**Förändringsledning för Luleå kommun**

**Luleå växer stadigt och belastningen på de kommunala förvaltningarna ökar. I slutet av april genomförde Chalmers Professional Education en introduktionskurs inom förändringsledning för kommunens ledningsgrupp.**

– Vi behöver prioritera i vårt utvecklingsarbete och bli mer strukturerade. Vi kan inte driva allt för många förändringar samtidigt, det klarar varken vi som ledare eller våra medarbetare, säger Gunilla Lundin, kanslichef på Luleå kommun.

Kansliet är ett av sju kontor i kommunledningsförvaltningen med 24 medarbetare. Verksamheten omfattar bland annat ärendehantering och administration för kommunstyrelsen och kommunfullmäktige, service till kommunens förtroendevalda samt juridiskt stöd till övriga förvaltningar.

– Målet är att använda våra resurser så smart som möjligt för att få ut maximal kvalitet och effekt för våra invånare. Samtidigt vill vi vara en modern och intressant arbetsgivare för att attrahera rätt kompetens, säger Gunilla.

Utbildningen i förändringsledning genomfördes under en och en halv dag på Kulturhuset i Luleå, med trevlig utsikt över Lule älv. Bland deltagarna fanns förutom Gunilla Lundin även Luleås kommundirektör Anne Karlenius och cheferna för en rad olika förvaltningar och verksamheter – stadsbyggnad, kommunikation, kultur, kansli, arbetsmarknad, personal, ekonomi med flera.

**Inspirerande förändringskoncept**

Per Zaring, affärsområdeschef för IKT-området på Chalmers Professional Education, gav en kort introduktion till Chalmers arbete med företagsutbildning. Därefter inledde Chalmersläraren Kalevi Pessi det första passet med en översikt över olika förändringskoncept, däribland ”frontline empowerment”.

– Ge styrka att hantera ett ärende till den som möter kunden. Det kan handla om utökat ansvar och större befogenheter, men även om bättre it-stöd, information och andra resurser, förklarade Kalevi.

Kalevi Pessi är ansvarig för forskning och utbildning inom IT management på institutionen för tillämpad IT vid Chalmers och Göteborgs universitet. Tillsammans med kollegan Håkan Enquist ansvarade han för genomförandet av utbildningen i Luleå.

Luleå kommun vill bland annat korta ledtiderna i sin ärendehantering och Kalevi gav flera exempel på hur det kan åstadkommas. Att differentiera och kategorisera ärenden – många är enkla och kan lösas här och nu, medan andra kräver mer handpåläggning – är ett sätt. Ett viktigt budskap var också att det gäller att ta tillvara sina framgångar.

– Ni kan utforma era egna förändringskoncept genom att dokumentera, konceptualisera och återanvända lyckade förändringar.

Kalevi och Håkan varvade sina föreläsningar med gruppdiskussioner där de uppmuntrade deltagarna att koppla teorierna till processerna i den kommunala verksamheten.

**Hög kvalitet kräver samsyn**

Luleå kommun växer just nu med 600 personer per år, mycket tack vare universitetet. Det gör också att belastningen på de olika förvaltningarna varierar kraftigt, med toppar i anslutning till att höstterminen startar. För att kunna fortsätta växa och samtidigt utveckla servicen till invånarna krävs en gemensam riktning i ledningen av den kommunala verksamheten.

– Om vi har autonoma förvaltningar utan samordnad styrning så kommer det börja spreta. Ibland är också beställningen från politikerna otydlig och då är det lätt hänt att vi chefer börjar definiera uppdraget utifrån vår egen vision, säger Gunilla Lundin.

**Satsning på hela ledningsgruppen**

Erik Öhman är kompetensutvecklingschef på Luleå kommun och han har ordnat med de praktiska arrangemangen kring genomförandet av utbildningen. Precis som Gunilla menar han att samsyn och bred förankring i ledningen är en förutsättning för fortsatt positiv utveckling i kommunen.

– Den ursprungliga planen var att två eller tre av våra chefer skulle genomgå utbildning i förändringsledning. Risken hade då varit att de skulle få svårt att verka och få gehör för sina idéer och därför satsar vi nu på utbildning för samtliga i den högsta ledningen, berättar Erik Öhman.

Han hoppas nu på att snacket ska komma igång i ledningsgruppen och att diskussionerna landar i en bra plan för framtiden. Som han ser det så finns det två alternativ – antingen att bygga upp en egen kompetens inom förändringsledning eller att utveckla bättre beställarkompetens och ta hjälp utifrån.

– Det är mycket på gång i kommunen och det funkar inte att bara förvalta våra gamla strukturer. Jag hoppas att utbildningen kan vara en bra plattform för att diskutera hur vi ska gå vidare.

///

Bildtext 01.jpg:  
Gunilla Lundin, kanslichef, och Erik Öhman, kompetensutvecklingschef på Luleå kommun.

Bildtext 02.jpg:  
Vid gruppdiskussionerna fick kursdeltagarna möjlighet att jämföra sina erfarenheter och utmaningar i de olika förvaltningarna och verksamheterna.

Bildtext 03.jpg:  
Kalevi Pessi gav en översikt över olika förändringsstrategier och uppmuntrade deltagarna att utforma egna förändringskoncept genom att dokumentera, konceptualisera och återanvända lyckade förändringar.

///