

ROS-ANALYSE SAMASLÅINGSPROSESSEN

1. DEFINERE OVERORDNA MÅLSETTING

Avklare effekt mål og resultat mål for samanslåingsprosessen.

2. DEFINERE SUKSESSKRITERIER

Identifisere kritiske suksessfaktorar for å oppnå effekt- og resultatmåla.

3. IDENTIFISERE OG ANALYSERE RISIKO SOM PÅVERKAR SUKSESSKRITERIA

- a) Identifisere hendingar som kan påverke kritiske suksessfaktorar og måloppnåingar.
- b) Prioritere dei identifiserte risikoane etter sannsyn og konsekvens.
- c) Vurdering av sannsyn vert definert etter følgjande skala:
 - a. **Svært lite sannsyn:** Vil sannsynlegvis ikkje skje/aldri høyrte om – 1p
 - b. **Lite sannsyn:** Vil sannsynlegvis ikkje skje, men har høyrte om tilfelle – 2p
 - c. **Moderat sannsyn:** Vil kunne skje éin eller fleire gonger i den aktuelle tidsperioden (+/- 3 år) – 3p
 - d. **Stort sannsyn:** Vil kunne skje fleire gonger i året – 4p
 - e. **Svært stort sannsyn:** Vil kunne skje vekentleg/dagleg – 5p
- d) Vurderinga av konsekvens vert definert etter følgjande skala:
 - a. **Ubetydeleg:** Ubetydeleg helseplage/trøytteik som er til å leve med. Ubetydelege «hinder» i delar av prosessen – 1p
 - b. **Låg konsekvens:** Mindre forbigåande helseplagar, kortvarig sjukdom, forbigåande slitasje, belastning på arbeidsmiljøet for enkelte. Mindre hindringar som kan forseinke delar av prosessen i liten grad. – 2p
 - c. **Moderat:** Betydeleg helseplage/sjukdom, utmatting, psykisk reaksjon. Langvarig belastning på arbeidsmiljøet for fleire. Hindringar av større karakter som vil forseinke delar av prosessen. – 3p
 - d. **Alvorleg:** Fleire enkelttilfelle av langvarige helseplagar. Vedvarande stor belastning på arbeidsmiljøet. Fleire sjukemeldingar. Større hindringar som vil forseinke heile prosessen. – 4p
 - e. **Svært alvorleg:** Mange alvorlege sjukemeldingar, stor mistrivsel i arbeidsmiljøet. Prestasjonsnivået er betydelig nedsett. Fare for kollaps i prosessen/mistillit til arbeidet. – 5p
- e) Poeng for konsekvens og sannsyn vert ganga med kvarandre. Poengsummen blir lagt inn i «figur 1» under, der hendingane vert vurdert etter følgjande klassifiseringar:
 - a. 25 (mørkeraud farge): Svært høg risiko. Strakstiltak må setjast i gang.
 - b. 15-20 (raud farge): Høg risiko. Risikoreduserande tiltak må setjast i gang.
 - c. 5-12 (gul farge): Middels risiko. Risikoreduserande tiltak bør vurderast.
 - d. 1-4 (grøn farge): Liten risiko. Ofte ikkje nødvendig å setje i gang tiltak, så lenge krav til lov og forskrift er oppfylt.

Figur 1)

Sannsynlighet	Svært stor	5	4	3	2	1	
	Stor	4	3	2	1	0	
	Moderat	3	2	1	0	0	
	Liten	2	1	0	0	0	
	Mest liten	1	0	0	0	0	
		Ubetydelig	1	2	3	4	5
		Konsekvens					

4. DEFINERE TILTAK

Identifisere tiltak for å redusere risikoane som er vurdert i steg 3. Fokus er på dei mest vesentlege risikoane. I kva grad tiltak er nødvendig å implementere, vil vere avhengig av kor kritiske dei identifiserte risikoane er (sannsyn x konsekvens).

OVERORDNA MÅLSETTING

Etablere Nye Volda – i drift frå 01.01.2020 med alle avgjerande element på plass.

RESULTATMÅL

- Ein heilskapleg organisasjonsstruktur er etablert
- Driftsforstyringar er redusert til minimum
- Prosessar i kommunen er vidareutvikla og betra
- Synergjar er langt på veg realisert og utnytta

SUKSESKRITERIAR FOR Å LUKKAST I MÅLOPPNÅINGA

- Ein prosjektorganisasjon som er kompetent og har tydelege roller og mandat
- Har kontroll over samanslåingsprosessen og det som vert levert
- Endringsleiing
- Involvering og kommunikasjon
- Innovasjon
- Ressursoptimalisering

AKTUELLE NEGATIVE "HENDINGAR" SOM KAN SKJE I SAMANSLÅINGSPROSESSEN

1. **Uklar ansvarsfordeling inne i prosjektorganisasjonen - grensesnitt mellom delprosjekta**
 - a. **Beskriving:** Svak politisk forankring og styring, utydelig styring og leiing i prosjektet, statisk og lite oppdatert styringsdokument, uavklarte roller mellom administrasjon og folkevalde i prosjektorganiseringa og forventningsgap mellom politikk og administrasjon
2. **Oppgåvefordeling mellom fylke og kommune**
 - a. **Beskriving:** Usikkerheit rundt offentlig oppgåvefordeling (fylke/kommune), utanforståande "fartshumpar" som t.d. to fylker med ulike helseføretak - ulike bispedømmeråd
3. **Mangel på ressursar til å oppretthalde god drift i dei to kommunane i samanslåingsprosessen**
 - a. **Beskriving:** Mangel på tid, kapasitet, og økonomiske ressursar, ambisjonar og forventningar høgare enn klarer å innfri
4. **Sentrum/periferiproblematikk - Forventningar om likeverdige tenester og bygging av nye Volda.**
 - a. **Beskriving:** Manglande evne/vilje til å gripe moglegeheit til å endre ting som ikkje fungerer, oppleving av urettferdig fordeling i bygging av nye Volda - manglande likeverd - "gjer som ein alltid har gjort", vil framskande sentralisering
5. **Tap av nøkkelpersonell i perioden fram til 2020**
 - a. **Beskriving:** Nøkkelpersonar sluttar, mangel på rett og tilstrekkelig kompetanse i prosjektet, manglande kompetanse
6. **Driftsforstyrningar knytt til datasystem**
 - a. **Beskriving:** IKT-systema fungerer ikkje, manglande opplæring av IT-systema, manglande kapasitet hos leverandørar og it-personellet av digitale tenester
7. **Usemjje rundt lokalisering av arbeidsplassar**
 - a. **Beskriving:** Konfliktar og usemjer, fornuftig fordeling av arbeidsplassar, omplassering, usikkerheit rundt endra arbeidsoppgåver, motstand mot endring i administrasjonen (mellomleiar)
8. **Manglande involvering og kommunikasjon med tilsette**
 - a. **Beskriving:** Manglande eigarskap og engasjement til prosessen, uklare forventningar til kommunane sitt bidrag inn i prosjektet
9. **Usikkerheit kring framdrifta i prosjektet**
 - a. **Beskriving:** Manglande framdrift på delprosjekt, manglande kommunikasjon, lang veg frå toppstyring og ned på grasrota og publikum, manglande medverknad og kommunikasjon både til innbyggjarar og tilsette
10. **Manglande felles identitet og kultur for nye Volda**
 - a. **Beskriving:** Ulike arbeidsmetodar, identitet og kultur i dei to kommunane kan gjere framdrift og felles forståing vanskeleg

11. For store sektorar

- a. **Beskriving:** Manglande oversikt

12. Misnøye i samband med etablering av leiargruppe

- a. **Beskriving:** Rekruttering av ny leiargruppe og tilsette og misnøye knytt til harmonisering av vilkår for tilsette

13. Avklaringar rundt interkommunale forhold

- a. **Beskriving:** Manglande eller for seine avklaringar når det gjelder interkommunale selskap (IKS), tap av kommunenes samarbeidspartnarar

14. Manglande økonomisk oversikt og gevinstar

- a. **Beskriving:** Manglande oversikt over prosjektets kostnader, klarer ikkje synleggjere gevinstar undervegs

15. Uklare strategiar og planar

- a. **Beskriving:** Manglande heilskapleg planlegging i kommunen og gjennomføring av infrastruktur, lite koordinert planprosess og strategiutvikling i prosjektperioden,

16. Nytenking og utviklingsperspektiv

- a. **Beskriving:** Manglande heilskapstenking – silotenking, klarer ikkje etablere "neste praksis" - ein praksis som er betre enn summen av de to kommunanes eksisterande praksis

17. Skepsis i lokalsamfunnet

- a. **Beskriving:** Motstand mot endring blant innbyggjarane, manglande attraktivitet, press frå media

18. Politisk usemje i begge kommunar

- a. **Beskriving:** Politiske omkampar

ROS-vurdering						
5	Svært stor					
4	Stor					
3	Moderat		7, 12, 17	4, 6, 16	3	
2	Liten		11, 13, 15, 18	2, 14	5, 9	8
1	Svært liten	10			1	
Sannsyn		Ubetydeleg	Låg	Moderat	Alvorleg	Svært alvorleg
	Konsekvens	1	2	3	4	5

Analyse Nye Volda kommune - Samanslåingsprosessen.

Hending	Konsekvens	S	K	Kommentarar	Tiltak
1. Uklar ansvarsfordeling inne i prosjekt-organisasjonen - grensesnitt mellom delprosjekta		1	4		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
2. Oppgåvefordeling mellom fylke og kommune		2	3		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
3. Mangel på ressursar til å oppretthalde god drift i dei to kommunane i		3	3		Informere, skape forståing for meirarbeidet som pågår. Forsiktig med å pålegge nye oppgåver for noverande kommuner.
4. Sentrum/periferiproblematikk - Forventningar om likeverdige tenester og bygging av nye Volda.		2	3		Informasjon, involvering
5. Tap av nøkkelpersonell i perioden fram til 2020		2	4		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
6. Driftsforstyringar knytt til datasystem		3	4		Opplæring
7. Usemje rundt lokalisering av arbeidsplassar		3	2		Prosessinvolvering, skilje «støy». Vilkår i omstillingsavtalar
8. Manglande involvering og kommunikasjon med tilsette		2	5		Informasjon, involvering, møte tilsette
9. Usikkerheit kring framdrifta i prosjektet		2	4		God informasjon undervegs. Både på heimesider, kontaktmøter, sosiale medier m.m.

10. Manglande felles identitet og kultur for nye Volda		1	1		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
11. For store sektorar		2	2		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
12. Misnøye i samband med etablering av leiargruppe		3	2		Gode prosessar, må kunne handtere
13. Avklaringar rundt interkommunale forhold		2	2		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
14. Manglande økonomisk oversikt og gevinstar		2	3		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
15. Uklare strategiar og planar		2	2		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
16. Nytenking og utviklingsperspektiv		3	3		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
17. Skepsis i lokalsamfunnet		3	2		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge
18. Politisk usemje i begge kommunar		2	2		Ingen utover det som vert gjort for å forebygge