

Framfört av Bernt Persson till va-nämnden i Göteborg vid 2-dagars-sammanträdet i Varberg 2005-10-05

Risikanalyser och krishantering

Va-verket har ju tidigare genomfört riskanalyser i olika former, bla genom. Riskbedömning och hantering ingår numera som naturliga delar i va-verkets budget enligt den balanserade styrningsmodellen. Förra årets 2-dagarssammanträde ägnades helt åt riskanalyser och i år planerar vi följa upp de riskerna med störst sannolikhet och konsekvenser samt även enligt önskemål komma in en del på kriser och krishantering bla med praktikexempel. Enligt programmet är det planerat att jag skulle avsluta men jag vill nu i stället inleda. Jag tänkte börja med att uppmärksamma va-nämnden på (enligt ordboken) en del nyckelord som kan vara framgångsfaktorer vid risk- och krishantering:

- **Ansvar**, att **ha** stort ansvar är det vissa som vill ha, kan av vissa uppfattas vara hög status, **ta** ansvar kan ibland vara svårt, speciellt i krissituationer kan det vara bekvämt att låta **någon annan ta** ansvaret, **ta** ansvar för konsekvenser, ansvarsfri, ansvarslös, ordet ansvar används även i juridiken, tex domstolar dömer någon till ansvar, enligt kretsloppet är det kretsloppsnämnden som har ansvaret för vattenförsörjningen.
- **Kompetens**, förmåga att kunna använda sina kunskaper, behörighet, skicklighet
- **Förtroende**, är en färskvara, måste underhållas, kan snabb försvinna, lång tid att bygga upp, är det möjligt att återställa?, förtroendevalda är ju va-nämndens ledamöter, ibland talas om förtroendekris.
- **Kommunikation**, information, tydlighet, samtal, dokumentation, läsa, ibland kan det bli fel pga otydligheter, vissa försöker avsiktligt vara otydliga för att vilseleda tex. i förhandlingar, eller smita undan ansvar i krissituationer, enligt ordboken även: stå i förbindelse med, kommunicera = gå till nattvarden. Att kommunicera bra innebär inte att bara tala så mycket som möjligt själv utan innebär även lyssna, försöka försäkra sig att mottagaren förstått, tex inom militärorder används ordet repetera.

Orden ansvar, kompetens, förtroende och kommunikation hänger också ihop och ingår som kritiska framgångsfaktorer även i ledarskap förutom vid riskanalyser och speciellt krishantering.

Medveten **risk** kan snabbt bli **kris** om det inte vidtas några förebyggande åtgärder. Det är bara att flytta sista bokstaven i ordet risk och sätta den som första bokstav. Riskens: Ansvar, Kompetens, Förtroende, Kommunikation?
Brister i Ansvar, Kompetens, Förtroende, Kommunikation kan leda till kris.

I stället för att ta med fiktiv risk och kris så tänkte jag ta ett verkligt exempel.

Ni kan luta er tillbaka och jag skall berätta om en resa som mynnar ut i ett beslutsunderlag för va-nämnden att ta ställning till. Inte för att vi tror att min berättelse kan leda till någon som helst kris, utan min avsikt är att beskriva hur politiken hanterar ansvar, förtroende, kompetens och kommunikation i praktiken och att ge medarbetarna insyn i processen. Tidigare redovisning förra året om riskanalyser bla baserat på riskanalys utförd av oberoende konsult för ett par år

sedan, som kom fram till att kretsloppsorganisationen utgjorde den största risken för vattenförsörjningen på flera olika sätt.

Kretsloppsorganisationen som risk har förstärkts under va-nämndens rekryteringsprocess av förvaltningschef till va-verket. Ibland talas ju om personlig kris, men processen är inte någon personlig kris för mig. Kretsloppsorganisationen är en organisatorisk kris och politisk kris. Men ännu inte någon kris för vattenförsörjningen, men risk finns att det blir om inget görs.

Eftersom jag tidigare varit kandidat har jag valt att inte blanda mig i processens hantering utan försökt sköta mitt arbete och vara tillgänglig att svara på frågor om rekryteringsprocessen i den mån jag haft möjlighet det. Blä har jag träffat va-nämndens konsult och svarat på intressanta frågor.

Det senaste halvåret har jag försökt att hjälpa till att kommunicera och jag har försökt göra en processkartläggning och analys. Jag har hittills kommit fram till uppenbara brister i processhanteringen vad gäller såväl ansvar, kompetens, förtroende som kommunikationen. Jag har ju inte någon gång bett va-nämnden om att få bli förvaltningschef. Jag ställde upp när jag blev ombedd i en kritisk situation för snart 4 år sedan. I rekryteringsprocessen har jag blivit tillfrågad, ombedd av va-nämnden att vara kandidat för mer än ett år sedan. Känner mig nu utnyttjad efter snart 4 år och offrad. Offrad för vad? kan man ju undra, vad har han gjort? Utsatt för politiskt maktspelmissbruk, jag har varit en av spelbrickorna i spel, tillsammans med medarbetarna på va-verket och sannolikt även va-nämnden som har ansvar.

Hur har jag kommit fram till det? Genom kommunikation att lyssna och ställa obehagliga frågor till politiken. Blä samtal med representanter för kommunledningen har varit nödvändiga för mig. Åtminstone 5 olika personer, både politiken och kanslipersonal, med vissa har jag haft flera samtal. Om jag gjort något fel, vill jag lära mig av det. Intressanta samtal, vissa har jag fått nästan fått tvinga mig till, men de flesta har ställt upp frivilligt.

Det har i samtalen framkommit:

- Alla har på olika sätt beklagat hur illa BP blivit hanterad.
- Beklagande, men ingen ursäkt från ansvariga.
- Alla missnöjda hur processen har hanterats.
- Alla medger uppenbara brister i kommunikationen alla delaktiga, kanslipersonal-enhet, stadsdirektör, personaldelegerade, och jag tror även va-nämnden, alla känner ansvar för kommunikationsbristerna.
- Ingen lägger någon skuld på mig för kommunikationsbristen.
- BP skall bort, bort inte bara som tf, utan från va-verket, helst kommunen.
- BP inte önskvärd.
- Hjälpa BP att hitta ett annat arbete.
- Nackdelarna med BP vill ingen kommunicera med mig.
- Fördelar med BP är helt obekant för politiken.
- Förvånande att va-nämnden inte har argumenterat för sin kandidat.
- Politiken har inte uppmärksammat va-nämndens budget- och bokslutstexter.
- Politiken kände inte till att BP var inne på 4e året som tillförordnad förvaltningschef.
- Politiken hänvisar till förtroendefull kanslipersonal.
- Kanslipersonal har talat om mig till politiken i stället för till mig.

- Det är ovidkommande hur BP sköter sitt arbete som förvaltningschef enligt kanslipersonal.
- Det är va-nämnden som är ansvarig för beslut om tillsättning av förvaltningschef.

Från att ha varit medarbetare på va-verket och försökt hjälpa va-nämnden som tillförordnad förvaltningschef i snart 4 år, har jag hamnat i en situation där jag ifrågasatts att över huvud taget arbeta vidare på va-verket, utan att jag fått veta varför. Vilken överklag känsla, nästa lite obehagligt. De värsta obehagligheterna och hoten vill jag inte ta med här nu. Kanske var kanslipersonalens taktik att minska mitt självförtroende, att jag skulle hamna i personlig kris och bli förbannad och sluta.

Med uppmuntran från va-verkets ledningsgrupp och medarbetarnas genom fackliga organisationernas uttryckta stöd för mig samt va-nämndens tidigare visade förtroende för mig har kanslipersonalens hot inte påverkat mig personligen speciellt mycket. Har i min analys uppfattat kommunledningens företrädares uttryck mot mig egentligen riktat till medarbetarna på va-verket och speciellt va-nämnden. Om va-nämnden tycker att jag skall uppfatta det personligt, så tycker jag att ni kan diskutera det när jag lämnat ner, så kan jag ju sen få information via va-verkets medarbetare vad ni kommit fram till.

Enligt nyligen lämnad information av stadskansliet på uppdrag av va-nämnden till medarbetare på va-verket att inga internkandidater är aktuella förstärker min slutsats att jag inte skall ta det personligt. Eftersom jag inte bett om uppdraget, utan blivit ombedd av va-nämnden och utnyttjad, känner jag mig inte heller personligen offrad utan det är medarbetarna, verksamheten och kompetensen som är offrad för ett syfte som jag tror att brukarna i kommunen inte skulle ha någon som helst förståelse för, och dom liksom ni och jag undrar säkert vad som är källan till motståndet mot kompetensen.

Jag vill avsluta med att överlämna skriftligt beslutsunderlag i kortversion som va-nämnden kan diskutera senare utan min medverkan och förhoppningsvis för min skull godkänna min begäran. Med hänsyn till hur jag blivit hanterad i processen tror jag att ni har förståelse för att jag kan få lämna er idag och i morgon avvaktas ert beslut att godkänna min begäran.

Skivelsen 2005-10-05 till va-nämnden

Till Göteborgs vatten- och avloppsnämnd

Förvaltningschef för Göteborgs vatten- och avloppsverk

På va-nämndens begäran har jag varit tillförordnad förvaltningschef för va-verket i snart 4 år. För mer än ett år sedan har jag på va-nämndens begäran ställt upp på att vara kandidat i va-nämndens rekrytering av förvaltningschef till va-verket. Jag har nyligen tagit del av information som lämnats av stadskansliet till medarbetare på va-verket att va-nämnden beslutat att jag inte längre är va-nämndens kandidat till förvaltningschef för va-verket. Därför och med hänsyn till hanteringen av rekryteringsprocessen begär jag att va-nämnden beslutar att jag får lämna uppdraget som tillförordnad förvaltningschef från 2005-10-06 så att jag kan utföra andra arbetsuppgifter på va-verket inom ramen för mitt anställningsavtal.

Varberg 2005-10-05

Bernt Persson