksamhet, kvalitet, personal, ekonomi och arbetsmiljö.

- Hur mycket har omorganisationen kostat och när beräknas den investeringen vara hemtagen?

Svar på fråga 6:

Vid beslut om genomförande av ny förvaltningsorganisation angavs inga särskilda ekonomiska mål för arbetet (se svar på fråga 1) och ingen särskild budget och medel har beslutats för genomförandet. Därför finns inte heller några särskilda kostnadsposter kopplat till arbetet. Några investeringar har inte genomförts kopplat till ny förvaltningsorganisation. De ekonomiska målen mäts på nämndnivå och bolagsnivå, inte på förvaltningsnivå så de effekter som hittills kunnat visas genom till exempel nya arbetsätt mäts och syns på nämndernas driftbudgetresultat.

- Har vi Tillitsbaserad styrning i kommunen idag och hur upplevs den förbättringen av medarbetarna?

Svar på fråga 7:

Tillitsbaserad styrning och ledning, vilket visas i ett tillitsbaserat arbetssätt, har varit ett pågående förändringsarbete i förvaltningen under ett antal år. Det är en stor förändring och måste synas hela vägen från politisk styrning (ytterst fullmäktige och kommunplan) till medarbetare. I majoritetens kommunplan med inriktningar och utveckling av styrmodell syns detta nya arbetssätt tydligt genom ett mycket begränsat antal övergripande mål, fem stycken, samt tre övergripande program, som genomsyrar kommunkoncernens arbete. Det ger nämnder och styrelser större möjligheter att fokusera på kärnuppgiften och förvaltningen och bolagen i sin tur större möjlighet att utforma hur verksamheten ska bedrivas för att uppfylla de politiska målen. Tillitsbaserad styrning och ledning i Gävle kommun redovisas i den politiskt beslutade styrmodellen och i förvaltningen genom hur ledning utförs. Det uttrycks i "Riktlinje för medarbetarskap, chef- och ledarskap", beslutad i kommunfullmäktige 2020-09-28.

Arbetet inom förvaltningen med tillitsbaserat arbetssätt är en ständigt pågående utvecklingsprocess och är en viktig del i chefs- och medarbetardialoger och utbildningar. Någon särskild uppföljning av medarbetarnas upplevelse av den tillitsbaserade styrningen och ledningen finns inte ännu.

- När publiceras en utvärdering av effekterna av den nya organisationen?

Svar på fråga 7:

Redovisning från kommundirektör till kommunstyrelse har skett löpande under arbetets gång fram till genomförande. Respektive sektor har också löpande redovisat sitt arbete bland genom de årliga verksamhetsplanerna. Löpande, mindre förändringar, inom ramen för delegationsordningen, återrapporteras i kommunstyrelsen. Större förändringar, som påverkar nämndernas reglemente, kräver beslut i kommunfullmäktige.

Inget beslut om särskild skriftlig utvärdering utöver löpande rapport till kommunstyrelsen och tillämpliga delar i delårs- och årsredovisningar till kommunfullmäktige finns. Därmed finns inte heller någon särskild publikation om detta.

Med det anser jag interpellationen besvarad.

Åsa Wiklund Lång (S)

Kommunstyrelsens ordförande