

Socialförvaltningen
Socialförvaltningens ledningsgrupp

Risk- och konsekvensbedömning av implementering ny organisation Omsorg

Bakgrund

Under sommaren 2019 startade Östhammars kommun ett arbete med en kommunövergripande organisationsförändring. Syftet med organisationsförändringen är att skapa mer pengar till kärnverksamheter genom effektivitet, stärka kvaliteten, samt att få en mer medskapande och samverkansorienterad organisation.

Nedan följer en beskrivning av arbetet med organisationsförändringen inom socialförvaltningen:

Den 4 februari 2020 presenterade arbetsgruppen ett förslag om en förvaltning med tre sektorer (Omsorg, bildning, samhällsbygge), samt ett gemensamt verksamhetsstöd. För socialförvaltningen innebär denna förändring att området omsorg delas in i en myndighetsgren och en produktionsgren där det samlade administrativa stödet återfinns inom det gemensamma verksamhetsstödet.

Den 11 februari informerades socialförvaltningens ledningsgrupp över det förslag som arbetsgruppen för organisationsförändringen upprättat. Förslaget har lämnats in till styrgruppen som antagit förslaget och skickat ärendet vidare till kommunstyrelsens arbetsutskott för information. Vidare meddelas att risk- och konsekvensanalys kommer genomföras.

Den 18 februari fick ledningsgruppen i uppdrag att påbörja identifiering och inventering av pågående processer inom staberna samt att utarbeta olika förslag på ny organisation för sektor Omsorg.

Den 3 mars presenterade ledningsgruppen två förslag på organisation för sektor omsorg. Tre referensgrupper bildades för att bidra med synpunkter om förslagen.

Den 17 mars informerade tf. socialchef om att arbetet med den nya organisationen fortsätter i olika arbetsgrupper samt att nyrekrytering av sektorchef omsorg kommer påbörjas.

Den 7 april informerade tf. socialchef socialförvaltningens ledningsgrupp och berörda chefer som kommer påverkas av antaget förslag på organisation för sektorn Omsorg. Vidare informerades om arbetsgruppernas fortsatta arbete med processkartläggningar. Deadline för upprättade förslag för de flesta grupperna är 31 maj. Vidare ska förslaget presenteras den 21 april i Kommunfullmäktige där principerna ska tas för att sedan inleda förhandlingar centralt om sektor Omsorg. Den 21 maj ska alla medarbetare veta vart man ska vara i nya organisationen.

Socialförvaltningen
Socialförvaltningens ledningsgrupp

Den 29 april redovisades risk- och konsekvensbedömningen för socialförvaltningens samverkansgrupp och skyddskommitté. Synpunkter och förslag till tillägg har inkluderats därefter i den slutgiltiga versionen.

Syfte

Enligt AFS 2001:1 § 8 ska arbetsgivaren så tidigt som möjligt inför planerade förändringar i verksamheten bedöma de eventuella risker som kan uppkomma med anledning av förändringen. Med förändringar avses inte det som är att se som en naturlig del av den dagliga verksamheten, utan större mer genomgripande förändringar.

Riskbedömningen ska ta hänsyn till både fysiska och psykosociala aspekter som kan tänkas orsaka ohälsa. Denna riskbedömning är gjord utifrån kommande implementeringsprojekt av ny organisation.

Metod

Nedan beskrivs eventuella identifierade risker. För varje risk ska beskrivas effekt om risken skulle inträffa och sannolikhet att den inträffar, dessutom anges åtgärder för att proaktivt arbeta bort riskerna innan de inträffat.¹

Effekt: 1-5, där 5 är den allvarligaste effekten om det inträffar.

Sannolikhet: 1-5, där 5 är den största sannolikheten att det inträffar.

Gradering av summa

1 – 4 = OK

5 – 7 = Bör åtgärdas

8 – 10 = Åtgärdas omgående

¹ Notera att det står socialchef under vissa riskområden och omsorgschef för andra riskområden som ansvarig i risk- och konsekvensbedömningen. Detta har med graderingen av summan. När rekrytering av omsorgschef har avslutats är det tänkt att dessa riskområden ska åtgärdas. Socialchef är ansvarig för de riskområden som ska åtgärdas omgående.

Socialförvaltningen
Socialförvaltningens ledningsgrupp

Risk- och konsekvensbedömning

Riskbeskrivning	Effekt	Sannolikhet	Summa	Åtgärd	Ansvarig	Uppföljning
Oro för omorganiseringen bland personal, vilket kan innebära att implementeringen blir svårare att genomföras och att nyckelpersoner slutar.	4	5	9	<ul style="list-style-type: none"> • Verka för och prioritera delaktighet, information och transparens. • Ge utrymme på arbetsplatsträffar för diskussion om organisationsförändringen. • Ge möjlighet att träffas i grupper i den nya organisationsstrukturen. • I god tid planera in aktiviteter som kräver deltagande från medarbetare. 	Sektorchef, verksamhetschefer och enhetschefer	Genomförd för sektor omsorg, dock kvarstår riskvärdet för oro kring verksamhetsstödet funktion och arbetsuppgifter. 2/9 -21: Pandemin har begränsat åtgärderna, behövt tänka om.
Svårigheter initialt i kommunikation mellan IFO myndighet och VoO myndighet.	2	4	6	<ul style="list-style-type: none"> • Vid ett tidigt skede skapa ett samspel kring beslut så att det inte blir två parallella sektioner. • Beslut och insats måste överensstämma. 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt ledningsgrupp	Genomförd.
Risk för samverkans- och kommunikationsbrister inom ledningen för sektorsområdet Omsorg.	3	2	5	<ul style="list-style-type: none"> • Inventera vilka styrdokument som ska användas i organisationen samt uppdatera att de är i linje med den nya organisationens planer för samverkan. • Definiera hur kommunikation ska ske mellan olika verksamheter. 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt ledningsgrupp	Inventering har ännu inte genomförts, dock har ett arbete initierats. 2/9 -21: Genomförd. Bra kommunikation i hela ledningsgruppen.
Chefers engagemang och insatser i implementeringen riskerar att utebli när deras framtida position i den nya organisationen blir osäker.	5	5	10	<ul style="list-style-type: none"> • Skapa tilltro till att förändringen ska medföra något gott även för chefer som inte kommer ha samma position som tidigare i den nya organisationen. 	Sektorchef	Berörda chefer har valt att avsluta sin anställning.

Socialförvaltningen
Socialförvaltningens ledningsgrupp

Riskbeskrivning	Effekt	Sannolikhet	Summa	Åtgärd	Ansvarig	Uppföljning
Risk för att områden som är viktiga för en lyckad implementering missas i förslaget till omorganisation.	5	5	10	<ul style="list-style-type: none"> Initiera arbete med processkartläggning för att säkerställa att områden som är viktiga inte missas i förslaget till omorganisation. 	Sektorchef samt pågående i arbete i arbetsgrupper	<p>Internt är processkartläggning klar. Otydlighet kring verksamhetsstödet.</p> <p>2/9 -21: Kvarstår. HR, ekonomi, IT fungerar bra. Det är vissa delar inom utveckling och kansli som inte fungerar.</p>
Risk för att organisationen tappar fart i arbetsprocessen och implementeringen av projekt när man ska jobba in sig i sina nya respektive roller och positioner	2	3	5	<ul style="list-style-type: none"> Uppföljningar och regelbundna genomgångar av nulägesbild vid arbetsplatsträffar och möten av gemensamma uppgifter och pågående projekt och arbetsuppgifter. 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt övriga chefer	Genomförd.
Risk för att nuvarande enheters organisationskulturer kan komma att påverka inriktningen på implementeringen och eventuellt försvåra den.	5	5	10	<ul style="list-style-type: none"> Strategiarbete för att skapa en enhetlighet i organisationskulturen genom bland annat framtagande av vision och gemensamma mål. 	Arbetsgrupp samt sektorchef	<p>Pågående</p> <p>2/9 -21: Genomförd.</p>
Risk för otydligheter kring rollfördelning och vem som ska göra/besluta om vad.	2	2	4	<ul style="list-style-type: none"> Upprätta en tydlig ansvarsfördelning (existerar redan i förslaget för ny organisation) 	Omsorgschef	<p>Pågående</p> <p>2/9 -21: Delvis genomförd. Mycket enklare, flyter på bra.</p>
Risk för hög arbetsbelastning.	3	2	5	<ul style="list-style-type: none"> Översyn av arbetsbelastningen hos chefer och medarbetare så att den blir likvärdig inom organisationen. 	Omsorgschef	<p>Stor oro kvarstår kring administrativt stöd.</p> <p>2/9 -21: Kvarstår.</p>
Risk för bristande motivation från överlämnande chefer, vilket medför att uppgifter åsidosätts	3	3	6	<ul style="list-style-type: none"> Klargöra förväntningar på ledarskap och medarbetarskap. 	Arbetsgrupp samt chefer och medarbetare	Genomförd.

Socialförvaltningen
Socialförvaltningens ledningsgrupp

Riskbeskrivning	Effekt	Sannolikhet	Summa	Åtgärd	Ansvarig	Uppföljning
och påverkar närmaste medarbetare negativt.						
Risk för minskat inflytande från den enskilde medarbetaren när större enheter skapas.	4	5	9	<ul style="list-style-type: none"> Delaktighet i varje steg för medarbetare och tillitsbaserad styrning. 	Chefer	<p>Pågående.</p> <p>2/9 -21: Genomförd. För myndighets del är det mer nära ledarskap, sitter i samma ledningsgrupp. Synergi också för omsorg att ha daglig verksamhet i samma ledningsgrupp.</p>
Risk för att kärnverksamheten bildar nya administrativa stödfunktioner när administrationen flyttas över till verksamhetsstöd och verksamhetens förväntningar på stödfunktionerna inte kan förverkligas på grund av stort tryck eller avsaknad av administrativt stöd.	4	4	8	<ul style="list-style-type: none"> Tydlighet i att inga nya tjänster ska tillsättas i administrativt arbete. Återkommande uppföljningar av hur kommunikation och samverkan kan förbättras mellan verksamhetsstöd och omsorg. 	Omsorgschef samt chef för verksamhetsstöd	<p>Riskvärde kvarstår då verksamhetsstödet inte flyttas över organisatoriskt förrän 1 januari 2021.</p> <p>2/9 -21: Kvarstår delvis. Blir tvunget när inte ordentligt, tydligt, stöd ges.</p>
Risk för att samordning och kommunikation mellan förvaltning och politik försämras.	2	2	4	<ul style="list-style-type: none"> Upprätta externa processkartor mellan i synnerhet verksamhetsstöd och omsorg Förtydliga rollerna för nyckelpersonerna som finns 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt ledningsgrupp	<p>Fortsatt lågt riskvärde</p> <p>2/9 -21: Har blivit bättre.</p>
Risk för att IFO:s frågor kommer att prioriteras och att verksamheten kommer att styras utifrån den kunskapsbasen.	4	2	6	<ul style="list-style-type: none"> Kunskapsutbyte och utbildningar för personal och chefer inom respektive område för att öka redundansen. 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt ledningsgrupp	Genomförd.

Socialförvaltningen
Socialförvaltningens ledningsgrupp

Riskbeskrivning	Effekt	Sannolikhet	Summa	Åtgärd	Ansvarig	Uppföljning
Risk att det leder till en otydlighet i organisationen när en del utförarverksamhet (produktion) finns kvar inom myndighet.	4	3	7	<ul style="list-style-type: none"> Uppföljning i ett tidigt skede efter implementeringen av den utförarverksamhet som ligger kvar på myndighet. 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt ledningsgrupp	Pågår 2/9 -21: Kvarstår delvis.
Risk att myndighetschef och produktionschef kommer långt från verksamheten, vilket gör att ledningen bygger på med fler chefer/chefsled för att kunna fånga upp alla delar i verksamheten.	5	5	10	<ul style="list-style-type: none"> Upprätta regelbundna mötesforum mellan underchefer och samordnare i verksamheten för att ständigt hålla omsorgschef, myndighetschef och produktionschef underrättade om läget. 	Omsorgschef, verksamhetschefer samt ledningsgrupp	Pågår 2/9 -21: Tvärtom. Sorterat och löst med ”myndighetskvart”.