



Strategi för att uppnå beslutad effektivisering

Kommunfullmäktige har gett i uppdrag till samtliga nämnder att effektivisera sin verksamhet genom verksamhetsutveckling och digitalisering motsvarande 1 % av budgetomslutningen inför budgetberedningen 2019. Det är ett krav som därmed behöver innefatta en strategi för att minska personalstyrkan inom Timrå kommun. Effektivitetskrav i offentlig verksamhet som inbegriper att minska antalet anställda är en komplex uppgift som oftast innebär att bromsa och gasa samtidigt. För att lyckas driva en verksamhet med färre resurser kommer det att vara nödvändigt att kräva särskild kompetens och utbildning för en del befattningar där befattningsinnehavaren idag inte motsvarar de krav som skulle ställas vid en nyrekrytering. Uppdraget om effektivisering kommer därmed att kräva en kompetensväxling för att klara bibehållen kvalitet eller förbättrad kvalitet med färre resurser. En kompetensväxling innefattar flera parallella processer;

- **Utveckla**
 - *Kompetensutveckla befintlig personal*
- **Rekrytera**
 - *Rekrytera in nya medarbetare med rätt utbildning och kompetens*
- **Omplacera**
 - *Omplacera medarbetare till nya arbetsuppgifter inom arbetsområdet*
 - *Omplacera medarbetare till andra arbetsuppgifter som alternativ till uppsägning*
- **Avveckla**
 - *Pensionera medarbetare som närmar sig pensionsåldern*
 - *Utlova en särskild uppsägningslön för medarbetare som säger upp sig själv*
 - *Rehabiliteringsomställning där man avslutar ärendet och aktivt hjälper medarbetaren vidare*
 - *Säga upp medarbetare*

För att klara att minska antalet anställda i syfte att möta nya krav på effektivisering, behöver Timrå kommun arbeta med ett flertal av dessa varianter.

Kompetensutveckling

Kompetensutveckling innebär att medarbetare på ett planerat sätt får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll genom olika former av utbildningar och kurser. Målet är att höja kompetensen hos medarbetaren för att bättre kunna motsvara höjda krav på en befattning eller matcha en ny befattning.

Rekrytering

Utveckling av ny teknik och nya arbetssätt kan innebära ett behov att kompetensväxla för att få en effektiv verksamhet. Det betyder att rekrytera in nya medarbetare som har den kunskap och erfarenhet som organisationen behöver.



Omplacering

Rätt person och kompetens på rätt plats är av stor vikt för att kunna skapa önskat resultat. Som arbetsgivare finns rätt att omplacera en anställd så länge de nya arbetsuppgifterna faller inom ramen för vad som anges i anställningsavtalet.

Men en omplacering kan också göras vid en omorganisation som alternativ till en uppsägning. Det innebär att försöka stimulera intern rörlighet av personal från ett arbetsområde till ett annat där man har brist på resurser och kompetens.

Pensionering

Genom ett särskilt pensionserbjudande kan medarbetare som närmar sig pensionsåldern få möjlighet att gå i pension lite tidigare och med lite bättre villkor än vanligt under omställningsperioden.

Rehabiliteringsomställning

Rehabiliteringsomställning är ett särskilt anpassat omställningsprogram för medarbetare med ohälsoproblematik där samtliga rehabiliteringsmöjligheter inom nuvarande verksamhet är uttömda. Insatserna anpassas individuellt utifrån medarbetarens aktuella situation och behov. För individen betyder en rehabiliteringsomställning att man får en möjlighet att gå från att vara sjukskriven på ett arbete till att vara frisk på ett annat.

Särskild uppsägningslön

En förhöjd uppsägningslön innebär att intresserade medarbetare genom goda avgångsförmåner får en möjlighet att säga upp sig själv och prova sina vingar på annat håll. Detta kan kombineras med professionellt stöd att komma vidare i yrkeslivet.

Uppsägning på grund av omorganisation

Vid en uppsägning får den anställde sin uppsägningslön. Medarbetaren kan också få ett omställningsstöd för att snabbt kunna komma tillbaka till arbetslivet alternativt starta eget företag.

Outplacement

Vid en uppsägning kan det ibland vara motiverat att upphandla en extra tjänst för att ge särskilt stöd till den uppsagda medarbetaren i att hitta en ny sysselsättning som passar personens kompetens och livssituation. En outplacementtjänst innefattar coachingsamtal, karriärvägledning och i vissa fall utbildningsinsatser.

Omställningsfonden

Under perioden 2017-01-01 till 2019-12-31 finns möjlighet för arbetsgivare att avropa medel för tidig omställning via SKL/Pactas omställningsfond. Avtalet innebär möjligheter att stärka kompetensen hos anställda för att bättre möta behoven hos arbetsgivaren. Men det kan också vara stöd till den enskilde för att stärka kompetens mot ett framtida nytt arbete. Timrå kommun var den 20 februari 2017 behörig att söka medel motsvarande 900 000 kronor för tidig omställning.



Genomförande

Alla företag och organisationer behöver emellanåt förändra verksamheten för att anpassa personalstyrkan i kvantitet och kvalitet efter verksamhetens behov eller för att minska kostnaderna. Traditionellt sker det via sparpaket där uppsägning avtar mycket intern tid och kraft. Uppsägningar påverkar också av naturliga skäl arbetsklimatet i mycket hög utsträckning och under en lång period före och efter omställningen. Dessutom är en vanlig effekt av traditionell hantering av sparpaket, att medelåldern i organisationen ökar samt att ny och yngre kompetens minskar. Med all sannolikhet tvärt emot den effekt organisationen egentligen eftersträvar.

Men det finns vägar att försöka undvika att sparpaket i första hand slår mot yngre medarbetare eller medarbetare som nyligen rekryterats för tillskott av en särskild kompetens. Det är att försöka locka medarbetare att gå i pension lite tidigare med ett extra förmånligt pensionserbjudande samt att erbjuda en särskild uppsägningslön inklusive stöd för de som säger upp sig själv. De här två åtgärderna brukar fackförbunden uppskatta i ett effektiviseringsläge, vilket underlättar förändringsarbetet. Om fler skulle välja att ta dessa erbjudanden än planerat - är det ett ypperligt tillfälle att föryngra organisationen och tillföra ny kompetens. Det vill säga, att aktivt kompetensväxla.

Observera att eventuella åtgärder som särskilt pensionserbjudande eller särskild uppsägningslön med all sannolikhet inte kan erbjudas all verksamhet inom Timrå kommun. Det finns ett antal yrken där det är generellt svårt att rekrytera medarbetare. I dessa yrken behövs istället en plan för att få befintliga medarbetare att orka och vilja arbeta högre upp i åldern. Av den anledningen måste kommunen också utveckla ett antal strategier för att attrahera, rekrytera, utbilda och behålla kompetens. Det är ett arbete som förväntas påbörja under hösten 2018 genom att ta fram en gemensam kompetensförsörjningsplan för Timrå kommun. Med kompetensförsörjning avses att säkerställa att rätt kompetens finns för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov på kort och lång sikt. Ett sådant långsiktigt och strategiskt arbete är avgörande för organisationens konkurrenskraft i framtiden.