



Utvärdering av orsaker till ökad ohälsa samt av kritiska kompetenser.

Bakgrund och syfte

Under de senaste åren har en ökande andel medarbetare blivit sjukskrivna inom Upphandlingsbolaget. Ohälsotalen har ökat från en mycket låg nivå till dagens ca 7,7 %. VD har därför tagit hjälp av en HR-konsult i syfte att genomföra en utredning samt bistå med förslag till förbättring. Arbetet pågår hösten 2015.

Underlag för analys har i huvudsak bestått av intervjuer av bolagets samtliga nio chefer samt de fackliga representanterna från Vision och SACO. Representant från företagshälsovården har lämnat synpunkter i ett senare skede.

I samband med intervjuerna gällande ohälsa utreds också bolagets kritiska kompetens samt dess beredskap för att säkra densamma. Då upphandlare och yrken som utgår från samma kompetens ses som bristyrke bidrar detta till stor rörlighet i branschen. Bristen kan leda till ökad arbetsbelastning med ökad ohälsa som konsekvens.

Huvudsyftet med utredningen är att göra en analys av bakomliggande orsaker till den ökande ohälsan samt föreslå åtgärder för förbättring. Syftet är också att utreda beredskapen som finns i organisationen för att säkra kritiska kompetenser på såväl kort som lång sikt.

Intervjuer – tillvägagångssätt ohälsa

Intervjuerna har utgått ifrån en och samma intervjumall med frågor gällande kultur, ledarskap, medarbetarskap, kommunikation samt arbetsmiljö – orsaker och förbättringsområden. Respektive intervju har pågått ca 1,5 timme och genomfördes under första halvan av oktober 2015. Varje person har intervjuats enskilt.

Kritisk kompetens

I samband med intervjuerna har också kartlagts roller hos avdelningens sjukskrivna samt vilken avdelningens kritiska kompetens är. Med kritisk kompetens avses i detta fallet:

- Svårt rekryteringsläge pga underskott på arbetsmarknaden
- Lång upplärningstid (> 6 mån)

Intervjuer – återkoppling till chefsgruppen

Ett axplock av de svar som intervjuaren ansett som representativa redovisades för samtliga chefer i bolaget den 20 oktober. Citaten kommer endast från chefsintervjuer. Analyserade bakomliggande orsaker samt förslag till fortsatt arbete redovisades vid samma tillfälle. Intervjuer med de fackliga representanterna samt samtal med företagshälsovården bekräftar och förstärker den redovisade analysen.

Kritiska kompetenser

En kartläggning är genomförd som beskriver bolagets samtliga kompetenser, dess kritiska kompetenser samt kompetenser (roller) som drabbats av ohälsa. Inom samtliga avdelningar sammanfaller de kritiska kompetenserna med de roller som drabbats av ohälsa. En bakomliggande orsak kan vara att detta är svårersättliga roller samt roller som är svåra att avlasta vilket i sin tur ger en ökad arbetsbelastning som följd.

Besöksadress
Kungsgatan 19

Postadress
Box 1111
405 23 GÖTEBORG

Telefon
031-334 37 00

Telefax
031-13 05 51

Hemsida
www.uhb.goteborg.se

E-post
uhb@uhb.goteborg.se





Göteborgs Stad

Upphandlingsbolaget

Handläggare, tel.nr
Birgitta Dahte 076-282 69 69

Datum
2015-11-05

Referens
Dnr/IK/Namn

Det är därmed av största vikt, för att förhindra en accelererande ohälsa i bolaget, att vidta åtgärder för att ersätta sjukskrivna medarbetare på kort sikt. Lika viktigt är givetvis att stödja sjukskrivna personerna tillbaka till en god arbetssituation, så snart det är möjligt.

Idag finns inte en god beredskap för att säkra kritiska kompetenser på kort eller lång sikt.

Övergripande analys

Bolaget har under period av ett par år växt till en dubbelt så stor organisation som tidigare, från ca 25 medarbetare till dagens ca 55. En ny organisation har införts med fyra avdelningar. Tidigare organisation bestod av upphandlingsavdelningen samt stödfunktioner. Organisationen har gått ifrån en mycket platt organisation till en mer hierarkisk.

Chefer i organisationen, såväl i som rapportering till ledningsgruppen, upplever en otydlighet i mål och uppdrag samt gällande prioriteringar. Man upplever inte, som tidigare, ett samarbete över hela bolaget utan upplever att avdelningarna arbetar i "stuprör". Alla följer inte den nya processen vilket innebär att vissa medarbetare håller sig till det "nya" och andra till "det gamla". Detta ger i sin tur ger komplikationer i gränslandet mellan uppgifter och ansvar.

Ett antal "nyckelroller" som haft till uppgift att samordna den organisatoriska utvecklingen, dock utan mandat, har antingen lämnat organisationen eller blivit sjukskrivna.

Ett antal roller, som dessutom anses vara kritiska kompetenser, har drabbats av ohälsa, sannolikt beroende på en kombination av överbelastning av arbetsmängd i kombination med otydlig roll/uppdrag.

Slutsats

Bakomliggande orsaker till den ökande ohälsan i bolaget är övergripande av organisatorisk karaktär. En gemensam förståelse och syn på hur den nya organisationen ska se ut och arbeta är fortfarande inte tydligt förankrad i ledningen. Detta medför bl a otydlighet i arbetsuppgifter på medarbetarnivå och otydlighet gällande prioriteringar på samtliga nivåer.

Vissa roller innehåller kompetens som är svårersättlig vilket också bidragit till överbelastning. Då dessa roller ej är lättersättliga och ingen tydlig plan för ersättning finns kan det innebära risk för fortsatt ökad ohälsa i bolaget.

Förslag till fortsatt arbete för såväl ökad hälsa som ökad kompetenssäkring

- Ledningsgruppsutveckling i syfte att skapa samsyn
- Ledarutveckling
- Stöd till respektive chef angående pågående sjukskrivningar samt i förhindrande av nya
- Tydliga handlingsplaner för att säkra kritiska kompetenser på kort sikt
- Fortsatt strategiskt arbete för långsiktig kompetensförsörjning

Besöksadress
Kungsgatan 19

Postadress
Box 1111
405 23 GÖTEBORG

Telefon
031-334 37 00

Telefax
031-13 05 51

Hemsida
www.uhb.goteborg.se

E-post
uhb@uhb.goteborg.se

