

# Ödmjuk HR spränger gränser



Ett unikt samarbete där de tre kommunerna Mariestad, Töreboda och Gullspång delar på en och samma HR-avdelning. Synergieffekterna och samordningsvinsterna är tydliga, enligt HR-chefen Per Johansson. Men det krävs både fingertoppskänsla och ödmjukhet för att få samarbetet att fungera.

Strukturerat och långsiktigt samarbete mellan kommuner är ofta reserverat för väl avgränsade resurser som till exempel brandförsvar. Men tre kommuner i Västra Götaland: Mariestad, Töreboda och Gullspång, visar att det går att samarbeta också kring HR. 2018 enades de om att skapa en gemensam HR-avdelning. I samma veva tillträdde Per Johansson som HR-chef och fick axla rollen som projektledare.



”Jag var ny på jobbet och fick ett halvår på mig att sätta en helt ny organisation. Det blev väldigt intensivt, men jag fick en bra start tack vare att kommunerna lagt ner mycket jobb på att förankra idén”

Den gemensamma HR-avdelningen för ”MTG”-kommunerna består av nio HR-konsulter och en HR-assistent. Det finns gott om utmaningar på avdelningens bord. Den största är kanske att få till ett HR-arbete som uppnår synergieffekter och samordningsvinster, men samtidigt visar respekt för kommunernas identitet och särart.

– I början lade vi stor vikt vid att lära känna nyckelpersoner och medarbetare i de tre kommunerna. Vi reste kors och tvärs för att träffa folk, etablera relationer och skapa trygghet kring vårt gemensamma arbete. HR-konsulterna på min avdelning blev fantastiska ambassadörer och hanterade mycket av den oro som trots allt fanns. Samverkansavtal i all ära, men till syvende och sist handlar ett lyckat samarbete om att bygga relationer på ett konstruktivt och hållbart sätt, säger Per Johansson.

Han själv blev snart varse att även detaljer som att ha rätt nål på kavajslaget har betydelse.



”En gång åkte jag till Töreboda med ett Mariestadsmärke på mig och fick en diskret vink om att det var mindre lämpligt. Det kan tyckas vara en småsak, men under sådana här processer är ödmjukhet och respekt oerhört viktigt, och det behöver man visa på flera olika plan.”

När detta skrivs har det gått nästan fyra år sedan samarbetet inleddes. Under den här tiden har HR-avdelningen strukturerat det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM, genom en gemensam digital plattform. Avdelningen har infört gemensamma utbildningar för kommunernas chefer, bland annat kring arbetsrätt och alkohol/droger och de tre kommunerna har också fått gemensam löneredovision och flera gemensamma IT-tjänster. Enligt Per Johansson syftar många av åtgärderna till att främja långsiktighet.



”Vi vill bidra till en organisation som agerar proaktivt i stället för att ägna sig åt panikåtgärder och brandsläckning. Det kan handla om att stötta chefer i ett tidigt skede av en utmanande situation eller om att det verkligen ska finnas bra stödmaterial för alla olika yrkesroller.”

För kommunerna har förändringen inneburit att de fått tillgång till en HR-avdelning med större resurser. Störst skillnad är det för Töreboda och Gullspång som har tillgång till nio HR-konsulter jämfört med två som tidigare var fallet. Systemet har också blivit mindre sårbart och betydligt mer flexibelt.

– Alla kommunerna har tillgång till olika specialistkompetenser inom HR som de inte hade tidigare. Och driftsäkerheten har ökat genom att det alltid finns resurser att tillgå vid sjukdom eller arbetstopp, säger Per Johansson.

Medarbetarna på HR-avdelningen har fått ökade möjligheter till specialisering då deras unika kompetenser är efterfrågade av alla tre kommunerna.

– Vi försöker utnyttja allas kompetens och personliga egenskaper. Till exempel får medarbetare som är duktiga på svåra samtal ta sådana uppdrag oavsett vilken kommun det gäller. Det jag själv är mest nöjd med är att vi blivit en lärande HR-avdelning där kollegor har stort utbyte av varandras kunskap och erfarenhet, säger Per Johansson.

Gensvaret för den samlade HR-avdelningen från kommunföreträdare: politiker, tjänstemän och medarbetare, har hittills varit positivt.

– Över lag uttrycker folk en nöjdhet med det vi levererar. De flesta verkar trygga med vårt arbete och vi lyfts fram som ett exempel på vad som fungerar bra i kommunerna.

Samtidigt kvarstår det pedagogiska arbetet med att förklara att alla kommuner inte alltid kan få precis som de vill.



”Att ha en gemensam HR-avdelning betyder att vi för både medarbetarnas och verksamhetens skull måste vara konsekventa och hålla en gemensam linje, vilket ibland innebär att de enskilda kommunerna får göra avkall på vissa önskemål.”

Mycket spännande hägrar framöver. Flera företagsetableringar är på gång, bland annat en stor anläggning för batteritillverkning. En undersökning som kommunerna låtit genomföra visar att behovet av kommunal service kommer att öka kraftigt.



Kommunerna kommer att behöva öka antalet medarbetare med 72 procent fram till 2040.

– Vi står inför en enorm utmaning när det gäller kompetensförsörjningen. Vi behöver bli ännu attraktivare, både som arbetsgivare och som bostadsort. Jag tror och hoppas att den samlade HR-avdelningen ska kunna göra sin del av jobbet. Men om vi ska lyckas kommer det också att krävas betydligt större resurser än vad vi har i dag.