

Utredning av arbetsmiljö vid Malå kommun kommunhus februari 2021

av Janne Ask Consulting AB

Arvidsjaur 2021-02-18

1. Uppdraget
2. Inledning och avgränsning
3. Metod
4. Resultat av intervjuer
5. Sammanfattande förslag till förändring/utveckling

1. Uppdraget

Kommunstyrelsens beslut 2020-10-06.

”Utredning av arbetsmiljön i kommunhuset Indikationer om hög arbetsbelastning, oro med anledning av pågående omorganisation samt otydlig rollfördelning/ansvarsfördelning mellan tjänstepersoner och politiker har framkommit.

FÖRSLAG TILL BESLUT PÅ SAMMANTRÄDET Charlotte Hultdin (S): Personalchefen får i uppdrag att utreda arbetsmiljön i kommunhuset. Utredningen redovisas i kommunstyrelsen 2021-02- 23.

BESLUT - Personalchefen får i uppdrag att utreda arbetsmiljön i kommunhuset. - Utredningen redovisas i kommunstyrelsen 2021-02-23.”

Med anledning av personalchefens förhinder gavs detta uppdrag till Janne Ask Consulting AB.

2. Inledning och avgränsning

Analys av uppdraget ger vid handen att kommunstyrelsen har indikationer på att ;

- det råder hög arbetsbelastning hos kommunens tjänstepersoner,
- den pågående omorganisationen samt otydlig roll- och ansvarsfördelningen mellan kommunhusets tjänstepersoner och politiken skapar oro hos tjänstepersonerna

Utredningen avgränsas till att omfatta kommunhuset samt tjänstepersonerna som har sin dagliga arbetsplats i kommunhuset.

3. Metod

Utredningen bygger på intervjuer med chefer och medarbetare i kommunhuset. Intervjufrågorna tar avstamp i Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö samt Sunt arbetsliv moduler för skyddsron avseende kränkande särbehandling, arbetsbelastning samt arbetstid. Totalt har 37 personer intervjuats, samtliga chefer och huvuddelen av medarbetarna i kommunhuset.

Utredningen har delats in i tre huvudområden. *Det första området är generell uppfattning avseende egen arbetsmiljö och samarbete inom och mellan funktioner, det andra området är organisationsförändring för tjänstepersonsorganisationen och det tredje området är samarbete mellan politisk organisation och förvaltande organisation.*

Rapporten skiljer inte chefer och medarbetare, samtliga personer har fått samma frågor. Utredarens egna erfarenheter ligger också till grund för de slutsatser som dras samt de rekommendationer som ges för en förbättrad arbetsmiljö i kommunhuset.

4. Resultat av intervjuer

Fråga 1) Hur upplever du din arbetsmiljö i huset generellt?

30 personer svarar bra/ok, 81 %

7 personer svarar Inte bra/inte ok, 19 %

➔ Kommentarer:

- Motarbetas för att jag kommer från annan organisation
- Upplever splittring med anledning av flera uppdrag
- Kulturen i huset präglas av stängda dörrar
- Upplever politiken alltför operativ
- Dålig ledning av min närmaste chef

Fråga 2) Hur upplever du samarbetet inom din enhet/avdelning?

34 personer svarar bra, 92 %

3 personer svarar inte bra, 8 %

Fråga 3) Hur upplever du samarbetet mellan egen enhet och andra enheter?

32 personer svarar Bra/ok, 87 %

5 personer är tvekande, 13 %

➔ Kommentarer från de intervjuade;

- Bra ledningsgrupp nu
- Tidigare stuprör, bättre nu
- Tekniska och Miljö och bygg måste komma varandra närmare
- Integration och IFO bör närma sig varandra
- Löneenheten bör få beskriva sina behov att hålla tider för att lösa sin uppgift
- Utvecklingsenheten och Utbildningsavdelningen bör öka sitt samarbete
- IT måste "jagas ibland"
- Ökad tydlighet från kommunchef vad avser samordning mellan funktioner

Fråga 4) Hur upplever du din arbetsbelastning? Ok eller inte ok?

28 personer svarar ok, 78 %

8 personer svarar inte ok, 22 %

➔ Kommentarer från de intervjuade;

- Bra dialog med kommunchefen
- För hög belastning, alla ges inte samma stöd
- Tungt uppdrag, ofta på efterkälken
- Ojämn arbetsbelastning
- Otydlighet vad avser mål och budget
- Många tunga ärenden
- Uppdraget är otydligt

Fråga 5) Upplever du att ditt uppdrag är tydligt?

31 personer svarar att uppdraget är tydligt, 84 %

6 personer svarar att uppdraget inte är tydligt, 16 %

- ➔ Kommentarer från de intervjuade;
 - Saknar arbetsbeskrivning
 - Vet inte politiska förväntningar på mig och mitt uppdrag
 - Gör vad jag tror jag ska göra

Fråga 6) Ny förvaltningsorganisation – Upplever du att du varit delaktig i framtagande av ny organisation?

11 personer svarar Ja, 30 %

26 personer svarar Nej, 70 %

- ➔ Kommentarer;
 - Främst chefer som upplever delaktighet i framtagande av ny organisation
 - Vissa medarbetare deltagit som facklig funktionär

Fråga 7) Känner du oro inför ny förvaltningsorganisation? Varför?

6 personer svarar Ja, 16 %

24 personer svarar Nej, 65 %

7 personer svarar att de inte riktigt vet, 19 %

- ➔ Kommentarer från de intervjuade;
 - Kan bara bli bättre, flera tycker det
 - Blir vi effektivare? Flera undrar
 - Blir det bättre kommunal service?
 - Blir det samordningsvinster?
 - På frågor kommer ofta svaret – ”det kommer senare”
 - Kommer kostnadsökningen att ske på bekostnad av social- och skolverksamhet?
 - Ekonomiskt ansvar måste tydliggöras för vissa enhetschefer
 - Mycket ansvar kommer läggas på administrativ chef, för mycket?

Fråga 8) Information om ny organisation – har du fått information om hur arbetet genomförts?

33 personer svarar Ja, 89 %

1 person svarar Nej, 3 %

3 personer vet inte riktigt, 8 %

- ➔ Kommentarer;
 - Upplevelsen av att information genomförts är hög!

Fråga 9) Har du förslag på åtgärder för att minska eventuell oro i organisationen?

- ➔ Kommentarer från de intervjuade;
- Flera önskar en snabbare process för att få organisationen operativ
- Vi lever i ett vacuum nu
- Flera begär tydligare information avseende tider och ekonomiskt ansvar
- Kommunchefen måste prioritera denna fråga
- Vad händer med tjänster? Övertalighet? Flera undrar
- Ta er an de som upplever stor oro avseende egen framtid, flera personer
- Oron är överdriven
- Vissa ser spöken överallt
- Vill du inte vara med så sök nytt jobb

Fråga 10) Politiker och tjänstepersoners samarbete – Hur upplever du samarbetet mellan politiker och tjänstepersoner?

- 15 personer svarar Bra/Ok, 41 %
- 14 personer svarar Inte bra/Dåligt, 38 %
- 8 personer svarar har ingen uppfattning, 21 %
- ➔ Kommentarer från de intervjuade;
- Stor majoritet av chefer upplever att tillit från ledande politiker saknas
- En del politiker följer inte linjeorganisationen utan ger direktiv direkt till enskilda tjänstepersoner
- Flera anser att Lennart och Arne är för operativa i sin styrning
- Samarbetet fungerar bra i frågor som behandlats och beslutats vid politiska sammanträden
- Samarbetet fungerar inte bra i ärenden som saknar politiska beslut
- Sämsta samarbetet på minst 15 år
- När politiken tycker att det händer för lite så lägger de sig, med rätta, i verksamheten
- Vi måste bli tydligare avseende vilka frågor som är politiska eller vilka som ska lösas av tjänstepersoner
- För snabba ryck ibland, fråga från politik på fredag eftermiddag med förväntat svar på måndag morgon
- Otydlighet vilka ärenden som ska till utskott eller nämnd
- Vissa medarbetare blir inte korrekt behandlade av ledande politiker
- Flera önskar få ge information till politiken vad deras enhet jobbar med
- Det finns informella maktstrukturer med inslag av härskartekniker
- Samarbetet blir bättre och bättre

Fråga 11) Förslag på förbättringar?

- ➔ Kommentarer från de intervjuade;
- Diskussion/Utbildning för politik och ledande tjänstepersoner avseende vilka frågor som politik respektive tjänstepersoner ska hantera. Flera tycker detta
- Ökad tydlighet från kommunchefen, fler tycker detta
- När medel fördelats ska politik följa upp verksamheten, inte leda den. Flera tycker detta

- Det bör vara ett kommunalråd på heltid, flera tycker detta
- Tydliggör hur politiken ska starta ärenden
- Beslut i politiska utskott och styrelse ska ligga som grund för verksamheten, inte enskilda politikers vilja
- Utbilda de politiker som sitter i bolagsstyrelse i vad det innebär
- Saknar forum för diskussion angående mål och budget
- Kommunchef och kommande Adm chef måste vara ett filter mellan politik och verksamhet
- Tjänstepersoner har i vissa delar agerat så att förtroendet hos politik skadats
- Vi måste tillsammans se de stora frågorna istället för detaljerna

Fråga 12) Vad består problemet egentligen av?

- ➔ Kommentarer från de intervjuade;
- Konflikt/schism mellan V och S som spiller över på tjänstepersoner, flera tycker detta
- Otydlighet från både politik och ledande tjänstepersoner
- Stort kontrollbehov gör politiken för operativ
- Tillit och förtroende mellan politik och förvaltningsorganisation är för låg
- Det finns för stor otydlighet i huset, kommunchef och ledande tjänstepersoner bör leda tydligare
- Informationen från ledningsgruppen till ledande politiker är alltför bristfällig vilket gör politiken operativ i stället för att styra verksamhet

Fråga 13) Övrigt som du önska framföra?

- De som upplever att politiken är alltför operativ har problem, övriga inte
- Vi arbetar alla för invånarnas bästa! Se till att samarbetet blir bättre
- Allt ska leda framåt
- Vänta inte, kör på framåt och leverera
- Mycket har blivit bättre i Malå de senaste åren, ta vara på det och fokusera inte bara på det mindre bra
- Säkerställ att inte uppdraget blir för tungt för Administrativ chef

5. Sammanfattande förslag till förändring/utveckling

Utredningen har delats in i tre huvudområden. Det första området är generell uppfattning avseende egen arbetsmiljö och samarbete inom och mellan funktioner, det andra området är organisationsförändring för tjänstepersonsorganisationen och det tredje området är samarbete mellan politisk organisation och förvaltande organisation.

Egen arbetsmiljö och samarbete inom och mellan funktioner

En absolut huvuddel av medarbetarna i kommunhuset upplever både sin generella arbetsmiljö och samarbetet inom egen enhet som bra! Även det egna uppdraget upplevs av de allra flesta som tydligt.

Åtgärder som utredaren föreslår;

- Kommunledningen framledes gör mindre undersökningar så att detta positiva resultat behålls. (Personalchef)
- Medarbetare med olika uppdrag ges stöd för att göra rätt prioriteringar.
- Fortsätt med chefs- ledarutbildning. (Personalchef)
- Arrangera möte mellan Tekniska och Miljö och Bygg syftande till ökad förståelse mellan de olika funktionernas uppdrag. (Kommunchef)
- Arrangera möte mellan "IFO-verksamheten" och Integration syftande till att klargöra vem som gör vad i ärenden rörande nyanlända. (Personalchef)
- Löneenheten bör för chefer få beskriva sina behov av att tider hålls i organisationen och vad konsekvenser blir om det inte innefattas. (Personalchef)
- IT-enheten bör för chefer få beskriva sina uppdrag och varför inte stöd alltid kan erhållas direkt vid uppkomna behov. (Personalchef)
- Analysera arbetsmängd vid socialtjänstens "IFO-verksamhet". (Socialchef)

Organisationsförändring för tjänstepersonsorganisationen

Flertalet medarbetare upplever inte att de varit delaktiga i framtagandet av ny organisation. Utredarens uppfattning är att det är naturligt och samverkan/förhandling sker med fackliga organisationer. Samtliga intervjuade personer, förutom en person, upplever att information har givits.

Åtgärder som utredaren föreslår;

- Fortsatt information ska ges. Den bör innehålla tid när ny organisation börjar gälla, hur det ekonomiska ansvaret fördelas mellan enhets- och avdelningschef, finansiering av utökningen av tjänster, hur samordning och effektivitet ökar i ny organisation. Denna fråga bör prioriteras. (Kommunchef)
- Analys av Administrativa chefs uppdrag. (Kommunchef och personalchef)
- Identifiera medarbetare som upplever oro och ge särskild information om vad som kommer att hända dem. (Avdelningschefer, personalchef och kommunchef)

Samarbete mellan politisk organisation och förvaltande organisation.

Ungefär hälften av de intervjuade personerna upplever att samarbetet mellan politik och tjänstepersoner fungerar bra eller tillräckligt bra. Andra halvan av intervjuade upplever att samarbetet fungerar dåligt eller inte tillräckligt bra.

Åtgärder som utredaren föreslår;

- Möte mellan ledande politiker och i första hand förvaltningens ledningsgrupp. Syftet med mötet/mötena är att öka tilliten mellan ledande politiker och ledande tjänstepersoner. (KSO, kommunchef)
- Hur driva politiska ärenden i kommunen? Politiken bör i lämpligt forum, kommunstyrelse/fullmäktige, ta upp frågan till i första hand diskussion och i andra hand utbildning. Syftet är att politiska direktiv till förvaltningen ska vara förankrade i beslut i politisk instans. (KSO, kommunchef nämndsekreterare)
- När nya ärenden påbörjas bör en diskussion mellan politik och kommunchef/adm chef ske med syfte att klarlägga politikens respektive förvaltningens ansvar i ärendet.
- Kommunchef med avdelningschefer bör öka informationen till politiken avseende vilket arbete som pågår och arbetsläget i olika uppdrag från politiken. Syftet är att politiken med ökad information inte behöver söka information i förvaltningsorganisationen. (Ledningsgruppen)
- Kommunchef, administrativ chef samt avdelningschefer bör tillsammans med politiken hitta ett forum där frågor och funderingar från politiken samlas ihop. Frågorna söker kommunchef, administrativ chef samt avdelningschefer svar på som delges politiken.
- Kommunen bör överväga att samtliga avdelningschefer är med på kommunstyrelsens sammanträden hela tiden. Gemensam förvaltning och helhetsperspektiv.
- Politiken bör överpröva beslutet om det verkligen ska vara flera kommunalråd. Nuvarande organisering upplevs ineffektiv.
- Utredarens uppfattning avseende det avbrutna samarbetet mellan V och S är att det inte är positivt för Malå kommuns uppdrag. Politiska partier bör göra allt vad man kan för att minimera negativa effekter av det avbrutna samarbetet. Utredningen avslutas med citat från en medarbetare i kommunen. " **Vi jobbar alla för medborgarnas bästa, se framåt, fastna inte i detaljer. Vänta inte, kör på och leverera!**"



Jan Ask