



**VIKEN**  
fylkeskommune fra 2020

# Risikovurdering

av arbeidsmiljørelaterte aspekter inn mot Viken  
fylkeskommune

Akershus, Østfold og Buskerud fylkeskommune  
Arbeidsgruppe  
mars 2018

## Innledning

Arbeidstilsynet påpeker at måten omstillingsprosesser gjennomføres på bestemmer i stor grad hvorvidt omstillingsprosessen oppleves som positiv og utviklende eller negativ og belastende. Arbeidsmiljøproblemer som rapporteres ved endringer oppstår ofte som følge av dårlig gjennomførte prosesser. Det som kan påvirke at selve prosessen med omstillingen oppleves som positiv og utviklende er iverksetting av konkrete risikoreduserende tiltak, samt fokus på og tilrettelegging for faktorer som fremmer sunne prosesser.

Ut ifra dette er det gjennomført et arbeid med risikovurdering av arbeidsmiljøfaktorer inn mot Viken fylkeskommune. I denne rapporten fremlegges resultatet av dette arbeidet. Resultatet omhandler både risikomomenter og forslag til tiltak for å senke risikoen til akseptabel grense. Målet er at rapporten kan bistå positivt inn mot omstillingsarbeidet når det gjelder arbeidsmiljørelaterte aspekter.

Rapporten er utarbeidet av en arbeidsgruppe sammensatt av seks medarbeidere fra nåværende Akershus, Østfold og Buskerud, og fremtidig Viken fylkeskommune:

Dæhlie, Hilde Kristin. Fylkeshovedvernombud i Akershus fylkeskommune.  
Kjendlie, Ole. Enhetsleder utvalgssekretariat i Akershus fylkeskommune.  
Lerdahl, Bjørn Kaare. Fylkeshovedvernombud i Østfold fylkeskommune.  
Lillebuen, Line. Rådgiver personalavdelingen i Buskerud fylkeskommune.  
Lønningdal, Marit. Fylkeshovedvernombud i Buskerud fylkeskommune.  
Nilsen, Håvard. Rådgiver HR-seksjonen i Østfold fylkeskommune.

# 1. Arbeidsgruppens mandat

Arbeidsgruppen fikk følgende mandat i sitt arbeid fra styringsgruppen i HRM:

«Overordnet risikovurdering av arbeidsmiljørelaterte aspekter knyttet til omstillingsprosessen inn mot Viken fylkeskommune»

Mandatet er forankret i partssammensatt utvalgs (PSU) vedtak av 02.02.2018:

«Det utarbeides en felles risikovurdering for nye Viken fylkeskommune og foretakene. Farer og utfordringer vedrørende fremtidig arbeidsmiljø kartlegges og risikoen ved disse momentene vurderes. På bakgrunn av denne risikovurderingen utarbeides det planer og tiltak for å redusere risikoforholdene som avdekkes. Dette arbeidet igangsettes umiddelbart. Hver fylkeskommune utarbeider i tillegg sin egen risikovurdering med tilhørende planer og tiltak for sine ansatte når risikovurderingen for Viken fylkeskommune foreligger.»

Dette er i henhold til arbeidsmiljølovens §3-1, forskrift om organisering, ledelse og medvirkning §7-1 og internkontrollforskriften §5.

Arbeidsgruppen har diskutert hvem som i første omgang er målgruppen for denne risikovurderingen og kommet frem til at det er medarbeiderne i de tre nåværende fylkeskommunen som vil bli mest påvirket av omstillingsprosessen i nærmeste fremtid. Dette vil blant annet innebære følgende ansatte:

- De som får lang reisevei (og som gjerne skal følge opp familieforpliktelser)
- De som mister stillingen slik den er i dag og det meste av arbeidsoppgavene sine
- De som har helsemessige utfordringer og i tillegg får en kombinasjon med utfordringer i de ovennevnte punkter
- De som blir plassert inn i et nytt arbeidsmiljø

Dette er ikke en uttømmende liste over ansatte som blir berørt av omstillingen.

## 1.2 Definisjoner av begreper i mandatet

Mandatet inneholder tre begreper som arbeidsgruppen har definert – arbeidsmiljø, omstilling og risikovurdering.

### **Arbeidsmiljø**

Arbeidsmiljø kan defineres som summen av de fysiske, psykiske, sosiale og organisatoriske forholdene på en arbeidsplass. I arbeidet med risikovurderingen har arbeidsgruppen hovedsakelig fokusert på de psykososiale og organisatoriske aspektene.

Et godt arbeidsmiljø består av:

- \* Fravær av dokumenterte risikofaktorer i arbeidsmiljøet med betydning for helse, sykdom og skade.
- \* Nærvær av positive faktorer som fremmer helse, trivsel, motivasjon og arbeidsglede.

### **Omstilling**

Omstilling kan defineres som endringer som i vesentlig grad berører en eller flere virksomheters rammebetingelser, organisasjonsstruktur, oppgaver, bemanning, kompetanse, ansettelsesforhold

eller geografisk lokalisering.

### **Generelt om risikovurdering**

En risikovurdering er en grundig kartlegging av hva som kan forårsake skader eller sykdom på arbeidsplassen, slik at arbeidsgiver kan vurdere om det er tatt tilstrekkelige forholdsregler eller om det skal gjøres mer for å forebygge.

Risiko kan knyttes til både fare og usikkerhet:

- a) Fare: Risiko som mulig tap og utfordringer i en virksomhet – fare for uønskede hendelser for mennesker, miljø og materielle verdier.
- b) Usikkerhet: Risiko for manglende effektivitet og måloppfyllelse i den daglige driften (nåtid).

### **Formål med risikovurdering**

Alt arbeid vil innebære en viss påregnelig risiko, risikovurdering handler om å ha kontroll på risiko knyttet til arbeidsmiljø og legge grunnlag for tiltak dersom det er behov for å redusere risikoen. God risikostyring fører til styring av usikkerhet, minimering av farer og maksimering av muligheter.

## **1.3 Risikomatrixe og akseptgrense**

Arbeidsgruppen benyttet en matrise for risikovurderingen med en skala for sannsynlighet på 1-5 (fra lavest til høyest grad av sannsynlighet) og konsekvens på 1-5 (fra minst alvorlig til mest alvorlig grad av konsekvenser). Arbeidsgruppen utarbeidet en felles forståelse for hva som ligger i denne matrisen i forkant av selve vurderingsarbeidet. Denne matrisen er som følger:

#### Sannsynlighet

- 1: Vil mest sannsynlig ikke skje
- 2: Vil skje noen få ganger
- 3: Vil skje flere ganger
- 4: Vil skje ofte
- 5: Vil med stor sannsynlighet skje mange ganger

#### Konsekvenser

- 1: Arbeidsmiljøet påvirkes i svært liten grad
- 2: Arbeidsmiljøet påvirkes i liten grad
- 3: Arbeidsmiljøet påvirkes
- 4: Arbeidsmiljøet påvirkes på en negativ måte – eksempelvis konflikter/dårlig arbeidsmiljø/helsemessige konsekvenser
- 5: Arbeidsmiljøet påvirkes i stor grad på en negativ måte – eksempelvis store konflikter/mister fagkompetanse/store helsemessige konsekvenser

Risiko er en totalvurdering av sannsynligheten for at en uønsket hendelse kan inntreffe og mulige konsekvenser for arbeidstakernes liv og helse. Når man jobber med risikovurdering settes det gjerne en akseptgrense, det vil si hvor stor grad av sannsynlighet ganger konsekvens som er akseptabelt før tiltak må iverksettes. Akseptgrensen i denne risikovurderingen ble satt til en sannsynlighet på 4 ganger konsekvenser på 3. Dette ble vurdert som akseptabelt som et snitt da

det ikke er mulig å fjerne all risiko knyttet til en omstilling sett i et gjennomsnitt. Men arbeidsgruppen var samtidig enige om at det kan være nødvendig å iverksette tiltak også når risiko havner innenfor akseptgrensen dersom det ansees som en kritisk risiko. Det er også viktig å understreke at akseptgrensen settes ut ifra en helhetsvurdering for temaet som risikovurderes.

Arbeidsgruppens arbeid med akseptgrense er basert på tidligere gjennomførte risikovurderinger innenfor området i Trøndelag fylkeskommune, nye Asker kommune og kunnskapsinnhenting om tema.

## 2. Arbeidsmetodikk og informasjonsinnhenting

Arbeidsgruppen har hatt tre møter og jevnlig dialog underveis frem til utarbeidet sluttrapport. I tillegg har hver enkelt i arbeidsgruppen jobbet med å innhente informasjon og innspill fra egen organisasjon underveis i prosessen.

I tillegg til innspill ligger følgende Informasjonskilder til grunn for risikovurderingen:

- a) Usikkerhetsmomenter vedrørende arbeidsmiljø hentet fra øvrige arbeidsgrupper.
- b) Risikovurderinger gjort på liknende eller sammenliknbare temaer:
  - risikovurderingen gjort av Trøndelag fylkeskommune «risikovurdering av arbeidsmiljø under omstilling»
  - nye Asker kommunes «overordnet risikoanalyse for sammenslåingsprogrammet»
- c) I tillegg er det gjort et omfattende forskningsarbeid bak Arbeidstilsynets informasjon om omstillinger: <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/omstilling/> som er benyttet i arbeidet med rapporten.

Prosessuelt jobbet arbeidsgruppen på følgende måte:

- a) Identifisering av risikomenter.
- b) Vurdering av sannsynlighet og konsekvens knyttet til risikomomentene, dersom tiltak ikke iverksettes.
- c) Identifisering av risikoreducerende tiltak.
- d) Vurdering av sannsynlighet og konsekvens, etter iverksetting av tenkte tiltak.

Deretter ble gjeldende sluttrapport utarbeidet.

## 3. Risikomomenter og tiltak

De fjorten risikofaktorene som arbeidsgruppen har identifisert og prioritert kan alle ha en negativ effekt på samarbeidsrelasjoner, produksjon, arbeidsmiljøet og resultatet av omstillingen. Risikofaktorene kan også gi uønskede helsemessig påvirkning.

Det prosessuelle arbeidet som er gjennomført i risikovurderingen gjenspeiles i matrisen under (før og etter-vurdering). I matrisen er også risikofaktorene vurdert i fargene rød, gul og grønn. Rød sone betyr at risikomomentet er uakseptabelt sett ut ifra akseptgrensen. Gul sone betyr at det er akseptabelt, men det kan være aktuelt å iverksette tiltak dersom arbeidsgruppen ser det som nødvendig. Grønn sone betyr at risikomomentet er innenfor akseptgrensen og ingen ytterligere tiltak er nødvendig, såfremt det ikke vurderes å være en kritisk risikofaktor.

Fremstillingen av risikofaktorene sorteres som følgende:

- organisatoriske faktorer
- individ/gruppe
- lederskap
- produksjon av tjenester
- medvirkning
- kultur/identitet

Risikofaktorenes nummerering gjenspeiles i figur 1 som står på slutten av gjennomgangen av risikofaktorene.

### **Organisatoriske faktorer**

Organisatorisk arbeidsmiljø berører organiseringen av arbeidet. I denne sammenheng organiseringen av omstillingsarbeidet inn mot Viken fylkeskommune.

Risikofaktor 151. Manglende system for informasjon, myndighetsavklaring og involvering, både overordnet og lokalt. Uklarhet i hvem som beslutter og hva som besluttes. Herunder ligger også følgende:

- Mangelfulle avklaringer på ansvarsforhold, myndighet, struktur og produksjon i prosjektledelse og styringsgruppe.
- Manglende informasjon fra overordnet nivå til alle medarbeidere.
- Ulike informasjon til ulike enheter/fra ulike fylkeskommuner
- Uklar informasjon som skaper usikkerhet og gir rom for tolkninger.
- Manglende informasjon mellom styringsgruppe og arbeidsgruppe.
- Usikkerhet knyttet til fremtidig organisasjonsmodell politisk og administrativt

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Prosjektkontoret utarbeider en felles informasjonsstrategi – denne omhandler hvilken informasjon, ensartet informasjon, sikring av at alle påvirkede parter får informasjon.
- Avklaring av styringsgruppenes/arbeidsgruppenes handlingsrom når det gjelder mandat, myndighet og beslutninger.
- Sikre medvirkning.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

Manglende ivaretagelse av foretakene. Arbeidsgruppen har ikke vurdert risiko knyttet til denne faktoren, da det er ulikt om man har foretak eller ikke i de tre fylkeskommunen. Men arbeidsgruppen ser det som vesentlig for arbeidsmiljøet i foretakene at man har en god kommunikasjonsstrategi og strategi for inkludering av foretakene og medvirkning fra foretakene.

Den enkelte fylkeskommune ivaretar dette frem til 1.1.2020.

Risikofaktor 152. Forsinkelse av nødvendige politiske og administrative beslutninger. Uavklart og/eller sen avklaring av organisering.

Risikofaktoren er vurdert å være innenfor akseptgrensen, men i gul sone. Arbeidsgruppens vurdering er at det bør sees på aktuelle tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Gjøre politikerne kjent med hvordan arbeidsmiljøet kan påvirkes ved sen/uavklart organisering.
- Tydelige avklaringer på hva som haster og hva som kan vente, samt kommunisere dette.
- Trenger sentrale politiske avgjørelser for å få kjørt prosessen videre. Da blir prosjektkontoret en premissleverandør.

Risikofaktor 153. Mangelfull kartlegging av arbeidsmiljøet underveis i prosessen. Tiltak iverksettes uten tilstrekkelig kunnskapsbasis.

Risikofaktoren er vurdert å være innenfor akseptgrensen, men i gul sone. Arbeidsgruppens vurdering er at det bør sees på aktuelle tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Gjennomføre felles, enkel kartlegging på samme tid for alle tre fylkene. Det foreslås å gjøre en «temperaturmåler» og ikke en større, arbeidskrevende undersøkelse. Kan med dette også måle om tiltak har tiltenkt effekt.

Risikofaktor 154. Tidsaspekt. Korte frister underveis i omstillingen. Manglende prioritering av hvilke oppgaver som skal gjøres innen 01.01.2020. Kort tid til å gjennomføre delprosjektene/milepælene.

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er nødvendig å iverksette tiltak. Følgende tiltak fremmes:

- Prioritere hvilke oppgaver som skal gjøres innen 01.01.2020 og bruke god nok tid på disse. Overordnet blikk og avveining av dette. Utarbeidelse av en tids – og prioriteringsliste, sikre koordinering av oppgavene/prosjektene. Informere om disse.
- Oversikt over arbeidsgruppene, deres tidsfrister, når det kan forventes at saker kommer til høring, opp i PSU/fellesnemd. Skape nok tid til å kunne gi innspill, ha høringsfrister, ha reell mulighet til å påvirke.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

### **Individ/gruppe**

Her omtales risikofaktorer som kan ramme både den enkelte arbeidstaker og arbeidstakere som gruppe/helhet.

Risikofaktor 158. Risiko for kompetanseflukt og tap av nøkkelpersonell siden arbeidsplassen oppleves som i mindre attraktiv eller utrygg. For sen eller uavklart rolleavklaring/organisering vil forsterke risiko for kompetanseflukt. Usikkerhetsmomenter kan eksempelvis være:

- Lengre arbeidsreise/uavklart hva som inkluderes i arbeidstid
- Mister tilknytning til det kjente arbeidsmiljøet uten å ha informasjon om fremtidige forutsetninger
- Frykt for overtallighet/manglende avklaring om jobbgaranti
- Innplassering i nye jobber og usikkerhet knyttet til hvordan dette vil skje
- Usikkerhet knyttet til fremtidige arbeidsoppgaver/kjennskap til systemer/tilegnelse av kunnskap om nye verktøy/systemer
- Policy for fleksitid/hjemmekontor/ansattgoder
- Hvor man skal jobbe og hvordan kontorene blir utformet
- Lønn
- Ivaretagelse av ansatte med ulike helseutfordringer, eksempelvis mtp pendling

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Signalisere at arbeidet med kartlegging starter og at arbeidsgiver er oppfatt av dette punktet, samt har forståelse for at dette er viktig for både arbeidstaker og arbeidsgiver. Si at dette vil ta noe tid å få gjort noe med, men påpeke at det er en kjent problemstilling som arbeidsgiver tar på alvor.
- Fysisk arbeidsplass omhandler også arbeidsmiljø. Sikre medvirkning og informasjon. Tenke kulturbygging.
- Samarbeid på tvers av fylkene om hvordan man ivaretar ansatte med ulike utfordringer helsemessig.
- Spesielt ivareta ansatte som opplever usikkerhet knyttet til om deres arbeidsoppgaver blir overflødige i nye Viken.
- Tydelig kommunikasjon når usikkerhetsmomentene jobbes med, når disse er avklart og hva som er avklart. Det er viktig at kommunikasjonen er og oppleves som åpen og ærlig for å unngå spekulasjoner og gnisninger.
- Skape forutsigbarhet i størst mulig grad. Vurdere å avvente flytting av fysiske arbeidsplasser for å ikke ta alle endringer på en gang (sammenslåing, endring i styringssystem og fysisk samlokalisering).

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

Risikofaktor 159. Misnøye knyttet til manglende harmonisering av vilkår for ansatte.

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Tidsfaktor. Avklaring av når de ulike vilkårene skal harmoniseres.
- Kartlegge forskjeller. Planlegge harmonisering og samordning av de ulike vilkårene. Overholde vilkårene. Det påpekes at harmonisering ikke innebærer at alle behandles likt, men at man har forutsigbarhet og gode avveininger av ordninger. Man har felles vilkår/felles kjøreregler, felles forståelse av hva og hvorfor. Det må i tillegg være rom for individuell avklaring når dette er nødvendig.
- Tydelig, ærlig og åpen kommunikasjon om vilkår.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

### **Lederskap**

Dette punktet omhandler både lederes situasjon i omstillingen og utøvelse av lederskap i omstillingen.

Risikofaktor 161. Ledere som er berørt av omstillingen opplever krysspress, motstridende forventninger fra leder over og sine medarbeidere, uoverkommelig antall arbeidsoppgaver. Av lojalitetshensyn sier man ikke ifra om at det er for mye å gjøre. Inkluderer mellomledere.

Risikofaktoren er vurdert å være innenfor akseptgrensen, men i gul sone inn mot rød. Årsaken til at faktoren som helhet ikke er i rød sone er at ulike ledere vil oppleve prosessen ulikt. Arbeidsgruppens vurdering er at det bør sees på aktuelle tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:



- Tydelig og åpen kommunikasjon, bistå hverandre, ha bevissthet om prosessen og følgende av denne.

Det vises her også til risiko og tiltak som ligger inn under individ/gruppe.

Risikofaktor 160. Lederskap som ikke er tilstedeværende og tilretteleggende. Manglende kompetanse i endringsledelse. Herunder ligger også følgende:

- Manglende strategi for å håndtere ulike reaksjoner på omstilling
- Manglende konstruktiv konflikthåndtering
- Manglende ivaretagelse av arbeidsstokkens mangfold og variasjon
- Manglende takhøyde og rom for konstruktive meningsutvekslinger
- Deler ikke informasjon/har ikke strategi for informasjonsdeling
- Liten grad av kommunikasjon
- For lite tid til å ivareta personalet i perioden
- Manglende rutiner og praksis for å vurdere helsekonsekvenser av endringer

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Tilføre/ha tilbud om å tilføre kompetanse i endringsledelse. Vurdere å ha felles kompetanseheving for alle tre fylkeskommunene for å få en felles plattform. Sette av tid til å ha fokus på dette og ha fokus på prosessen frem mot målet.
- Dele kompetanse i endringsledelse.
- Tilstrekkelig og god informasjon i linja.
- Tydelig delegasjon av myndighet.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

Risikofaktor 162. Usikkerhet knyttet til egen rolle som leder i fremtidig organisering.

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Avklaring av lederrollen før hele bemanningsplanen er ferdig, slik at leder kan få avklaring av egen rolle, samt være med på å påvirke oppgaver/kulturbygging/skape fellesskap i egen avdeling.
- Ivaretagelse av de ledere som opplever usikkerhet knyttet til dette.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

### **Produksjon av tjenester**

Under dette punktet ligger produksjon av fylkeskommunens tjenester inn mot Viken fylkeskommune. Dette vil i hovedsak omhandle målgruppen for denne risikovurderingen og ikke alle ansatte.

Risikofaktor 165 For høy grad av arbeidsbelastning i prosessen ved både ivaretagelse av ordinær drift og utvikling av ny fylkeskommune. Manglende prioritering av oppgaver og høyt tidspress. Av lojalitetshensyn sier man ikke ifra om at det er for mye å gjøre.

Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende tiltak fremmes:

- Avklaring av hvilke oppgaver som skal prioriteres og tydelig kommunikasjon av dette. Se på oppgaver som kan nedprioriteres eller nedtones (lederansvar).
- Samkjøre prioriteringer de tre fylkeskommunene imellom, slik at lederne har fokus på samme tema. Samsnakke ledere imellom.
- God struktur på delegering av myndighet og oppgaver.
- Prosjektleder sikrer en forsvarlig fremdrift og tidsbruken prioriteres nøye. Det sikres en god håndtering av administrasjon og politikere for å sikre fremdrift og prioritering.
- Ledere signaliserer at det er lov å ta ut avspaseringstid og feriedager også i denne prosessen. Det bør vurderes om man skal ha like retningslinjer i de tre fylkeskommunene og samsnakke om dette underveis i prosessen.
- God kommunikasjon innad, åpenhet for å si ifra når det er høyt arbeidspress.
- Nødvendig tid for tillitsvalgte (vernetjeneste og organisasjonstillitsvalgte) til å ivareta medvirkning i prosessen.
- Øke bemanning for å få løst nødvendige oppgaver der det er mulig uten større opplæringskostnader/tidsbruk.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

Risikofaktor 164. Lavere tjenesteproduksjon i den ordinære driften i omstillingsperioden.

Herunder ligger også følgende:

- Mindre grad av stab/støttetjenester fra sentraladministrasjonen til enhetene
- Mangelfull ivaretagelse av det systematiske HMS-arbeidet i den ordinære driften frem til opprettelse av Viken
- Krevende å hente inn ekstern arbeidskraft til å løse komplekse oppgaver, enten i løpende drift eller i Viken-arbeid

Risikofaktoren er vurdert å være innenfor akseptgrensen så vidt innenfor akseptgrensen, men nærme rød sone. Arbeidsgruppens vurdering er at det bør sees på aktuelle tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Avklaring av hvilke oppgaver som skal prioriteres og tydelig kommunikasjon av dette. Se på oppgaver som kan nedprioriteres eller nedtones (lederansvar).
- Tilsvarende tiltak som for risikofaktor 165 (over).
- Informasjon ut i hele organisasjonen. Må til for å lykkes og få aksept underveis i prosessen.
- Bruke støttefunksjoner for å avlaste arbeidsmengden. Innenfor HR/MS kan dette omhandle å benytte bedriftshelsetjenesten/NAV Arbeidslivssenter.

### **Medvirkning**

Dette punktet omhandler både medvirkning underveis i prosessen mot nye Viken fylkeskommune, samt hvordan medvirkning skal kunne utøves når Viken fylkeskommune er en realitet.

Risikofaktor 156. Manglende involvering og ingen klar strategi for involvering av vernetjenesten og arbeidsmiljøutvalgene både på overordnet nivå, i de enkelte fylkene og i enhetene. Mangelfulle avklaringer av rollen til organisasjonstillitsvalgte og vernetjenesten opp imot Viken i valgperioder. Liten grad av medvirkning fra ansattgrupper som blir mest berørt.

Risikofaktoren er vurdert å være innenfor akseptgrensen, men i gul sone. Arbeidsgruppens vurdering er at det bør sees på aktuelle tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- De enkelte fylkeskommuners HAMU kan vurdere om det kan være behov for å ha fellesmøter for de tre hovedarbeidsmiljøutvalgene.
- Det etableres en arbeidsgruppe som spesielt ivaretar arbeidsmiljøutfordringer og HMS internkontroll på overordnet nivå.
- Sikre medvirkning fra vernetjenesten i alle saker som påvirker arbeidsmiljøet.
- Etablere et felles, digitalt arbeidsrom for vernetjenesten frem mot Viken.
- Avklaring av ressurs og ordning for vernetjenesten og tillitsvalgte i nye Viken. Hva velges man til i nye Viken ved valg i 2019?

Risikofaktor 157. Usikkerhet knyttet til om ny styringsmodell kan gi lavere grad av medvirkning fra tillitsvalgte (organisasjonstillitsvalgte og vernetjenesten).

Arbeidsgruppen har vurdert at det er lav grad av sannsynlighet at dette skjer, men at det vil ha store konsekvenser dersom det skjer. Følgende tiltak fremmes som forslag knyttet til dette punktet:

- Sikre samhandling og medvirkning i hvordan de nye medvirkningsarenaene i Viken skal utformes.
- Ha en verdiplattform som inkluderer åpenhet som også omhandler medvirkning i fremtidig styringsmodell.

### **Kultur/identitet**

Dette punktet omhandler etablering av kultur og identitet på arbeidsplassen knyttet opp imot etablering av Viken.

Risikofaktor 163. Manglende Viken-identitet. Herunder ligger også følgende:

- Manglende informasjon om hensikten med omorganiseringen
- Manglende fokus på kjennskap til lokale normer, skape felles forståelse av målet med omstillingen og manglende fokus på å bygge felles kultur og ivareta ulikheter.
- Viken fremstår ikke som en attraktiv arbeidsgiver.
- Interessekonflikt mellom ulike fagfelt/fagområder underveis i omstillingsprosessen. Arbeidsgrupper/enkeltpersoner som påvirker hverandre med eller uten hensikt.
- Individuell posisjonering fremmes på bekostning av totalen.

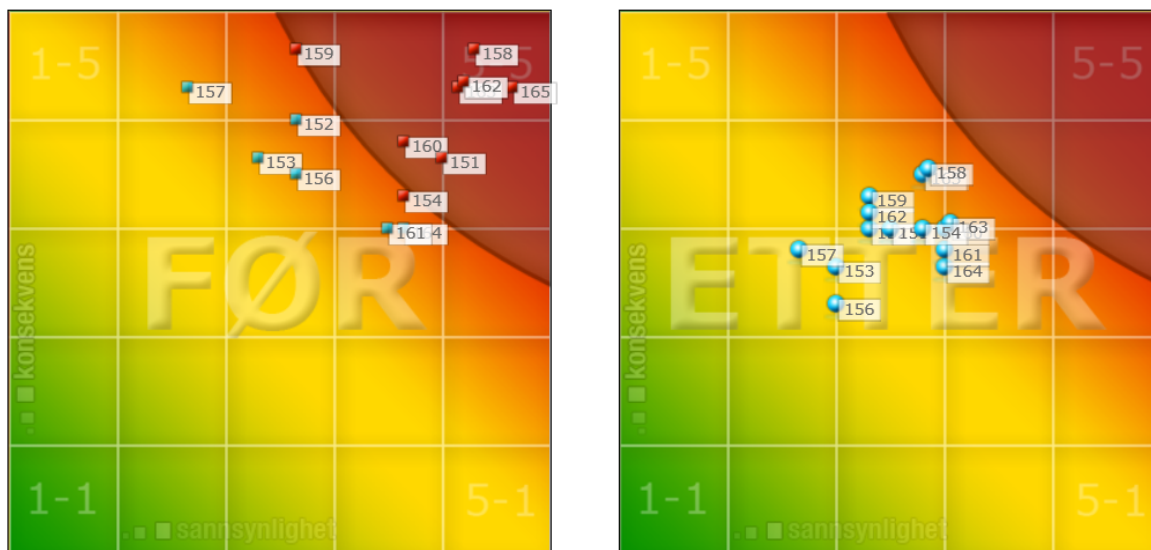
Arbeidsgruppen har vurdert at det er forbundet høy grad av risiko knyttet til denne faktoren og at det er helt nødvendig å iverksette tiltak. Følgende forslag til tiltak fremmes:

- Informasjonsstrategi. Tydelig kommunikasjon av hensikten og hva vi ønsker å oppnå med omorganiseringen av de tre fylkene inn til Viken. Gjennomføre en mulighetsanalyse.
- Unngå «stammespråk» da dette skaper fremmedgjøring. Sikre at alle får med seg informasjonen.
- Felles verdiplattform inn i Viken. Gjenkjennbarhet og eierforhold til plattformen.

- Skape kontaktpunkter/felles møteplasser og bygge felles kultur tidlig i prosessen inn mot Viken. Målet er å bli kjent og bygge noe sammen. Bli trygge på hverandre.

Ved iverksettelse av tiltak vurderer arbeidsgruppen at risikofaktoren vil være innenfor akseptgrensen. Det vil si at man har risikokontroll i den grad det er mulig for denne faktoren.

**Figur 1: Risikovurderingsmatrise før iverksatte tiltak og etter iverksatte tiltak**



Figuren visualiserer den vurderingen arbeidsgruppen gjorde av risikofaktorene uten tiltak, og slik man vurderte risikofaktorene etter iverksettelse av foreslåtte tiltak.

## 4. Videre anbefaling

Rapporten viser til fjorten risikofaktorer som arbeidsgruppen har fremmer med påfølgende tiltak. Et gjennomgående faktor i de tiltak er at man i størst mulig grad skaper rammer og forutsigbarhet i prosessen, jobber med å skape en felles plattform, sikrer medvirkning og har en åpen, tydelig og enhetlig informasjonsstrategi til alle berørte parter.

Arbeidsgruppens videre anbefalinger er følgende:

- 1) På overordnet nivå gjennomgås rapporten og tiltak prioriteres sett ut ifra et helhetsperspektiv.
- 2) På fylkesnivå gjøres rapporten kjent og man jobber videre med aktuelle tiltak sett ut ifra et fylkesperspektiv.