

Interpellationssvar

Dnr
2023-11-23

Kommunfullmäktige

Svar på Interpellation från Moderaterna (M) - Förvaltningens omorganisation

Vid kommunfullmäktiges sammanträde den 30 oktober 2023, väckte Pekka Seitola - Moderaterna (M) följande interpellation.

”På kommunfullmäktiges sammanträde i september 2020 ställdes en interpellation till Åsa Wiklund Lång (S) om den nya förvaltningsorganisationen och dess följder. Nu är hösten 2023 kommen och funderingarna kvarstår. Den nya förvaltningsorganisationen har nu varit igång i ett halvt decennium. Omorganiseringen var relativt omfattande och syftet var att få en mer effektiv organisation och ett antal samordningsvinster. Kommunen ändrade arbetssätt i och med den nya organisationen ”från tillitsdelegationen till tillitsbaserat arbetssätt i Gävle kommun”. Ambitionen var också att uppnå en gemensam kultur inom kommunen ”Gemensam kultur – en förvaltning – arbetsgivare”.

Gävle kommun ska alltid sträva efter att bli bättre för medborgarna, arbetstagare och andra intressenter.

Med anledning av ovanstående frågar jag kommunstyrelsens ordförande Åsa Wiklund Lång (S) följande:

- Hur ser resultaten ut från medarbetarundersökningar efter sätningen av nya organisationen jämfört med före?
- Hur upplever medarbetarna att den så kallade tillitsbaserade styrningen fungerar?
- Hur mycket har omorganisationen kostat och när beräknas den investeringen vara hemtagen?
- När publiceras en utvärdering av effekterna av den nya organisationen?”

Åsa Wiklund Lång (S), Kommunalråd fick i uppdrag att besvara interpellationen.

Som svar på interpellationen vill jag anföra följande

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

Nedan kommer jag redovisa för några reflektioner kring medarbetarundersökningarna. Det är viktigt att poängtera att det inte går att se några skillnader i resultaten som uppenbart har med omorganisationen till sektorindelning att göra - varken positiva eller negativa. Inga sådana specifika frågor ställs. Resultatet 2021 var sämre än 2020, men sedan steg det igen till 2022. De direkta orsakerna till det är svåra att uttröna på övergripande nivå. Dock använder alla chefer "sina" resultat för det egna utvecklingsarbetet.

Några mönster som man kan utläsa och som håller i sig över tid är:

(Plus)

- + Hög känsla av meningsfullhet
- + Högt engagemang
- + Medarbetarna gillar sina kollegor och chefer
- + Chefer är mer nöjda med sin arbetstillvaro än övriga medarbetare på egentligen alla områden

(Minus)

- Hög stressnivå
- Besvär av stress, och de ökar
- Hinner inte med arbetsuppgifter
- Utsatthet (hot, våld, kränkningar osv) ökar
- Medarbetare som inte är chefer, tycker att utvecklingsmöjligheterna inte är tillräckligt goda

Lite mer om resultatet i medarbetarundersökningen från 2022

Störst förbättring görs inom området "styrning", dvs. att medarbetarna tycker sig vara insatta i verksamhetens mål, att målen följs upp samt att man vet vad som förväntas av dem. Det är också ökade värden för närmaste chefs ledarskap och medarbetarna är mer benägna att rekommendera Gävle kommun som arbetsgivare.

Men det finns definitivt områden att förbättra. Det är lägre värden på de frågor som handlar om besvär orsakade av arbetet (stress och fysiska besvär), liksom en något sjunkande känsla av inflytande på arbetsplaneringen. Det går stick i stäv med våra politiska ambitioner. Det är tyvärr också fler kunder/invånare som utsätter våra medarbetare för hot eller våld, vilket också är oacceptabelt.

När det gäller utvärdering av en organisationsförändring så måste man skilja på det som görs utifrån arbetsmiljö och det som utvärderas av andra skäl. När man gör organisatoriska förändringar så görs en risk- och konsekvensanalys där man identifierar

risker, friskhetsfaktorer mm. Dessa görs där förändringar sker och de följs också upp där förändringarna sker. Ska man däremot mäta effekthemtagning så måste man besluta vad som ska följas och av vem innan, så att man har ett utgångsläge att mäta från. Det går inte att komma på i efterhand att man vill veta ett före och ett efterresultat. Specifika effekter definierades inte i det beslutsförslag som Moderaterna lade fram till kommunstyrelsen för beslut 2019. Uppdraget beskrevs i mer allmänt hållna termer som att "förändringarna ska stärka koncernsamordningen och att ekonomiska vinster och kvalitet kan påvisas."

Hur upplever medarbetarna att den så kallade tillitsbaserade styrningen fungerar?

Tillitsbaserad styrning är ett förhållningssätt som både definieras och upplevs olika. Följande Gävle kommuns sätt att definiera Tillitsbaserad styrning:

"Gävle kommun ska tillämpa en tillitsbaserad styrning och ledning på alla nivåer. Vi definierar tillitsbaserad styrning i enlighet med Tillitsdelegationens definition där kultur och arbetssätt har fokus på verksamhetens syfte och medborgarens behov. Den tillitsbaserade styrningen och ledningen som vi definierar här är en utveckling av den värdegrund Gävle kommunkoncern sedan tidigare tagit fram som fokuserar på uppdraget, kvalitet, bemötande och samarbete. Varje beslutsnivå verkar aktivt för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa att medarbetaren kan, vill och vågar hjälpa medborgaren. Tillit i en stor organisation med fler än 8 000 medarbetare bygger på att det gemensamma målet är tydligt. Tydliga ramar, verksamhetsnära mål och mandat är en förutsättning. Lust och engagemang i uppdraget och möjligheter att få prova nya metoder likaså."

Det finns inte någon sammanställd studie av medarbetarnas upplevelse men i kommunplan 2022 gavs följande uppdrag:

"Kommunstyrelsen ska belysa hur kommunens förvaltningsorganisation påverkar möjligheten till insyn, ansvarstagande och uppföljning för nämnderna. Tillitsstyrningen ska definieras tydligare på alla nivåer i organisationen"

Vi behöver invänta resultaten av detta uppdrag för att kunna svara på frågan.

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

På samma tema som kring interpellantens vilja att nu jämföra medarbetarnas upplevelser före och efter, utan att klargöra det i samband med beslutet om omorganisationen, så finns inget enkelt sätt att påvisa kostnader just kopplade till omorganisationen. Dels för att det finns många anledningar till kostnadsförändringar och inga specifikationer gjordes i beslutet vilka före - och efterkostnader man önskade följa. Utveckling och förtydliganden av organisationen pågår fortfarande och organisationen kommer behöva fortsätta utvecklas framåt vilket gör att det inte går att definiera en tidpunkt när organisationsförändringen är "klar". Interpellanten konstaterar själv helt i enlighet med



min egen uppfattning att "Gävle kommun alltid ska sträva efter att bli bättre för medborgarna, arbetstagare och andra intressenter."

När publiceras en utvärdering av effekterna av den nya organisationen?

Beställningen i beslutet var löpande utvärdering. Svaret blir därför även här är att det inte kommer en (1) utvärdering utan att utvärdering och utveckling kommer att ske löpande både ute i organisationen och på övergripande nivå.

Med det anser jag interpellationen för besvarad.

Åsa Wiklund Lång (S)
Kommunstyrelsens ordförande