

När myndigheter
ställer om

och många medarbetare sägs upp



Samlade erfarenheter
från Trygghetsstiftelsen



När myndigheter ställer om

och många medarbetare sägs upp

Samlade erfarenheter från Trygghetsstiftelsen

PROJEKTANSVARIGA

CATHARINA ERIKSEN, MARIA LINDFORS OCH LENA MARTINELL

REDAKTÖR/SKRIBENT

GUNILLA MILD NYGREN

FORMGIVNING

KATRIN UDDSTRÖMER

FOTO

MAGNUS LIAM KARLSSON OCH PAULINA HOLMGREN (sid 30 och 43)

ILLUSTRATION

DAN LARSSON

TRYCK

BILLES



innehåll

01.	Förord / GUNNAR HOLMGREN	SID. 04
02.	Perspektiv / JÖRGEN KIHLGREN OCH LENA MARTINELL	SID. 06
03.	Kort om avtalen	SID. 16
04.	Min väg framåt / ELMEDINA CEDERSKÄR	SID. 18
05.	Min erfarenhet / ALBIN CLARSTIERNA	SID. 20
06.	Vad säger facket? / BRITTA LEJON	SID. 24
07.	Så fungerar det	SID. 26
08.	Min väg framåt / PER-ERIK ANDERSSON	SID. 30
09.	Matchat stöd / EVA OLSSON OCH SOFIA ISRAELSSON	SID. 32
10.	Lärdomar	SID. 37
11.	Vad säger facket? / VALLE KARLSSON	SID. 38
12.	Min väg framåt / ANNA MAHLIN	SID. 40
13.	Min erfarenhet / ÅSA HOLM ROSÉN	SID. 42
14.	Vad säger facket? / MATS ERIKSSON	SID. 46
15.	Min väg framåt / ANDERS EDLUND	SID. 48
16.	Slutord / ÅSA LINDH	SID. 50

GUNNAR HOLMGREN
GENERALDIREKTÖR ARBETSGIVARVERKET OCH
TRYGGHETSSTIFTELSENS STYRELSEORDFÖRANDE

Proffsiga insatser i stora omställningar

01. förord

JAG ÄR OERHÖRT STOLT över att vara styrelseordförande i Trygghetsstiftelsen. Det är också med stolthet jag är med och presenterar denna skrift om stiftelsens arbete med stora omställningar. Sådana kommer vi att uppleva även framåt som en naturlig följd av ny teknologi, nya arbetsmetoder, förändrade gränssnitt mellan stat och marknad, flytt till annan ort eller att myndigheter slås ihop, får nya direktiv eller att annat oförutsett sker i vår omvärld. Att då ha ett avtal som möjliggör det stöd som Trygghetsstiftelsen bidrar med till såväl arbetsgivare, medarbetare som fackliga parter, ger lugn och trygghet. Trygghetsstiftelsen är en professionell partner som visar vägen vidare – snabbt och med stor kunskap.

HÄR KAN VI LÄSA OM hur Trygghetsstiftelsen arbetar och hur de, med en i grunden liten organisation, mobiliserar kraft och resurser även för så stora och genomgripande förändringar som i Migrationsverket och Arbetsförmedlingen. Resultatet är dessutom väldigt bra. Vinsten med en väl genomförd omställningsprocess är relevant för alla. För arbetsgivarna är det ett sätt att kunna ställa om i en förändring utan att tappa produktivitet och samtidigt hålla motivationen uppe hos dem som är kvar. För medarbetarna påverkar en uppsägning det mesta i livet. Att snabbt få stöd att komma igång med att hitta ny sysselsättning är avgörande för såväl välmående som fortsatt karriär för varje individ. Samtidigt gagnar det arbetsmarknaden som med ökad rörlighet blir mer dynamisk.

BUDSKAPET ÄR VIKTIGT att ta till sig och känna till. Avtalen mellan parterna som möjliggör Trygghetsstiftelsens arbete gör svensk arbetsmarknad unik. Det är mänskligt att bara ta till sig detta budskap när situationen så kräver, men jag vill uppmana alla att läsa mer om vad som händer och hur det går till när staten ställer om. Det inger trygghet, hopp och visar att vi värnar om medarbetarna. •

CATHARINA BIESÉRT



02. perspektiv

LENA MARTINELL OCH JÖRGEN KIHLGREN,
PROJEKTLEDARE, TRYGGHETSSTIFTELSEN

Förmåga att växla upp när det gäller

Två historiskt stora omställningar inom loppet av två år. Det är vad Trygghetsstiftelsen har hanterat med kloka insatser och smarta verktyg. Resultatet är två väl genomförda omställningar. Arbetsgivare och medarbetare, både de som lämnat och de som är kvar, har kunnat gå vidare på ett respektfullt sätt mot nya utmaningar.

Neddragningen i Migrationsverket kommer först. Efter att regeringen ändrat asylreglerna 2016 minskar antalet personer som söker asyl i Sverige drastiskt. Anslaget till Migrationsverket minskar med 800 miljoner kronor och personalstyrkan behöver minska. Ett varsel läggs i januari 2018 där 1 800 medarbetare berörs. Trygghetsstiftelsen växlar upp och stöttar 620 kunder från Migrationsverket under 2018.

Ett år senare är det Arbetsförmedlingen som ställer om sin verksamhet efter en politisk överenskommelse i januariavtalet. Minskade anslag och nya direktiv för verksamheten ligger till grund för att 4 500 medarbetare varslas om uppsägning. Ett hisnande antal och ännu en stor utmaning för Trygghetsstiftelsen som återigen växlar upp sin organisation. Den här gången är det 1 606 kunder från Arbetsförmedlingen som anmäls under 2019. •



SID. 07

NÄR MYNDIGHETER STÄLLER OM

JÖRGEN KIHLGREN, TRYGGHETSSTIFTELSENS PROJEKTLEDARE
FÖR MIGRATIONSVERKETS OMSTÄLLNING

Personliga möten viktig del av stödet

Signalerna om att något var på gång inom Migrationsverket når Trygghetsstiftelsens ledning i slutet av 2017. Det enda man visste var att det skulle bli stort och snart. I januari hålls ett första möte och beskedet är: räkna med att ta emot de första uppsagda medarbetare om ett par veckor.

JÖRGEN KIHLGREN ÄR ENHETSCHEF på Trygghetsstiftelsen och den som får uppdraget som projektledare för den största omställningen i staten sedan 2005. Då visste ingen att året efter skulle en mer än dubbelt så stor omställning ske inom Arbetsförmedlingen. Sett i backspegeln blev omställningen i Migrationsverket en oavsiktlig generalrepetition för vad som skulle komma. Tack vare den kunde man ta med sig många lärdomar och en del av processerna var redan satta när omställningen i Arbetsförmedlingen startade i början av 2019.

Han beskriver Trygghetsstiftelsen som ett försäkringsbolag mot arbetslöshet. Självklart tillspetsat och med en glimt i ögat, men beskrivningen är populärvetenskapligt mitt-i-prick.

– För mig betyder omställning i dess positiva form såväl förändring som utveckling och den insikten måste landa på både individ- och organisationsnivå.

ETT AV DE FÖRSTA STEGEN var att möta Migrationsverkets ledningsgrupp och forma en projektgrupp på Trygghetsstiftelsen som speglade myndighetens organisation med sina sex regioner. En viktig förutsättning för ett smidigt samarbete och för att nå ut på rätt sätt.

– Vi började också jobba med gemensam kommunikation så att vi synkade budskapet till medarbetarna med samma flöde på deras intranät som på vår sajt. Väl medvetna om att djävulen sitter i detaljerna så satte vi stort fokus på flöden och administration.

Jörgen Kihlgren lyfter fram det personliga mötet som en avgörande del i Trygghetsstiftelsens arbetsmetod. Att kunna få ett personligt och individuellt stöd efter en uppsägning är en av Trygghetsstiftelsens största framgångsfaktorer.

– Min bild är att en ofrivillig förändring är nog så jobbig för de allra flesta. De personliga mötena mellan rådgivare, jobbcoacher och våra kunder, de uppsagda medarbetarna, gör det lättare för varje individ att hålla ångan uppe, att inte tappa tempot i sitt jobbsökande.

I digitaliseringens tidevarv finns en tendens att ersätta personliga möten med digitala verktyg och tjänster, men det ser han inte som den enda vägen framåt när det gäller omställning:

– Nej, vi har i stället sett att en viktig framgångsfaktor är en hög frekvens av personliga möten. Däremot ska dessa kompletteras med digitala hjälpmedel och det har vi jobbat hårt med de senaste åren.

I så stora omställningar som i Migrationsverket och Arbetsförmedlingen har det individuella stödet kompletterats med fler kollektiva lösningar än normalt.

– Vi skapade till exempel seminarieserier i ett baspaket med ett antal olika seminarier och med satta datum. Det blev ett enhetligt koncept som rullade över hela landet och det fungerade bra i båda projekten.

INFORMATIONSMÖTEN för chefer, HR, fackliga och även medarbetarna drog igång i februari. Ett tiotal rådgivare från Trygghetsstiftelsen gjorde ett logistiskt konststycke med att planera och hinna finnas överallt där Migrationsverket fanns.

– De här mötena är viktiga och väcker många frågor. För rådgivarna är de ganska tuffa att hantera, det kräver stor kunskap om till exempel avtalet och hur det stöd vi erbjuder ser ut.

Det visade sig att suget efter den kompetens som fanns hos medarbetarna på Migrationsverket var stort. Väldigt många hann gå vidare på egen hand innan uppsägningarna realiserades. Trygghetsstiftelsen anordnade också rekryteringsträffar där andra myndigheter och verk bjöds in.

– Framför allt handläggarna var intressanta för till exempel Försäkringskassan och Polisen. De som jobbade på fältet var ofta väldigt duktiga, kända på

**Jag vill lyfta våra kompetenta medarbetare.
Alla är drivna, kunniga och arbetar väldigt
bra i projektform.**



VIKTIGA DETALJER

– Vi var väl medvetna om att detaljerna är viktiga och lade stort fokus på flöden och administration, säger projektledaren Jörgen Kihlgren.

bygden och kunde relativt lätt hitta ny sysselsättning snabbt. I den gruppen fick också många stöd med utbildningsinsatser från oss.

TOTALT ANMÄLS 620 uppsagda medarbetare från Migrationsverket till Trygghetsstiftelsen under 2018. Fyra stora inflöden sker i januari, februari, mars och maj och resultatet är gott när projektet sammanfattas: 92 procent har ny sysselsättning i april 2020.

– Jag vill lyfta våra kompetenta medarbetare. Alla är drivna, kunniga och arbetar väldigt bra i projektform. Vi skapar ett ramverk och sedan kör vi framåt. Och så självklart samarbetet med våra jobbcoacher. För Migrationsverket samarbetade vi med ett hundratal, som stod för den individuella anpassningen av vårt stöd och samtidigt peppandet, strukturen och stödet som formade varje kunds egen väg framåt. Vi kan vara väldigt nöjda med resultatet. •

MIGRATIONSVERKETS OMSTÄLLNING I SIFFROR

620

MEDARBETARE anmäls som uppsagda under 2018 i januari, februari, mars och maj. De jobbar på orter från Boden i norr till Malmö i söder och yrkesgrupper som berörs är till exempel handläggare, boendestödare, assistenter och chefer.

6

MÅNADER

är den genomsnittliga uppsägningstiden.

170

DAGAR

tar det i genomsnitt att hitta ny sysselsättning från anmälan till Trygghetsstiftelsen.

65

PROCENT

är kvinnor.

38

ÅR

är medelåldern.

92

PROCENT

har ny sysselsättning i april 2020.

Därför lyckades vi

PROJEKTLEDARENS REFLEKTIONER

- Förmågan att jobba i projekt och att snabbt ställa om internt utifrån nya förutsättningar.
- Förenklade och vässade administrativa flöden och processer.
- Satsningen på kollektiva lösningar, men ändå med bibehållet individuellt fokus.
- Vårt delegerade beslutsfattande där rådgivarna har stort mandat att fatta beslut kring kundernas stöd i olika former.
- Lokal närvaro.
- Snabbt upparbetade kontaktvägar hos myndigheten.
- Synkad kommunikation med myndigheten.

LENA MARTINELL, TRYGGHETSSTIFTELSENS PROJEKTLEDARE
I ARBETSFÖRMEDLINGENS OMSTÄLLNING

Vi gjorde det tillsammans

Exceptionellt stort. Exceptionellt snabbt. Att ändå lyckas mobilisera projektorganisationen, rigga resurser och förbereda en effektiv omställningsinsats är ett lagarbete. Det säger Lena Martinell, Trygghetsstiftelsens projektledare för den stora omställningen i Arbetsförmedlingen.

I DECEMBER 2018 KOM SIGNALER om en kraftigt nedskuren budget för Arbetsförmedlingen. Ledningen för Trygghetsstiftelsen började omedelbart diskutera åtgärder. Något stort var på gång. En månad senare kom beskedet från Arbetsförmedlingens ledning: ”imorgon varslar vi 4 500 medarbetare”.

– Det var ett chockartat besked, men bara att sätta igång, säger Lena Martinell, som antog utmaningen att bli projektledare för Trygghetsstiftelsens arbete med omställningen.

Hon startade med att bilda en projektgrupp.

– Det var viktigt att gruppen hade olika kompetenser och erfarenhet. Vi fick till en grupp med dynamik, högt i tak och trygghet. Det satte grunden.

TRYGGHETSSTIFTELSENS ORGANISATION är liten, men fungerar som ett dragspel – vid behov kan den dras ut och växa. Under fyra veckor rekryterades 23 rådgivare till projektet, bland annat med hjälp av övriga omställningsorganisationer, jobbcoacher kontrakterades och tillfälliga kontor öppnade. Lena Martinell återkommer till vikten av ett bra förarbete flera gånger – att sätta processer, rutiner, tjänster och erbjudande, administration och IT-stöd.

Inom Trygghetsstiftelsen fanns en liten oro att insatserna för exempelvis uppsagda arbetsförmedlare som själva arbetat med att stötta arbetssökande, inte skulle vara på rätt nivå och relevanta för dem.

– För att ta reda på mer om deras förväntningar så intervjuade vi 15 medarbetare på Arbetsförmedlingen om deras behov av stöd. Det var otroligt värdefullt, en verklig framgångsfaktor.

Intervjuerna gav bland annat insikten om att Arbetsförmedlingen internt arbetade mycket med webbaserad utbildning.

– Inom Trygghetsstiftelsen behövde vi steppa upp här och det tog vi tag i direkt. Vi tog fram granskning av ansökningshandlingar digitalt, två webbaserade utbildningar och vi tecknade avtal med JobMatch Talent om en digital personlighetsanalys som låg på vår kundportal. Vi anpassade också seminarieserien till deras behov.

Trygghetsstiftelsens dragspel var utdraget och stämt. Hela organisationen var rustad och nya digitala lösningar på plats redo för den stora volymen. Det var den 1 april 2019. På två månader var Trygghetsstiftelsen startklar. När uppsägningarna inom Arbetsförmedlingen var förhandlade i maj, så låg antalet uppsagda medarbetare runt 1 600 medarbetare.

– Vi höll många, många informationsträffar till de berörda runt om i landet och på en månad hade våra rådgivare hanterat planeringssamtal för nära 1 500 kunder.

I EN OMSTÄLLNING uppstår alltid rykten. Det är viktigt att fånga upp vad som bubblar i organisationen och bemöta det med korrekt information.

– Det florerade till exempel ett rykte om att vi skulle hålla stängt över hela sommaren. Det skapade så klart oro bland medarbetarna. Så tillsammans med Arbetsförmedlingen gjorde vi en film som dementerade ryktet och som sedan lades ut på deras intranät. Kommunikationen är egentligen aldrig tillräcklig, det går att kommunicera hur mycket som helst, konstaterar Lena Martinell.

Från augusti och framåt arrangerade Trygghetsstiftelsen 62 seminarier från norr till söder. De anordnade även rekryteringsträffar, allt parallellt med individuella insatser för kunderna via jobbcoacherna.

Det var viktigt att projektgruppen hade olika kompetenser och erfarenhet. Vi fick till en grupp med dynamik, högt i tak och trygghet. Det satte grunden.



INTERVJUER GAV SVAR

Intervjuer med medarbetare på Arbetsförmedlingen gav svar på vad de förväntade sig av Trygghetsstiftelsens stöd. Det var värdefullt enligt projektledaren Lena Martinell.

– Så här i efterhand kan jag bli förvånad över hur mycket vi hann med att få på plats, säger Lena Martinell som beskriver projektet med orden: nytt, framåt och tillsammans.

När ett varsel läggs är det vanligt att en del medarbetare ser sig om efter nytt jobb. Varslet blir en signal att agera och många ser nya möjligheter på arbetsmarknaden. För arbetsgivarna är det en utmaning att balansera risken att förlora nyckelkompetens och samtidigt hålla kritiska tjänster bemannade. Arbetsförmedlingen var inget undantag och många hade redan en färdig lösning när uppsägningarna kom.

Lena Martinell poängterar vikten av att också komma ihåg dem som är kvar. De som kanske är mitt i en omorganisation med större arbetsbörda än tidigare eftersom kollegorna fått lämna, de som också behöver hitta sin väg framåt.

– Där har HR och chefer en viktig uppgift att se dem och ge framtidsstro. •

ARBETSFÖRMEDLINGENS OMSTÄLLNING I SIFFROR

1606

MEDARBETARE anmäls som uppsagda under 2019, de flesta under maj månad. De jobbar på 142 orter från Kiruna i norr till Ystad i söder och 44 procent är arbetsförmedlare.

7

MÅNADER

är den genomsnittliga uppsägningstiden.

124

DAGAR

tar det i genomsnitt att hitta ny sysselsättning från anmälan till Trygghetsstiftelsen.

69

PROCENT

är kvinnor.

44

ÅR

är medelåldern.

84

PROCENT

har ny sysselsättning i april 2020, då återstår en grupp under uppsägningstid.

Därför lyckades vi

PROJEKTLEDARENS REFLEKTIONER

- Vi tog med oss lärdomar från omställningen i Migrationsverket året innan.
- Projektgruppens sammansättning hade olika kompetenser och var tillåtande.
- Vi gjorde det tillsammans med ett stor engagemang från alla håll.
- Vår förmåga att vara flexibla, möta behov och jobba agilt.
- Vi gjorde ett gediget förarbete med administrativa rutiner och processer samt vårt erbjudande och våra tjänster.
- Bra samarbete med projektledare, chefer och HR på Arbetsförmedlingen.
- Utvärderingen efter projektet gav oss ett underlag för vad vi behöver utveckla framåt, till exempel förstärka vårt anmälningssystem för att passa stora inflöden.

Två avtal sätter grunden

Det första trygghetsavtalet för myndigheter, affärsverk och andra arbetsgivare med anknytning till det statliga området träder i kraft 1990 tecknat av parterna (Arbetsgivarverket, OFR:s förbundsområde, Saco-S och Seko).

SAMMA ÅR BILDAS Trygghetsstiftelsen med uppdrag att verkställa avtalet. Från början är tanken att underlätta omställning och ”ge stöd till den som mister sin anställning att hitta ny försörjning”. Det gäller fortfarande, men förändringstakten på arbetsmarknaden och i samhället i stort går allt snabbare. Alla verksamheter och alla arbetstagare påverkas, varför även parterna behöver tänka om och tänka nytt. I mitten av 10-talet börjar nya avtal formuleras inom det statliga området och i januari 2015 träder *avtal om omställning* och *avtal om lokala omställningsmedel* i kraft.

ARBETSGIVARNA OCH de lokala parterna ska tillsammans samverka och ta ansvar för att ligga steget före i omställningskedjan – vara proaktiva. De ska arbeta strategiskt med kompetensutveckling genom att analysera vilken utveckling och omställning myndigheten behöver för att utvecklas i takt med tiden. Syftet är att bidra till ett långsiktigt lokalt omställningsarbete och stödja verksamhetens och medarbetarnas utveckling för ett längre arbetsliv.

Trygghetsstiftelsens roll har delvis förändrats i och med omställningsavtalet. I det tidigare trygghetsavtalet kunde stiftelsen komma in tidigare i processen. I dag krävs ett undertecknat förhandlingsprotokoll innan insatserna för att stötta uppsagda medarbetare kan ta vid. Men avtalet om de lokala omställningsmedlen ger Trygghetsstiftelsen ytterligare en roll: Att med infor-

mation, omvärldsspaning och utbyte av erfarenheter stötta och inspirera till användandet av de lokala omställningsmedlen. •



SAMVERKAN

Tillsammans ska arbetsgivarerna och de lokala parterna ta ansvar för att ligga steget före i omställningskedjan.

Fakta om Trygghetsstiftelsen

- Bildades 1990 av staten och de centrala arbetstagarorganisationerna i samband med att trygghetsavtalet trädde i kraft.
- Erbjuder stöd till 250 myndigheter, affärsverk och andra statliga arbetsgivare.
- Stödet omfattar totalt 270 000 anställda.
- Uppdraget utgår från avtal om omställning och avtal om lokala omställningsmedel.
- Stöttar de som blir uppsagda på grund av arbetsbrist eller de vars tidsbegränsade anställning löper ut till att hitta ny sysselsättning.
- Sedan starten har drygt 112 000 personer fått stöd från Trygghetsstiftelsen.
- 2019 anmäldes nära 4 000 uppsagda medarbetare till stiftelsen av sina arbetsgivare – varav cirka 1 600 från Arbetsförmedlingen.
- Stödet från Trygghetsstiftelsen är frivilligt, men nästan alla anmälda kunder väljer att ta del av det stöd och de möjligheter som finns.
- Drygt åtta av tio av Trygghetsstiftelsens kunder hittar en ny lösning innan uppsägningstidens slut eller inom nio månader från att deras tidsbegränsade anställning har löpt ut.

Så ser vägen framåt ut

Av Trygghetsstiftelsens kunder går:

- 90 %** vidare till ny anställning.
- 3 %** startar eget företag.
- 3 %** påbörjar längre studier.
- 2 %** går i pension.
- 2 %** lämnar avtalet och Trygghetsstiftelsen av annat skäl.



86%



av kunderna ger Trygghetsstiftelsens stöd fyra eller fem i betyg på en femgradig skala, där fem står för mycket nöjd.

ELMEDINA CEDERSKÄR, PROJEKTKOORDINATOR

Bra pepp viktigt för självkänslan

04. min väg framåt



FÖR ELMEDINA CEDERSKÄR, före detta handläggare på Migrationsverket, blev uppsägningen ett momentum: det var dags att sätta sig ner och tänka efter vad hon ville i livet.

– De som faciliterade processen var min rådgivare och min jobbcoach från Trygghetsstiftelsen. Jag drev själv, men visste hela tiden att de fanns där.

Uppsägningstiden var jobbiga fem månader.

– Det tog liksom bara slut och jag hade inte valt det själv. Men jag hade svårt att söka jobb under den perioden, jag var lojal med mina kollegor. Och det var skönt att vara på jobbet bland alla icke-uppsagda trots att jag inte var en av dem.

När hon träffade sin rådgivare och sin jobbcoach föll många bitar på plats. Hon gick seminarieserien och fick stöd att hantera sina känslor och reaktioner på det som hänt. Men kanske viktigast av allt: stöd att komma vidare. Hon kom fram till att hon ville investera i sig själv och bygga på sina kunskaper.

– Min jobbcoach ställde så himla bra frågor. Han sa 'sätt dig och skriv ner vad du vill med din karriär', det var som en käftsmäll, ett uppvaknande. Han såg vad jag behövde och det var inte hjälp att skriva cv, det var pepp och att hålla modet uppe. Ett sådant stöd är det bästa pillret för ökad självkänsla.

Resultatet blev att hon läste klart sin påbörjade kandidatexamen i psykologi och organisationspsykologi och självkänslan växte än mer. Det ekonomiska stödet från Trygghetsstiftelsen gav trygghet och lugn.

Hon konstaterar att hon dras till att jobba med människor i utsatta situationer, kanske på grund av sin egen bakgrund. I början av 1990-talet kom hon med sin familj från Kosovo och kriget på Balkan.

– Då var det vi som kom. Och 2015 kom en ny flyktingvåg. Jag ville vara en del av det, det var som ett kall. Så jag sökte och fick jobbet på Migrationsverket. Det var helt rätt för mig.

NÄR HON VAR FÄRDIG med sin kandidatexamen blev hon så arbetssökande – en ny erfarenhet.

– Allt självförtroende jag byggt upp fick sig en kraftig törn. Jag hade fått så mycket pepp om att 'du kan bli vad som helst' och nu föreslog min arbetsförmedlare att jag skulle ta jobb som jag inte alls var intresserad av. Men det var en bra erfarenhet och jag hade samtidigt kontakt med min jobbcoach där jag fick fortsatt stöd.

Efter nio månader fick Elmedina Cederskär anställning på en stiftelse som driver projekt för samhällsnytta. Där är hon projektkoordinator och hjälper dem som står långt från arbetsmarknaden till nya jobb. Nu är hon själv i en coachande roll, något hon uppskattar:

– Jag stortrivs och har stor nytta av min tid på Migrationsverket. Erfarenheten från en myndighet är väldigt användbar här. •

Min erfarenhet



PLUS

Stödet från min rådgivare och min jobbcoach. Så mycket pepp och bra reflektioner som stärkte mig. Det ekonomiska stödet gav lugn och trygghet.

MINUS

Att bli arbetslös och söka jobb var tufft, men en bra erfarenhet så här i efterhand.

05. min erfarenhet

ALBIN CLARSTIERNA, HR-PARTNER REGION MITT
OCH PLANAVDELNINGEN, MIGRATIONSVERKET

Väcker hopp och drömmar



SID. 21

NÄR MYNDIGHETER STÄLLER OM

När Albin Clarstierna började som HR-partner på Migrationsverket Region Mitt, så var den stora omställningen redan igång. Han blev del av den arbetsgrupp på tre personer som drev omställningen i Region Mitt. Det var i februari 2018 och verket stod inför en av sina största omställningar hittills.

– Jag visste ingenting om omställningsavtalet då. När jag lärde mig mer så tänkte jag 'det här är för bra för att vara sant'.

HAN KOM TILL MIGRATIONSVERKET från en helt annan värld. Tidigare arbetade han som managementkonsult i verksamheter där arbetsklimatet var väldigt annorlunda. Medvetet valde han bort den extremt höga arbetsbelastningen och de förmåner som medföljer till arbetsförhållanden som bättre stämmer överens med hur han vill leva sitt liv och förena arbetsliv med familj och fritid. Men även nu, med mer rutin och drygt två års erfarenhet från den statliga sfären, är Albin Clarstierna fortfarande fascinerad över det stöd som omställningsavtalet ger till uppsagda medarbetare.

– Ja, det är ovärderligt. Den största vinningen är att Migrationsverket inte bara får en nöjd före detta anställd, utan också att en människa får en andra chans att förverkliga något som hen har drömt om men inte vågat utan stöd. När vi själva gjorde en utvärdering av omställningen så fick också Trygghetsstiftelsen nästan enbart positiva omdömen.

BAKGRUNDEN TILL omställningen i Migrationsverket var minskade budgetanslag i takt med minskade flyktingströmmar efter den stora vågen av flyktingar från främst Syrien 2015, det som kom att kallas migrationskrisen. Till en början var Sverige ett av de länder som tog emot flest flyktingar per capita, men 2016 uttalade regeringen att de ville "skapa ett andrum för svenskt flyktingmottagande". Asylreglerna anpassades till EUs miniminivå. Det nya regelverket trädde i kraft 2016 och följderna blev ett kraftigt minskat antal personer som sökte asyl i Sverige. Migrationsverket behövde anpassa sin organisation och minska antalet anställda från 8 000 till 6 000 och helt lämna ett antal orter.

För Albin Clarstiernas del började den stora omställningen 2018 med ett möte med delprojektledare och rådgivare från Trygghetsstiftelsen. Och aktiviteterna drog igång direkt, bland annat med rekryteringsevenemang där man bjöd in andra myndigheter som behövde rekrytera.

– Det var väldigt lyckat. Det gick så oerhört snabbt för vissa att komma vidare i sitt yrkesliv, deras kompetens var efterfrågad och många hann vi inte ens säga upp.

– Jag har sällan träffat så många kompetenta människor som inom Migrationsverket och Trygghetsstiftelsen bidrog med att släppa loss den kraften med kreativa lösningar. Det var häftigt att se så många utbrända hopp som tändes, ny energi och tappade lustar som hittades på vägen i omställningen.

Efter de första aktiviteterna med Trygghetsstiftelsen där många medarbetare tog sig vidare på egen hand, återstod ändå ett stort antal. Från januari 2018 fram till november 2019 sades 760 personer upp på grund av arbetsbrist.

– Men vi hade ju egentligen inte brist på jobb utan brist på pengar. I några få fall hade vi svårt att möta upp medarbetarnas behov av tjänstledighet, men vi löste det med en bra dialog med Trygghetsstiftelsen.

HAN ÅTERKOMMER till vikten av att alla medarbetare känner till möjligheterna med omställningsavtalet och stödet från Trygghetsstiftelsen. Reaktionserna på ett varsel och besked om uppsägningar varierar, men många känner oro och i vissa fall förtvivlan.

– När de förstod vilket stöd de skulle få blev det en stor lättnad. En lärdom är att ju tidigare vi informerar om det stöd som finns att få, desto bättre mår medarbetarna i alla skeden. En tidig kunskap om omställningsavtalet skulle ge betydligt färre sömnlösa nätter för många.

I Region Mitt, där Albin Clarstierna arbetar, halverades organisationen under 2018, men han konstaterar att de som är kvar är mer sammansvetsade och har fått en tydligare bild från ledningen vad de ska leverera och hur det ska mätas.

– Omställningen var en jobbig tid, men den bidrog till viss del även till en förbättrad och stärkt intern kultur trots allt det jobbiga. •

Vårt samarbete

- Ju tidigare information om vad Trygghetsstiftelsen och omställningsavtalet innebär och ger för stöd, desto mindre oro hos medarbetarna.
- Snabba insatser gav resultat – rekryterings-eventen var lyckade.
- I några få fall hade vi olika syn på tjänstledighet då vi hade fortsatt stort behov av vissa medarbetare.
- Trygghetsstiftelsen gav hopp, ny energi och väckte drömmar hos många. De tänkte kreativt och lösningsorienterat.

Det var häftigt att se så många utbrända hopp som tändes, ny energi och tappade lustar som hittades på vägen i omställningen.

o6. vad säger facket?

BRITTA LEJON, FÖRBUNDSORDFÖRANDE, ST

Omätligt behov av information



01.

Vad är viktigast att förmedla till medlemmarna?

– Det finns flera saker, men det är viktigt att förmedla att det finns ett bra stöd att få från Trygghetsstiftelsen och att man ska använda det. Det finns fortfarande en viss okunskap hos både arbetsgivare och medarbetare om att det här stödet finns och hur det fungerar. Förutom att se till att varsel och uppsägningar går rätt till, så har de lokala förtroendevalda en viktig uppgift i att informera om och se till att arbetsgivaren anmäler omställningen till Trygghetsstiftelsen. Vi som förbund och de lokala avdelningarna jobbar enormt med att sprida information, men det finns ett omätligt behov av att informera mera.

02.

Vilka är dina viktigaste lärdomar från de stora omställningarna?

– Att det inte går att informera för mycket och vikten av ett nära samarbete mellan myndighetsledning, fack och Trygghetsstiftelsen. Att snabbt sätta projektorganisationer som speglar varandra hos respektive part. Då kan vi samverka snabbt och sömlöst i omställningsprocessen. Myndighetsledningen behöver ta ett fast grepp om processen och arbeta nära Trygghetsstiftelsen. Det var lärdomar från Migrationsverkets omställning som vi tog med oss när Arbetsförmedlingen påbörjade sin stora omställning.

– För arbetsgivarna gäller det att förutse den effekt ett besked om neddragningar får i en organisation. Inom Arbetsförmedlingen är det till exempel fler som lämnat på eget initiativ än som faktiskt blivit uppsagda.

03.

Vad kan facken göra för att lokala omställningsmedel ska användas mer?

– Centralt kan vi driva förbättringar och mer tydlighet i avtalet. Lokalt behövs en samverkan mellan arbetsgivare och fack i hur man ser på verksamheten med ett par års sikt. Det kan vara svårt att skilja på normal kompetensutveckling som arbetsgivaren ska finansiera med ordinarie medel och vad som bör omfattas av det lokala omställningsstödet. Vi behöver vara uthålliga i det här och så småningom sprida goda exempel om hur stödet används.

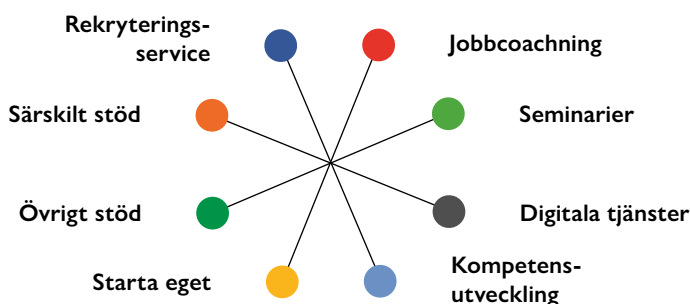
Viktigast i omställning

**KOM IGÅNG
DIREKT**

Efter en uppsägning tänker många att 'nu ska jag ta det lite lugnt ett tag'. Det är djupt mänskligt, men min erfarenhet är att det är väldigt viktigt att komma igång direkt, ta stöd från Trygghetsstiftelsen och börja söka jobb. Det ger störst möjlighet att komma vidare och få tiden i omställning att bli något bra.

Ett stöd som hjälper alla

Stödet från Trygghetsstiftelsen anpassas alltid till varje kunds behov, ett individuellt stöd som ger förutsättningar för att snabbt komma vidare i sitt arbetsliv. Förutom det individuella stödet finns möjlighet att söka a-kasseförstärkning och inkomstförstärkning.



Go digital! Digitala tjänster öppnar nya möjligheter och når fler när geografi eller andra omständigheter gör att man inte kan delta fysiskt. Trygghetsstiftelsens digitala portal Mina sidor är navet i det digitala stödet med information, utbildningsfilmer och goda råd i jobbsökarprocessen. Här finns också möjlighet att göra en personlighetsanalys, få extern granskning av ansökningshandlingar och LinkedInprofil, anmäla sig till digitala eller fysiska workshops och seminarier samt som kandidat till Rekryteringsservice.

Aktiviteter som når många

När många sägs upp vid samma tillfälle anpassas jobb-sökaraktiviteterna så att de på ett snabbt och enkelt sätt kan nå många kunder. För både Migrationsverket och Arbetsförmedlingen arrangerades rekryterings-event för arbetsgivare med kompetensbehov som matchade kundgruppen.

Skräddarsydda seminarier genomfördes med fyra till fem heldagar som tog upp ämnen som kompetensinventering, ansökningshandlingar, nätverk och LinkedIn samt intervjuteknik.



SE FILMEN
OM RÅDGIVNING



• Läs QR-koden
och lär dig mer!

Alla reagerar olika på omställning

När en arbetsgivare trycker på varselknappen sätter medarbetarnas mentala process igång. Och alla reagerar olika. Oron för framtiden är stor hos vissa men mindre hos andra. Individuella förutsättningar och utgångslägen skiftar och personliga värderingar spelar in. Vilken utbildningsnivå och erfarenhet har jag, hur ser arbetsmarknaden ut där jag bor, vad värderar jag i livet och hur hanterar jag förändring? Med Trygghetsstiftelsens långa erfarenhet av omställning går det ändå att hitta en viss struktur i de reaktioner rådgivarna ser när de för första gången möter kunderna. Här är några av de vanligaste reaktionerna:

FÖRNEKAR Vissa vill inte tro att beskedet de har fått är sant och har stoppat huvudet i sanden. Men med lite tid och samtal med sin rådgivare sjunker budskapet in och då tar de gärna hjälp med att komma vidare.

Mycket
stöd direkt



Passiva
initialt



LOJAL Några hoppas att beslutet ska dras tillbaka så att de kan fortsätta göra sitt jobb. De visar stor lojalitet mot arbetsgivaren och har svårt att släppa taget. För rådgivaren gäller det att få igång denna kund med sina jobbsökaraktiviteter så snart som möjligt.

AKTIV Merparten är aktiva och kommer igång snabbt med sitt jobbsökande och hittar stöd och bra aktiviteter för det hos Trygghetsstiftelsen. De flesta hittar ny sysselsättning innan uppsägningstiden är slut.



Aktiva
direkt



Inget/lite
stöd
initialt

SNABB Det är alltid några som börjar söka jobb så snart de hör ordet varsel. De lämnar ofta innan de hinner bli uppsagda och går vidare utan att behöva ta del av Trygghetsstiftelsens stöd. Här finns risk för kompetenstapp om fler lämnar än vad som är syftet.

ARBETSGÅNG VID STORA OMSTÄLLNINGAR

Snabbaste vägen till nytt jobb

Arbetsgivaren tar kontakt

01. Inför ett stort varsel kontaktar arbetsgivaren Trygghetsstiftelsen. Det ger möjlighet till framförhållning och planering av kommande insatser – organisatoriskt, geografiskt och resursmässigt.

Lokala informationsmöten

02. Informationsarbetet startar direkt. Trygghetsstiftelsen håller informationsmöten lokalt för HR, chefer, fackliga representanter och omställningsgrupper på lokal och central nivå. Det blir många frågor kring avtalet, vilket stöd medarbetarna har rätt till och hur det går till.

Projektet organiseras

03. En projektorganisation bildas inom stiftelsen. För en smidig arbetsprocess finns en strävan att spegla myndighetens organisation, till exempel geografiskt. Finns fyra regioner så bildar även Trygghetsstiftelsen fyra regionala delprojektgrupper för att finnas nära och vara tillgängliga.

FÖRE UPPSÄGNING

EFTER UPPSÄGNING

Arbetsgivaren anmäler

07. När förhandlingarna är klara, turordningslistor upprättade och de medarbetare som måste lämna är informerade så ska arbetsgivaren anmäla alla uppsagda till Trygghetsstiftelsen. Det är startskottet för stiftelsens insatser riktade till kunderna, de personer som har blivit uppsagda.

Informationsmöten

08. Trygghetsstiftelsens rådgivare håller informationsmöten på plats för de uppsagda medarbetarna. Frågorna är många och svaren viktiga i en situation som de flesta upplever som tuff. Med respekt för det kan Trygghetsstiftelsen visa möjligheter till en ny framtid.

Planeringssamtalet

09. Välkommen till Trygghetsstiftelsen! Kundens första möte med sin rådgivare utgår ifrån nuläget och att hitta en väg framåt. Att stimulera den egna motivationen och drivkraft till att komma vidare. Här diskuteras det stöd som erbjuds och en plan för de fortsatta stegen, till exempel kontakten med en individuellt matchad jobbcoach.

INFORMERA MERA

Trygghetsstiftelsen håller inledande informationsmöten lokalt och centralt.



Analysera nuläget

04. En analys av vilket stöd olika grupper eller yrkeskategorier behöver. Hur ser deras kompetensprofil ut – kanske finns jobbmöjligheter på den lokala arbetsmarknaden? Finns rekryteringsbehov hos andra myndigheter eller privata arbetsgivare?

Trygghetsstiftelsen rustar

05. Stiftelsen bemannar med rådgivare och kontrakterar jobbcoacher och introducerar dem i arbetsmetod och uppdrag. En liten organisation som fungerar som ett dragspel och dras ut vid behov.

Nära samarbete

06. Tätt samarbete mellan myndigheten och Trygghetsstiftelsen för ett gemensamt budskap och synkroniserad information. Information till berörda grupper, fysiskt eller digitalt. Att hålla samman budskapen är viktigt för trovärdigheten och för att undvika ryktesspridning.

Handlingsplanen

10. Med utgångspunkt i planerings-samtalet gör kunden en handlingsplan: Vad är mitt yrkesmål och hur når jag dit? Den kan innehålla aktiviteter, utbildning eller coachning inom ett visst område. Handlingsplanen är individuell, godkänns av rådgivaren och är grund för arbetsgivarens formella beslut om tjänstledighet.

Jobsöksökaraktiviteter

11. Arbetet med att hitta en ny sysselsättning startar mer handfast. Trygghetsstiftelsens hela utbud av aktiviteter och stöd finns tillgängligt. Till exempel seminarier om att söka nytt jobb, digitalt stöd i kundportalen, kompetensutveckling digitalt eller med kurser och starta eget-rådgivning.

Uppföljning och sysselsättning

12. Rådgivaren finns med hela vägen och följer upp de aktiviteter som kunden gör tillsammans med jobbcoachen. Vad fungerar eller inte? Handlingsplanen förnyas och utvecklas utifrån behov fram till att kunden är i mål med ett nytt jobb eller annan sysselsättning.

PLANERINGSSAMTALET

Kundens första viktiga möte med sin rådgivare lägger grunden för det fortsatta stödet.



MATCHAD COACH

Varje kund matchas individuellt med en lämplig jobbcoach.



PER-ERIK ANDERSSON, FASTIGHETSSKÖTARE

En känsla av trygghet

o8. min väg framåt



MITT I FLYKTINGKRISEN 2015 började Per-Erik Andersson som boende-assistent på Migrationsverket i Skellefteå. Ett utsatt och tufft jobb, men också mycket glädje och fina möten.

– Det var en omvälvande tid. Det gav också förståelse för hur svår situationen faktiskt är för många. Jag fick en insikt i hur världen ser ut. På gott och ont.

När antalet inkommande flyktingar minskade drastiskt under 2017 insåg han att arbetstillfällena skulle försvinna.

– Det är klart vi förstod, men att förlora jobbet vid dryga 50 kändes inte så bra. Jag tyckte att den sista tiden var dubbelt tuff – att både hantera arbets-situationen ute på fältet och dessutom vara mitt i en omställning där många av oss blev uppsagda. Hur det än är så är det jobbigt att höra att man inte längre är behövd.

Första dagen efter att han fick sitt uppsägningsbesked satt han hemma och bara stirrade rakt in i väggen och undrade: Vad händer nu då?

– Då kändes det som om jag ville ha ett jobb där jag kunde jobba åtta timmar, lämna allt och gå hem. Jag tänkte mig montering inom industrin eller så.

Men mötet med rådgivaren från Trygghetsstiftelsen och sedan jobbcoachen, formade nya tankar. Och nytt hopp.

– Det var så skönt att få bolla de här tankarna om framtiden med någon. Efter ett tag började det klarna och jag kände att jag orkade vara nyfiken igen. Jag fick ny energi.

PER-ERIK ANDERSSON har erfarenhet från ett varierat yrkesliv. Vid något av mötena med sin jobbcoach dök yrket fastighetsskötare upp som ett alternativ och det kändes helt rätt.

– Med min jobbcoach fick jag hjälp att strukturera mina tankar och jobbsökandet. Det fanns någon där som pushade på och såg till att det hände saker. Jag behövde verkligen det.

Han fick möjlighet att göra en validering för fastighetsskötare. Den gick utmärkt och mynnade ut i en praktikplats på Skelleftebostäder. Och där är han fortfarande kvar, drygt ett och ett halvt år senare.

– Det här jobbet innehåller både tekniska problem och kontakt med människor. Det tog tre månader att komma fram till den här vägen och det känns helt rätt. Det är en process att våga vara nyfiken och ta klivet in i något nytt, men det har verkligen blivit en nystart.

Per-Erik Andersson värderar också känslan av trygghet i stödet från Trygghetsstiftelsen, känslan av att även om något händer igen så finns stödet kvar ytterligare några år.

– Det är faktiskt helt otroligt, men jag kom vidare och det blev en bra resa. Jag tror det handlar om att jag orkade vara nyfiken. •

Min erfarenhet



PLUS

Stödet från rådgivare och jobbcoach var fantastiskt bra – att få diskutera sin egen situation med ett proffs är ovärderligt. Jag behövde någon som pushade framåt och gav struktur i jobbsökandet. Tryggheten att stödet finns kvar ytterligare några år.

MINUS

Att få besked om att ens tjänster inte längre behövs är jobbigt. Att bli uppsagd som 50+. Att orka ladda om och vara nyfiken igen – men jag orkade!

09. matchat stöd

EVA OLSSON, RÅDGIVARE PÅ TRYGGHETSSTIFTELSEN,
OCH SOFIA ISRAELSSON, JOBBCOACH PÅ ARBETSLIVSRESURS

Vi blir starkare tillsammans

Engagerade, professionella och resultatinriktade. Det är Trygghetsstiftelsens värdeord, och de passar utmärkt in på både Eva Olsson och Sofia Israelsson. En rådgivare och en jobbcoach som tillsammans lotsar uppsagda medarbetare vidare i en ekvation där $1 + 1$ blir 3.



SÅ TYCKER
KUNDERNA

81

PROCENT

är positiva till
planeringssamtalet
med rådgivaren.

84

PROCENT

är positiva när det
gäller jobbcoachens
kompetens och
kunnande i jobb-
sök- eller starta
eget-processen.

Baserat på intervjuer
med 655 kunder från
Arbetsförmedlingen,
genomförda under 2019.

– **SAM SPELET MELLAN** rådgivare och jobbcoach är viktigt. I vårt samarbete måste det finnas stor tillit, ett ömsesidigt förtroende. Som rådgivare finns jag med under hela processen som en röd tråd längs kundens väg framåt, men det gäller också att kunna släppa och låta coachen och kunden hitta sitt eget samarbete.

Det säger Eva Olsson, rådgivare för Trygghetsstiftelsen och konsultansvarig i Västra Sverige. Hon är erfaren med 20 år i yrket och var en av Trygghetsstiftelsens delprojektledare i projektorganisationen för både Migrationsverkets och Arbetsförmedlingens omställningar.

För jobbcoach Sofia Israelsson, som också är koordinator för coacherna hos Arbetslivsresurs i Västsverige, var Migrationsverkets omställning 2018 hennes första uppdrag tillsammans med Trygghetsstiftelsen. Hon betonar också vikten av rätt matchning mellan jobbcoach och kund – att hitta rätt kemi mellan två personer som ska jobba framåt tillsammans är avgörande för resultatet. Men även hon lyfter den betydelsefulla tilliten mellan rådgivare och jobbcoach:

– Det viktigaste är att alltid sätta kundens behov i fokus. Är det något som jag inte tycker klickar eller att jag inte kommer framåt i processen med en kund, då hör jag av mig till rådgivaren och förklarar läget. Ingen vinner på att jag är tyst, i stället kan vi hitta lösningar tillsammans.

EVA OLSSON HÅLLER MED och säger att den individuella matchningen av jobbcoach och kund är en verklig styrka i arbetsmodellen.

– Jag har jobbat så länge att jag känner de flesta coacher och deras egenskaper väl. Dels söker jag kemi mellan kunden och coachen: En kreativ person med många idéer behöver kanske någon som hjälper till med struktur, medan andra behöver någon som tillför lite mer energi. Dels tittar jag naturligtvis på kundens behov i övrigt, om det krävs någon särskild kompetens hos coachen, till exempel vid ohälsa eller liknande.

Trygghetsstiftelsens metod bygger på personliga möten i kombination med digitalt stöd. Rådgivarna är de som är ansvariga för att kunderna får den information de behöver om omställningsstödet. De ansvarar för kvalitet och resultat i omställningsprocessen och att kunden får det stöd som behövs. I sitt uppdrag jobbar rådgivarna tätt tillsammans med externa jobbcoacher från olika riktäckande leverantörer och fristående lokala konsulter.

– Det är ett väldigt roligt jobb. Ett fritt och kreativt uppdrag, konstaterar Eva Olsson och berättar att som rådgivare har hon mandat att fatta självständiga beslut om till exempel utbildningsinsatser och liknande för sina kunder.

– En av våra framgångsfaktorer är detta delegerade beslutsfattande. Vi kan jobba nära kunderna och snabbt sätta in insatser som hjälper dem vidare.

Men det allra första steget för rådgivarna i omställningsprocessen är att informera, informera och informera lite till.

Vårt samarbete

- Gott förarbete med information om projektet i ett tidigt skede.
- Rådgivare och jobbcoach känner tillit och förtroende för varandra.
- Har en öppen dialog om såväl det som fungerar bra som mindre bra.
- Individuell matchning av kund och jobbcoach utifrån behov och personlighet.
- Prestigelös hållning med högt i tak.
- Avslutande workshop med alla jobbcoacher för erfarenhetsutbyte och lärdomar.

– Vi börjar med att bjuda in chefer, HR och fackliga representanter för informationsmöten hos den arbetsgivare som ställer om. Att informera kan vara en utmaning i stora omställningar som Migrationsverket och Arbetsförmedlingen då det finns flera okända variabler under ganska lång tid. I projektet med Arbetsförmedlingen stod vi startklara med vår organisation och coacher i april 2019, vi höll flera informationsmöten för arbetsgivare och fack och kunde starta arbetet tillsammans med kunderna i maj, berättar Eva Olsson.

Som jobbcoach uppskattade Sofia Israelsson att Trygghetsstiftelsen också samlade samtliga jobbcoacher från olika leverantörer till ett gemensamt startmöte i Göteborg:

– Där kunde vi lyfta frågor om till exempel innehållet i seminarieriet, hur vi skulle kunna skruva den till att passa Arbetsförmedlingens kunder och liknande. Det var verkligen värdefullt.

PÅ INFORMATIONSMÖTEN för chefer, HR och fackliga handlar det om omställningsavtalet, vad det innebär och vilka frågeställningar som brukar dyka upp från medarbetarna, såväl uppsagda som de som ska vara kvar.

– En viktig del är att vi förklarar att de som blir uppsagda behöver tid för att komma igång med sitt jobbsökande och i samarbetet med oss. Enligt omställningsavtalet har kunderna rätt till tjänstledighet under uppsägningstiden för att jobba med sin omställning – hur mycket varierar utifrån behov. Det måste finnas en förståelse för det från arbetsgivarens sida. Vid stora omställningar är det till exempel viktigt att de uppsagda medarbetarna är tjänstlediga minst halvtid under de första sex veckorna då vi arrangerar seminarieriet och för att de ska kunna göra ett bra grundarbete med sin handlingsplan.

Nästa steg är att informera de som blivit uppsagda om Trygghetsstiftelsen och det stöd som erbjuds. Viktiga informationsmöten som ger möjlighet att ställa frågor, enskilt eller i grupp.

– Det är ofta den första kontakten med oss. Det är självklart angeläget att alla känner till de möjligheter och rättigheter till stöd som omställningsavtalet kan ge, säger Eva Olsson.

DET INDIVIDUELLA stödet börjar sedan med att varje kund träffar en rådgivare från Trygghetsstiftelsen i ett planeringssamtal. Det är ett kartläggande samtal där rådgivaren ser var kunden befinner sig mentalt i den egna processen.

– Det kan variera väldigt, en del har redan börjat söka jobb medan andra inte är på det klara med hur de ska hantera situationen. Planeringssamtalet handlar om att identifiera ett nuläge. Kunden får tillfälle att berätta om sin bakgrund och hitta energin, förklarar Eva Olsson.

Sedan matchas varje kund med den jobbcoach som rådgivaren anser passar



VÄLMATCHAT

Både Eva Olsson och Sofia Israelsson betonar vikten av tillit och respekt mellan rådgivare och jobbcoach, men också en bra matchning mellan kund och jobbcoach.

bäst. Kunden upprättar en handlingsplan för sina omställningsaktiviteter, en jobbsökarplan. I vanliga fall tillsammans med sin rådgivare, men i stora omställningar oftare i dialog med jobbcoachen. Men handlingsplanen måste alltid godkännas av rådgivaren och ligger också till grund för formella beslut om eventuell tjänstledighet, utbildningsinsatser och liknande.

Kundernas jobbsökande och handlingsplaner blir alltid individuella. I vissa fall träffar kunderna också fler coacher, till exempel vid intervjuträning är det bättre att träna med någon annan än den coach man känner.

STORA OMSTÄLLNINGAR som Migrationsverket och Arbetsförmedlingen kräver exceptionella lösningar och en ständig dialog mellan rådgivare och jobbcoacher. Det är något Sofia Israelsson uppskattar:

– Vi hade en väldigt tät dialog hela vägen i de här stora omställningarna, ofta hördes vi flera gånger i veckan. En förutsättning för att det ska fungera i dessa projekt är stor tillit till varandra och en öppen dialog. Summan av vår kunskap ger det bästa resultatet och det blir väldigt roligt när man jobbar på det viset. Den här omställningslösningen är helt fantastisk. •

Att tänka på vid stora omställningar



- **STARTA TIDIGT**

Förbered arbetet så tidigt som möjligt. Ta del av erfarenheter från omställningar i andra myndigheter. Kontakta Trygghetsstiftelsen, helst redan i planeringsstadiet. Nyttja möjligheten med lokala omställningsmedel.

- **MOTVERKA KOMPETENSTAPP**

Identifiera och arbeta för att inte förlora kompetens som behövs i organisationen efter omställningen.

- **ANALYSERA NULÄGET**

Lägg tid på analysen, vilka berörs, hur många och var. Informera Trygghetsstiftelsen om gruppen som kan komma att sägas upp för bättre möjlighet att matcha stöd efter behov.

- **CENTRAL STYRNING MED RELEVANTA KOMPETENSER**

Ha en projektledare högt upp i organisationen och koordinera arbetet lokalt. Undvik projektledarbyten.

- **SKAPA SAMSYN OCH FÖRANKRA**

Hur hanterar vi kritiska frågor som till exempel tjänstledighet under uppsägningstiden? Kom överens internt mellan parterna och tillsammans med Trygghetsstiftelsen. Ta fram en rutinbeskrivning som beskriver processen före och efter uppsägning. Säkerställ att den tillämpas.

- **INFORMERA TIDIGT OCH TYDLIGT**

Ta fram gemensamma budskap till de anställda och samordna all information. Var försiktig med att kommunicera precisa tidsangivelser. Avsätt tid för genomgångar av Trygghetsstiftelsens stöd.

- **RUSTA CHEFERNA**

Involvera cheferna tidigt, ge dem framförhållning om aktiviteter som ska genomföras. Se till att de har kunskap om att leda i kris, till exempel att hålla svåra samtal. Viktigt att chefer, ledning och fackliga lokala ombudsmän är tillgängliga för att svara på frågor.

- **ANMÄLNINGSPROCESSEN – ETT KRITISKT SKEDE**

Anmälningar av uppsagda är en förutsättning för de individuella planeringssamtalen. Förseningar skapar irritation hos dem som berörs.

- **UPPRÄTTHÅLL ETT BRA SAMARBETSKLIMAT**

Ett bra samarbetsklimat mellan alla parter underlättar arbetet i hela processen. Utvärdera omställningen tillsammans och dra lärdomar för framtiden.

- **TA HAND OM DEM SOM ÄR KVAR**

Alla berörs av en omställning. Ha en plan för vad som händer efter att uppsagningsbeskeden är lämnade. Förankra en vision framåt.

Källa: Utvärderingen av omställningsprocesserna i Arbetsförmedlingen och Migrationsverket, genomförd av undersökningsföretaget Cliente.

ANVÄND MALL
FÖR RUTIN-
BESKRIVNING



- Läs QR-koden och hitta vår mall.



10. lärdomar

VALLE KARLSSON, FÖRBUNDSORDFÖRANDE, SEKO

Samverkan ger mervärde

11. vad säger facket?



01.

Vad är viktigast att förmedla till medlemmarna?

– Det är att informera om processen och om förhandlingarna: vad som kommer att hända och när det händer. I alla omställningar finns ett enormt informationsbehov. Det poppar upp massor med frågor och våra lokala representanter har en viktig roll i att finnas till hands. Det är en utmaning att informera trots att förhandlingar och liknande inte är klart. Samtidigt behöver medlemmarna information om omställningsavtalet och Trygghetsstiftelsens stöd och hur det ser ut. Kännedomen om stödet från Trygghetsstiftelsen varierar. Många har nog hört att något finns, men de flesta sätter sig inte in i detaljerna förrän det är skarpt läge.

02.

Vilka är dina viktigaste lärdomar från de stora omställningarna?

– Att det är angeläget med information och att informera flera gånger om. I en omställning är de flesta inte mottagliga för allt som sägs. Samverkan mellan arbetsgivare, fack och Trygghetsstiftelsen så att samma budskap går ut är också bra. Vi drivs alla av målet att de som drabbas ska hitta nya jobb så snabbt och smidigt som möjligt.

– Informationsdelen tar ofta mer tid än beräknat, särskilt med förhandlingar över hela landet och det faktum att förutsättningarna förändras över tid.

– Varken vi eller arbetsgivarna är riktigt förberedda på så här stora omställningar. Glädjande nog har vi stödet från Trygghetsstiftelsen som verkligen kan det här. De har visat att de är snabbfotade och kan skala upp snabbt när det krävs.

03.

Vad kan facken göra för att lokala omställningsmedel ska användas mer?

– Det vi kan bidra med, framför allt lokalt, är att sprida kunskap och informera om den här delen av avtalet. Vi vet att det finns en viss okunskap om såväl syfte som mål med de lokala omställningsmedlen och det gäller båda parter. Ofta är vi ju fast i nuet och har lite svårt att lyfta blicken och titta framåt, men för att använda lokala omställningsmedel på ett bra sätt krävs att man spanar framåt och försöker förutse vad som sker på längre sikt. Även här tror jag på samverkan mellan arbetsgivare och fack – att jobba för att lära sig mer och sprida kunskap om den här delen av avtalet.

Viktigast i omställning

INFORMERA,
INFORMERA,
INFORMERA

Det viktigaste är att informera, informera och helst informera igen. Behovet av information i en omställning är enormt och där har vi en viktig funktion att fylla i samverkan med övriga parter.



SE FILMEN
OM LOKALA
OMSTÄLLNINGS-
MEDEL



● Läs QR-koden
och lär dig mer!

ANNA MAHLIN, CONTROLLER

Förändringen har fått mig att växa

12. min väg framåt



MED 26 ÅRS ANSTÄLLNINGSTID på Arbetsförmedlingen trodde Anna Mahlin att hon satt säkert när beskedet om varsel kom. Men den 20 maj 2019 blev hon uppsagd från sin tjänst som controller inom ekonomistyrningsenheten. En chock och ett besked som var svårare att hantera än hon hade trott.

– Till en början blev jag bitter. Jag tyckte de gjorde fel, jag klamrade mig fast och ville inte acceptera förändringen. Jag hade ett års uppsägningstid, men från dag ett efter beskedet kände jag mig inte längre önskvärd på jobbet. Det var tufft.

Hon var med på en av Trygghetsstiftelsens informationsträffar och fick snabbt ett möte med en rådgivare och kontakt med en jobbcoach.

– Det var redan före sommarsemestern och jag ville fortfarande klamra mig fast vid det gamla. Jag hade trivts så bra och ville inte släppa taget och gå vidare.

MÖTET MED JOBBCOACHEN blev starten på en process som var ny för Anna Mahlin.

– Jobbcoachen var väldigt driven och ärligt talat tyckte jag att hon var lite jobbig. Jag hade inte reflekterat så mycket över vad jag drivs av och vad jag vill göra, men det blev min första hemläxa att fundera över och det kändes svårt.

Efter några möten med jobbcoachen insåg Anna Mahlin att den process som satts igång var precis vad hon behövde. Även den extra puff framåt hon fick av sin jobbcoach.

– Det var ju så spännande att kartlägga sig själv. Att fundera över varför jag har agerat på vissa sätt och varit lite rädd för förändring. Jag kunde formulera att mina drivkrafter är att förklara ekonomi på ett enkelt sätt och att hjälpa andra. Det ville jag fortsätta med.

TILLSAMMANS SATTE DE en tidplan för Annas jobbsökande och hon fick möjlighet att validera sina kunskaper och långa erfarenhet genom en controllerutbildning och att ta ett diplom i ekonomistyrning.

– Jag fick också hjälp att skriva mitt första cv och komma igång att söka jobb.

Och det gick fort. Den andra tjänsten hon sökte var som enhetscontroller på Trafikverket och den fick hon. Tre veckor före coronapandemin som förändrade arbetssituationen för oss alla började Anna Mahlin sin nya tjänst. Hon hann säga hej till sina nya kollegor innan det var hemmakontoret som gällde.

– Det har ändå gått över förväntan. Vi har digital fika tre gånger i veckan där vi pratar mer socialt och att lära sig ett nytt jobb på distans har inte varit några problem. Sett i backspegeln så förstår jag inte varför jag inte har bytt jobb tidigare, förändringen har fått mig att växa. •

Min erfarenhet



PLUS

Stödet från Trygghetsstiftelsen och att min jobbcoach ställde krav och drev mig framåt även om jag tyckte det var jobbigt.

Möjligheten att validera mina kunskaper.

Att jag inte längre är så rädd för förändring.

MINUS

Det var tufft att bli uppsagd efter så många år och att det var så mycket osäkerhet och motstridig information innan beskedet kom.

13. min erfarenhet

ÅSA HOLM ROSÉN, HR-PARTNER,
ARBETSFÖRMEDLINGEN, LULEÅ

Det här liknade
inte något annat



SID. 43

NÄR MYNDIGHETER STÄLLER OM

Varselbeskedet kom inte som någon överraskning, men att det skulle bli så omfattande var något av en chock. Det säger Åsa Holm Rosén, HR-partner på Arbetsförmedlingen i Luleå och det som tidigare var Marknadsområde 9 och 10 med 45 kontor i södra och norra Norrland.

– En reformering behövdes absolut, men att den skulle bli så stor var vi inte beredda på.

ÅSA HOLM ROSÉNS ROLL SOM HR-PARTNER innebär att hon stöttar cheferna med HR-frågor som att rusta inför omställning, svåra samtal, rekryteringar och arbetsrättsliga frågor.

– Min kontaktyta är cheferna och omställningen var jättejobbig för dem. De skulle finnas där för medarbetarna och samtidigt visste de att de kunde få gå själva. Samtidigt med omställningen sattes också en ny organisation, så de fick söka om sina tjänster i den nya organisationen. Ett stålbad kan jag nog påstå.

Alla chefer fick ta del av information om omställningsavtalet och vad stödet från Trygghetsstiftelsen innebär. Åsa Holm Rosén säger att det var uppskattat och gav även cheferna ett forum för att reflektera över sin roll.

KONTAKTEN MED Trygghetsstiftelsens regionansvariga rådgivare togs tidigt och tillsammans började arbetet med att planera för informationsträffar på de olika kontoren. I ett område som täcker 44 procent av Sveriges yta ställer avstånden ibland till det – även i omställningar:

– Ja, till exempel ingick Luleå och Umeå i samma turodningskrets eftersom vi upprättade turordningen utifrån Marknadsområde. Det innebar att vi på vissa orter fick kvar medarbetare i turordningen som egentligen behövdes på andra kontor. För cheferna blev det en utmaning att arbetsleda då det i vissa fall var 70 mil mellan kontoren.

– För vår kontakt på Trygghetsstiftelsen var det också ett geografiskt pussel för att kunna möta alla medarbetare på 45 kontor. Men med flexibilitet och smidighet löste hon det och vi hade ett mycket gott samarbete.

Åsa Holm Rosén konstaterar att den här omställningen inte liknar något annat, framför allt storleken och att besluten kom i vågor.

– Det var ibland frustrerande att förutsättningarna ändrades under resans gång, men vi fick helt enkelt bara laga efter läge och hitta lösningar.

Varslet, då 4 500 medarbetare varslades om uppsägning, kom direkt efter en

kraftigt nedskuren budget i januariavtalet 2019. Först i början av maj var uppsägningarna färdigförhandlade och drygt 1 600 medarbetare över hela Sverige sades upp på grund av arbetsbrist.

– Det var jobbiga månader och många valde att agera direkt och sökte nya jobb redan innan uppsägningarna var klara. Det är vanligt i en stor omställning, det blir en naturlig avgång över tid. Det gjorde att vi tappade mycket kompetens och relativt många på chefsnivå ganska tidigt, säger Åsa Holm Rosén.

PÅ CENTRAL NIVÅ beslutades också att de som blev uppsagda fick 50 procent tjänstledigt under uppsägningstiden för att tillsammans med Trygghetsstiftelsen påbörja sin omställning. En ovanligt kollektiv lösning, men nödvändig för att underlätta planeringen av den fortsatta verksamheten för Arbetsförmedlingens enheter. På många små kontor på mindre orter var läget för de uppsagda medarbetarna tufft. I norr och i Marknadsområde 9 och 10 stängdes 21 kontor helt till en början och det på orter med ont om nya jobb och en relativt liten arbetsmarknad.

– Sedan kom nya direktiv från regeringen och i norra Norrland kunde vi bland annat öppna kontoren i Jokkmokk, Storuman och Vilhelmina igen. Många av medarbetarna där valde också att bli återanställda.

Även Åsa Holm Rosén har upplevt nedskärningarna i sin egen vardag. Det kontor hon sitter på i Luleå är en del av huvudkontoret i Stockholm, hennes närmaste kollegor inom HR finns i Östersund.

– Före omställningen var vi 16 personer här på kontoret, nu är vi fem kvar.

Som HR-partner tycker hon att stödet från Trygghetsstiftelsen var ovärderligt, framför allt i att praktiskt tolka omställningsavtalet – vad gäller för vem och när, hur går det till och vad har varje enskild medarbetare rätt till för stöd.

– Vårt jobb är i första hand att se till att all formalia uppfylls med turordningslistor och anställningstider. När Trygghetsstiftelsen får in anmälningarna tar de vid och stöttar de uppsagda medarbetarna. Det är ett fantastiskt stöd, dels ekonomiskt, dels med coachning och professionellt stöd i varje individs väg vidare i yrkeslivet. För många är det här trots allt nyckeln till något nytt. •

Vårt samarbete

- Förväntningarna på Trygghetsstiftelsen var höga utifrån tidigare erfarenhet, men de infriades trots det exceptionella läget i denna omställning.
- Samarbetet flöt smidigt och lösningsorienterat.
- Vi fick snabba svar på våra frågor.
- Flexibilitet när förutsättningar förändrades.

Det var jobbiga månader och många valde att agera direkt och sökte nya jobb redan innan uppsägningarna var klara.

14. vad säger facket?

MATS ERIKSSON, FÖRHANDLINGSCHEF, SRAT/SACO-S

Undvik att bli överraskad



01.

Vad är viktigast att förmedla till medlemmarna?

–Att hålla sig uppdaterad och informerad. Inom staten, där de politiska besluten styr och är kända ganska tidigt, så kan man ofta förutse vad som ska hända. Våra lokala representanter spelar en viktig roll i dessa lägen. De vet vad som gäller i olika situationer, har kunskap om hur omställningsavtalet fungerar och kan skapa lugn. Ställ frågor till dem och undvik att bli överraskad. Vi har ett omställningsavtal som fungerar väldigt bra. Det finns ekonomiskt stöd att få, men kanske allra viktigast är de övriga insatserna från Trygghetsstiftelsen. De levererar ett bra resultat och kan göra förändringen till något gott.

02.

Vilka är dina viktigaste lärdomar från de stora omställningarna?

–En tidig dialog mellan parterna och med Trygghetsstiftelsen är mycket viktig. Och att stöd finns på olika nivåer. Vi lärde oss mycket av omställningen i Migrationsverket och kunde ta med oss det till omställningen i Arbetsförmedlingen: Att ta höjd för det som kan hända, få processerna på plats först och ha klara rutiner för en geografiskt spridd omställning.

–Parterna är ägare i en omställning, men är alltid något av ovana nybörjare i sådana här processer – vi gör det inte till vardags. Det är viktigt att lyssna på dem som har erfarenhet och kunskap inom omställning.

03.

Vad kan facken göra för att lokala omställningsmedel ska användas mer?

–Vi har ett effektivt avtal, men det är också ett svårt avtal att använda. Till exempel gränsdragningen mellan vad som är normal kompetensutveckling och vad arbetsgivaren ska använda de lokala omställningsmedlen till. Variationen i hur de lokala omställningsmedlen används är stor, men vi får vara ödmjuka inför det eftersom avtalet ännu är ganska nytt.

–Lokalt krävs en stor portion tillit till att arbetsgivarna använder dem så som är tänkt. I början måste vi kanske vara beredda på att ge och ta från båda håll för att syftet, att förhindra uppsägningar, ska kunna uppfyllas.

Viktigast i omställning

**TA TIDIG
KONTAKT**

Något som har visat sig vara mycket viktigt är en tidig dialog mellan parterna och Trygghetsstiftelsen och att stöd finns på flera olika nivåer.

ANDERS EDLUND, EGENFÖRETAGARE

Fick modet att starta eget

15. min väg framåt



ANDERS EDLUND VAR EN AV DEM som tog uppsägningen från Arbetsförmedlingen med ro. Med funktionshinder och begränsad förmåga att jobba heltid hade det blivit hans vardag att vara den som får gå. Men nu kom vändpunkten. Med stöd från Trygghetsstiftelsen vågade han ta steget till eget företag.

– Det är magiskt att man har tillgång till de här möjligheterna. Det var ett enormt stöd för mig på min väg till eget företag. Ett positivt bemötande och en bekräftelse på att jag kunde bygga vidare på min idé, det gjorde hela skillnaden, säger Anders Edlund.

Det första informationsmötet med Trygghetsstiftelsen beskriver han som att han tog ett djupt andetag och kastade sig utför ett stup. Där och då insåg han att det erbjöds möjligheter till att förverkliga en dröm. Drömmen om att kunna jobba utifrån sin förmåga som grafiker inom dataspelsvärlden.

Det var 2001 och den då 18-åriga Anders kör sin moped på vägen norrut från Sandviken där han bor. En bil, bländad av en mötande bil, kör på honom i hög fart. Han slängs upp på motorhuven, flyger i luften och landar i skogen ett par meter från vägen. Därefter blir inget mer sig likt. Ett krossat ben från knäet ner till vristen och en hjärnskada förändrar hela livet på en sekund.

REHABILITERINGEN TOG FLERA ÅR med många turer. 2009 gick han en två-årig YH-utbildning till grafiker inom dataspel. Han fick fina vitsord och kände att han hörde hemma i den världen. Både före och efter utbildningen hade Anders Edlund haft många praktikplatser, men aldrig en fast anställning. Hans skada gör att han inte klarar för hög arbetsbelastning, tjugo timmar i veckan, sedan tar det stopp.

– Det finns mycket osäkerhet och fördomar kring den här typen av skador. Så fort jag nämner hjärnskadan så är det tack och hej då, trots att arbetsgivaren kan få ett högt lönebidrag. Så när jag fick chansen till en tillsvidareanställning på Arbetsförmedlingen var det en självklarhet att ta jobbet som administratör.

Han trivdes bra på Arbetsförmedlingen. Men när han efter fem år blev uppsagd i den stora omställningen så kändes det just bara som en av många gånger då han har fått lämna.

Vändpunkten blev kontakten med Trygghetsstiftelsen. Han vågade formulera sitt mål att starta eget som grafiker och han fick positiva reaktioner från både rådgivaren och jobbcoachen som stärkte honom.

– Jag har en jobbcoach som är specialiserad på att starta eget och som jag fortfarande träffar. Jag hade inte kunnat göra det här på egen hand. Det var mycket som jag inte kunde med affärsplan, budget och sådant. Det blev hårdkörning i allt och var jättebra.

Hans första produkt har redan lanserats på en digital marknadsplats för dataspelsutveckling. Nu är det dags för Anders Edlund att skapa sin egen framtid. •

Min erfarenhet



PLUS

Starta eget-stödet från Trygghetsstiftelsen.

Att jag vågade ta steget och formulera min dröm.

Att som egenföretagare kunna rå över tid och arbete.

MINUS

Att jag inte vågat eller kunnat tidigare.

Avsaknaden av det sociala dagliga arbetslivet.



Anders Edlund skapar 3D-grafik till dataspel.

ÅSA LINDH, VD TRYGGHETSSTIFTELSEN

En kraft att räkna med

MIN FÖRHOPPING ÄR ATT DEN HÄR SKRIFTEN ska fungera som en kunskapsbank inför kommande stora omställningar och öka kännedomen om Trygghetsstiftelsens arbete. Omställningarna i Migrationsverket och Arbetsförmedlingen var stora och skedde över hela landet. De erfarenheter och den kunskap vi har med oss från det arbetet vill vi dela med oss av till medarbetare, ledningsgrupper, chefer, HR och fackliga representanter hos statliga arbetsgivare.

Hösten 2017 förstod vi att en stor förändring var på gång inom Migrationsverket, men inte hur stor och inte hur snabbt det skulle ske. I dessa stora omställningar har vi haft en tidig dialog med respektive ledning och HR-avdelning även om vi, i enlighet med omställningsavtalet, inte kan informera medarbetarna om vårt individuella stöd före uppsägningarna är förhandlade och klara. När förhandlingarna var klara i januari 2018 mobiliserade vi alla krafter. En sådan energi och kreativitet har jag sällan upplevt: På några veckor hade vi en organisation på plats som kunde möta de drygt 600 uppsagda som blev anmälda till oss under året.

En stor omställning är en utmaning för såväl arbetsgivare som medarbetare. För oss är det en stor utmaning att kalibrera arbetsgivarens krav på att verksamheten ska fungera med att varje uppsagd individ får den tid som behövs för att söka nytt jobb. Det är en mycket viktig dialog mellan våra rådgivare som bidrar med beslutsunderlaget för tjänstledighet och arbetsgivaren som formellt fattar beslutet.

MIGRATIONSVERKETS OMSTÄLLNING var den första stora omställningen på drygt ett decennium inom statlig förvaltning. Tillsammans lyckades vi mycket bra med den och det vill vi dela med oss av. Vi kunde också ta med oss de lärdomarna till Arbetsförmedlingens omställning ett år senare och resultaten blev lika goda. Även myndigheterna hade ett värdefullt erfarenhetsutbyte sinsemellan.

EN AV VÅRA STYRKOR inom Trygghetsstiftelsen är förmågan att snabbt ställa om, mobilisera resurser och skapa en fungerande projektorganisation över hela landet. Att jobba med ett långtgående delegerat beslutsfattande där våra rådgivare har mandat att fatta alla beslut kring kunden, den uppsagda medarbetaren, gör insatserna snabba och effektiva. Vi jobbar också mycket med att ha ett enhetligt arbetssätt över hela landet – oavsett om du möter oss i Luleå eller Malmö. Våra medarbetare, kontrakterade rådgivare och jobbcoacher har ett fantastiskt engagemang för varje individ de möter. Kunden i fokus för att snabbt komma till ett nytt jobb, eget företag eller studier är ett motto vi arbetar efter.

Omställning enligt den svenska modellen gör den kontinuerliga omställningen på arbetsmarknaden mindre laddad. Det är en försäkringslösning som ger trygghet och som förhoppningsvis har minskat stigmat kring att bli uppsagd. Trygghetsstiftelsen finns här som ett stöd till statstjänstemän, arbetsgivare och fackliga parter. Och resultaten är bra för alla parter. •



Därför går det bra

- **AGILT ARBETSSÄTT**

En liten organisation som snabbt kan växa vid behov.

Förmåga att ständigt anpassa, utveckla och ställa om verksamheten inom ramen för omställningsavtalet.

- **DELEGERAD BESLUTSORDNING**

Rådgivarna har stort mandat att fatta beslut vilket leder till snabba insatser och effektivare resultat för de uppsagda.

- **SPEGLAD PROJEKTORGANISATION**

Trygghetsstiftelsen anpassar sig efter hur myndighetens organisation ser ut, exempelvis geografiskt, vilket ger ett smidigt samarbete.

- **LOKAL FÖRANKRING**

God kunskap om den lokala arbetsmarknaden som gynnar de uppsagda i deras jobbsökande eller ny sysselsättning.

- **ETT TRYGGHETSSTIFTELSEN**

Gemensamt arbets- och förhållningssätt i hela organisationen och över hela landet ger hög kvalitet i alla led.

- **PROFESSIONELLA RELATIONER**

Upparbetat nätverk och coacher över hela landet ger goda förutsättningar för ett bra stöd till de uppsagda.

- **MEDARBETARNA**

Engagerade, kunniga medarbetare med kunden i fokus.



NÄR MYNDIGHETER STÄLLER OM OCH MÅNGA MEDARBETARE SÄGS UPP.

DET ÄR EN SVÅR SITUATION på flera olika sätt. Samtidigt kan det komma något gott ur en omställning om den hanteras respektfullt och med kunskap. Med den här skriften vill Trygghetsstiftelsen bidra med erfarenheter och lärdomar från de stora omställningarna i Migrationsverket och Arbetsförmedlingen. En kunskapsbank för kommande stora omställningar att använda och gå tillbaka till.

Den riktar sig främst till dig som är medarbetare hos en statlig arbetsgivare, sitter i ledningsgrupper, som chef, HR-person eller facklig representant. Det är alla ni som har tillgång till Trygghetsstiftelsens stöd vid en omställning.

HÄR BERÄTTAR VÅRA PROJEKTLEDARE från de stora omställningarna om vad som gjorde att mitt i allt det svåra blev det något bra. Fackliga ledare ger sin syn på vad som är viktigt i en omställning och representanter från arbetsgivarsidan delar med sig av sina erfarenheter i de stora omställningarna från 2018 och 2019. Här berättar också fyra uppsagda medarbetare om hur de upplevde omställningen, Trygghetsstiftelsens stöd och sin väg framåt.

Stödet från Trygghetsstiftelsen är ditt när du som bäst behöver det. Det är ett resultat av den svenska modellen med omställningsavtal mellan parterna. Att känna till att det finns och hur det fungerar, det ger lugn och trygghet för anställda i staten på alla nivåer och på alla befattningar.



info@tsn.se
tsn.se
08 613 14 00
Box 1145
111 81 Stockholm

ISBN 978-91-519-5984-9

