

Saksnr: 201621863-13
Saksbehandler: MEGJ
Delarkiv: ESARK-1603

Innspill fra HR: Info og medvirkning fra HR 16.11.16

Vedlegg 3: Informasjon og medvirkning

Bidrag fra HR konsern / HR stab ved rådgiver Neil Lawther, 31.10.16

Innledning

Tjenesteleveranse med høy kvalitet og solid økonomi er avhengig av kompetente og motiverte medarbeidere i et godt arbeidsmiljø. Trivsel og velvære er kritiske faktorer i enhver velfungerende virksomhet, men blir ofte oversett i perioder med omstilling. Konsekvensene kan være alvorlige og det er dermed av stor betydning at vi har nødvendig arbeidsmiljøfokus i det vi starter opp et arbeid hvor kommunens arbeidsplasskonsept skal utvikles.

Krav til arbeidsmiljø kan oppsummeres slik:

Arbeidsmiljøet i virksomheten skal være fullt forsvarlig ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd.

Aml.§4-1(1)

Omstilling og endring preger arbeidslivet i dag. For å sikre at endringsprosessene er minst mulig belastende for de ansatte stilles det krav til ledelsen / prosjektledelsen:

Under omstillingsprosesser som medfører endring av betydning for arbeidstakernes arbeidssituasjon, skal arbeidsgiver sørge for den informasjon, medvirkning og kompetanseutvikling som er nødvendig for å ivareta lovens krav til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Aml.§4-2(3)

Hvorfor informasjon og medvirkning?

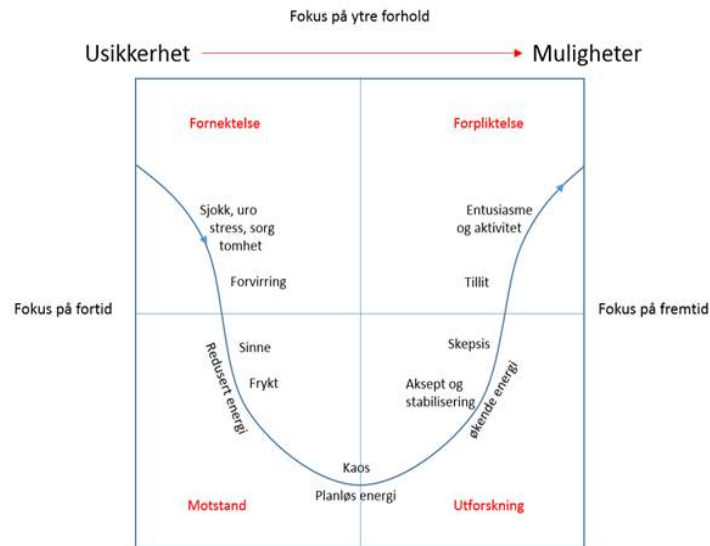
Det er ikke uvanlig at arbeidstakere får en emosjonell reaksjon og at arbeidsgiver opplever ulike uttrykk for motstand i forbindelse med endring og omstilling. I noen tilfelle kan det også føre til økt sykefravær, spesielt ved større omstillinger. Det kan være en fordel å se på informasjon og medvirkning som virkemiddel i arbeidet for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Motstand: Motstand er påregnelig og i følge Conner (1992) kommer til uttrykk på følgende måter: Mangel på tillit, tro på at forandringen er unødvendig, tro på at endringen ikke er gjørlig, frykt for økonomisk tap, relativt høye kostnader, frykt for personlig nederlag, tap av status og makt, trussel mot verdier og idealer, avvising av innblanding

Det er interessant å notere seg at mange av punktene ovenfor kan reduseres og løses gjennom å gi rom for informasjon og medvirkning.

Den emosjonelle reaksjonen: I følge Scott og Jaffe (1989) vil medarbeidere gå igjennom en emosjonell prosess når de møter omstilling. De påpekte at alle vil gå igjennom prosessen,

men hvor fort og hvor intenst varierer fra person til person. For noen merkes prosessen knapt og de blir fort entusiastisk og oppsøker nye muligheter; for andre kan det være livskrise. Størrelsen på reaksjonen er avhengig av flere faktorer; hele livssituasjon er relevant. Opplever en mestring og har det godt i livet, er det større sannsynlighet for at en vil håndtere endringen godt og ikke opplever det som en belastning. Dersom en har mindre overskudd i en fase med omstilling vil det naturligvis kunne være det lille som utløser en større reaksjon. Scott og Jaffe beskriver hvordan berørte medarbeidere må gå igjennom fire faser med (1) sjokk, (2) motstand, (3) bearbeiding /nyorientering og (4) satsing / aksept.



Igjen er informasjon og medvirkning viktig og vil kunne hjelpe berørte medarbeidere med framtidsorientering og forpliktelse til det nye.

Mestring og velvære: Deci og Ryan (1985) påpeker at det å kunne påvirke sin egen arbeidssituasjon – autonomi-, er en av tre grunnleggende psykologiske behov for opplevd velvære og mestring. Dette bidrar sterkt til å sikre trivsel og gode arbeidsprestasjoner.

Konklusjon: På bakgrunn av arbeidet til Conner, Scott & Jaffe og Deci & Ryan ser vi hvor avgjørende det er at ledelsen dekker de ansattes behov for informasjon og medvirkning før, under omstilling og når omstillingen evalueres. Dette skal ses på som en investering og det kan redusere - muligens eliminere - motstand.

Informasjons- og medvirknings plan

På bakgrunn av Aml.§4-2(3) er det nødvendig å legge en plan for å sikre at arbeidstakerne får tilstrekkelig informasjon og mulighet til å medvirke underveis. Dersom endringene innebærer behov for kompetanseheving, skal også dette drøftes.

Hvem skal informeres og hvem skal medvirke?

Helse- miljø- og sikkerhetsarbeids skal utføres på alle plan i virksomheten og i samarbeid med arbeidstakerne og deres tillitsvalgte i hverdagen, jfr. Aml.§3-1, Krav til systematisk hms-arbeid. Dette innbefatter informasjons- og medvirkningsprosessene vi er opptatt av.

I praksis kan ikke alle delta på alt, selv om det er vil være naturlig å samle alle berørte til informasjonsmøte i løpet av en omstilling. Derfor er det fagforeningene og verneorganisasjonen som skal informeres og som skal medvirke. Samhandlingen mellom partene reguleres av Hovedavtalen.

«Hovedavtalen skal... bidra – gjennom godt samarbeid, medbestemmelse og medinnflytelse – til en omstillingsdyktig og serviceinnstilt kommunesektor til beste for innbyggerne.»

HA Del B §1-1

I Bergen kommunen er det regelmessige møter med organisasjonene så det er lett å etterleve krav til informasjon og medvirkning. «Informasjons og drøftingsmøte for hovedsammenslutningene» avholdes hver 6.uke.

Når det er større endringsprosesser som kan gi større opplevde belastninger i arbeidsmiljø, vil det være naturlig at informasjonsarbeidet dimensjoneres deretter. I visse situasjoner vil det være hensiktsmessig å lage en informasjonsplan hvor alle får informasjon, f.eks. når rådhuset rehabiliteres. Informasjonsbehovet skal vurderes i hvert tilfelle og det kan være naturlig at også dette drøftes sammen med organisasjonene.

Hva vil det si å medvirke?

Medvirkning betyr å få anledning til å stille spørsmål og kunne påvirke beslutninger for arbeidsgiver treffer avgjørelse. Dette når informasjon presenteres før, under og etter omstilling. Medvirkning gir ikke rett til å overstyre ledelsen. Medvirkning er en del av det formelle arbeidsgiver / arbeidstaker samarbeidet hjemlet i lov, forskrift og tariffavtale.

Informasjonsstrategi

Informasjonsarbeid bygger på flere faktorer og det er ikke slik at «one size fits all». Et godt informasjonsstrategi er resultatet av at en vurderer flere faktorer, bl.a.:

Interessenter

- Hvem blir berørt?
- Hvem ellers har interesse av at endringene oppnår de ønskede resultatene?

Type informasjon

- Hvilken informasjon trenger alle?
- Hvilken informasjon trenger noen?

Oppdatering / løypemelding

Hvor ofte skal informasjon oppdateres?

- Faste tidspunkter
- Ved oppnådde resultater / milepæler
- Ved avvik

Informasjonskanaler

- Muntlig
 - Felles møter, alle
 - Felles møter, avdelinger
 - Individuelle samtaler
- Skriftlig
 - Allmenningen (intranett)
 - E-post
 - Plakat

Kontinuerlig evaluering

Underveis er det viktig å ta stilling til hvorvidt informasjonsbehov dekkes hva gjelder type informasjon, frekvens og kanal. Mye støy i organisasjonen og motstand kan være tegn på at det er behov for mer informasjon og medvirkning. Det kan være nødvendig å endre informasjonsstrategi underveis.

Interne ressurser

- HR-forhandling tilbyr rådgivning vedrørende organisasjonene og kontaktes for å delta på «informasjons og drøftingsmøte for hovedsammenslutningene». Møtene avholdes hver 6.uke.
- Hoved Arbeidsmiljøutvalg, HAMU er en viktig arena for dialog mellom ledelsen og verneorganisasjon. Her kan det være aktuelt med å orientere, like mye som det kan være verdifullt å få råd og føringer fra HAMU. Vedtak som fattes i HAMU vil gjelde for hele kommunen.
- HR-seksjonen og bedriftshelsetjenester tilbyr rådgivning hva gjelder prosesser, det gode arbeidsmiljø, håndtering av motstand og konflikthåndtering.
- Seksjon Informasjon tilbyr rådgivning hva gjelder kommunikasjon. Bruk av Allmenningen blir særlig relevant.

Risikovurdering

Arbeidsgiver skal:

kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunn vurderer risikoforholdene i virksomheten, utarbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen

Aml. §3-1(2)c

Informasjon og medvirkning kan ses på som et tiltak for å redusere risiko. Det er viktig å vurdere konkrete risikofaktorer som vi ønsker å redusere og sikre at disse behovene dekkes.

Fremgangsmåte, anbefaling

Interessent kartlegging

En komplett liste over interessenter. Siden dette kan endre seg over tid må den oppdateres med jevne mellomrom.

Risikovurdering

Vi må stille spørsmålet: *Hva kan gå galt?* Deretter må vi vurdere sannsynligheten for og konsekvensene av at de uønskede hendelsene inntreffer. Dette fører til et risikobilde som kan hjelpe oss prioritere tiltak: forebyggende tiltak og tiltak for å håndtere det som skjer. I tillegg får vi oversikt over potensielle farer og problemer vi må adressere i vårt informasjonsarbeid.

Informasjonsstrategi

Vi må vurdere hvordan vi skal kommunisere til de ulike interessentene. Effekten av vår informasjon må vurderes underveis ved å stille spørsmålet «Vet alle det de trenger å vite?»

Vi må huske at dagens ansatte har et umettelig behov for informasjon. Samtidig har dagens ansatte en forventning til at de skal holdes orientert uten selv å skaffe den informasjonen de etterspør. Vi må derfor ikke undervurdere viktigheten av tilstrekkelig informasjon.

Informasjon til fagforeningene og verneorganisasjonen

Vi må holde begge løpende oppdatert. Dette gjelder fremdriftsplanen, milepæler, avvik, endringer, forsinkelser og også at det ikke er noe nytt å melde. Hvor ofte vi skal informere må vurderes.