

Arbeidsmiljø på sykehjem og i boliger voksne

Ås kommune

Sammendrag

Bestilling

Kontrollutvalget i Ås kommune vedtok i sitt møte 23.11.2021 sak 52/21 at VKR skal gjennomføre forvaltningsrevisjon med tema arbeidsmiljø på sykehjem og i boliger for voksne.

Formål

Prosjektets formål er å kartlegge og vurdere om kommunen sørger for et forsvarlig arbeidsmiljø ved kommunens sykehjem og boliger for voksne. Herunder både det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet, samt sykefravær og sykefraværsoppfølging.

Problemstilling

Sikrer Ås kommune et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved sykehjem og boliger voksne?

Metode og praktisk gjennomføring

Prosjektet er gjennomført av revisjonens egne ansatte på bakgrunn av kravene som stilles til gjennomføring av forvaltningsrevisjon som prosjekt i "RSK001 Standard for forvaltningsrevisjon".

Vi har gjennomført et oppstartsmøte med kommunen for å orientere om forvaltningsrevisjonen, avklare spørsmål og planlegge gjennomføringen. Denne revisjonen rettet seg mot kommunalområdet helse og mestring og virksomhetsområdet sykehjem og boliger voksne, og de reviderte enhetene Moer sykehjem, Moertunet sykehjem og enhet boliger voksne. Alle disse var representert i oppstartsmøte. Etter oppstartsmøtet innhentet vi dokumentasjon fra kommunalområdet som deltok i revisjonen. Det ble gjennomført intervjuer av ansatte og ledelse i enhetenes egne lokaler i Ås, og på Teams. Totalt har vi intervjuet 41 ansatte og ledere. Vi utarbeidet også en spørreundersøkelse som vi sendte til ansatte i de reviderte enhetene.

Revisjonskriterier

Som kilder for revisjonskriteriene i dette prosjektet har vi i hovedsak benyttet lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern (arbeidsmiljøloven), lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven) og forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (interkontrollforskriften). I kapittel 3 fremgår de utledede revisjonskriteriene til problemstillingene.

Oppsummering og konklusjon

Viken kommunerevisjons overordnede vurdering er at Ås kommune har utarbeidet rutiner og retningslinjer som kan bidra til et kontinuerlig og systematisk arbeid for å ivare ansattes helse, miljø og sikkerhet. Det fremkommer likevel at rutiner og retningslinjer i ulik grad er fulgt opp i de reviderte enhetene.

Revisjonen ser at ansatte vurderer kommunens ivaretagelse av deres integritet og verdighet, trakassering og annen utilbørlig opptreden, beskyttelse mot vold og trusler, samt uheldige fysiske og

psykiske belastninger ulikt. Det fremkommer at ansatte i alle tre enhetene opplever å stå i et stort arbeidspress og opplever manglende oppfølging fra ledelsen. Det oppgis at vold og trusler, samt trakassering kan forekomme.

Revisjonen har funnet mangler i enhetenes etterlevelse av kommunens systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Innenfor områdene medbestemmelse og ansattinvolvering, risikovurderinger, vernerunder, gjennomføring av medarbeidersamtaler og oppfølging av medarbeiderundersøkelse har revisjonen funnet mangler i enhetenes gjennomføring og oppfølging av kommunens rutiner. Revisjonen har også funnet mangler i kommunens oppfølging av sykemeldte. Det har over en lengre periode vært uro i arbeidsmiljøet i flere av de berørte enhetene. Etter revisjonens vurdering er det derfor alvorlig at kommunen ikke har hatt en internkontroll, som i tilstrekkelig grad har sørget for at bestemmelser og rutiner som skal sikre og forbedre arbeidsmiljøet etterlevs i alle enhetene. Konsekvensen av dette kan etter revisjonens vurdering være unødvendig belastning og slitasje på ansatte og økt risiko for at ansatte blir syke av psykiske belastninger eller at de sier opp sin stilling i kommunen.

Kommunen jobber mot en heltidskultur, og det fremstår som at kommunen jobber planmessig for å tilrettelegge for heltidsarbeid. Revisjonen har funnet rom for forbedring i boliger voksne sin involvering av tillitsvalgte i planlegging av turnus.

Revisjonens konklusjon er at kommunen i varierende grad har sørget for et forsvarlig arbeidsmiljø ved sykehjem og boliger for voksne. Samlet sett jobber kommunen tilfredsstillende for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø for sine ansatte gjennom å utarbeide detaljerte rutiner og retningslinjer på overordnet nivå, men det er et potensial for å styrke internkontrollen slik at rutinene i større grad etterlevs i alle enheter. Det er flere områder hvor revisjonen ser at Ås kommune bør forbedre etterlevelsen av egne rutiner.

Anbefalinger

Med bakgrunn i vår gjennomgang vil vi anbefale Ås kommune å gjennomføre følgende:

- Kommunen bør jobbe for å gjenskape tillit til arbeidsgiver etter uroligheter i forbindelse med omorganisering, og styrke enhetenes i deres strategiske arbeid med å skape et stabilt arbeidsmiljø.
- Kommunen bør sikre at ansatte ikke står i uheldige fysiske og psykiske belastninger i jobb, herunder et stort arbeidspress og manglende oppfølging.
- Kommunen bør sikre at ansatte ikke utsettes for vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden.
- Kommunen bør forsikre seg om at det er et systematisert medbestemmelsesarbeid i alle enheter.
- Kommunen bør sikre at rutiner knyttet til sykefraværsoppfølging etterlevs, herunder individuell oppfølgingsplan, dialogmøter og jevnlig kontakt mellom leder og ansatt.
- Kommunen bør gjennomgå egne rutiner for gjennomføring av medarbeidersamtaler og kartlegge hvorfor dette i liten grad gjennomføres i enhetene.
- Kommunen bør sikre at arbeid med medarbeiderundersøkelse/10-faktorundersøkelsen følges opp.

- Kommunen bør kartlegge at vernerunder gjennomføres og følges opp i enhet boliger voksne
- Kommunen bør sikre at det gjennomføres risikovurderinger av arbeidsmiljøfaktorer i enhet boliger voksne.
- Kommunen bør diskutere bruk av deltid med tillitsvalgte i enhet boliger voksne.

Utdrag fra kommunedirektørens uttalelse

Et utkast til rapport har blitt oversendt kommunedirektør til uttalelse. I avsnittet under er et utdrag av svar, med kommunedirektørens innledende og overordnede kommentarer til rapport. Et konkretisert svar til de gitte anbefalingene er gitt i kommunedirektørens uttalelse i brev av 21.6.2022, som er vedlagt rapport.

Ås kommune takker for en fyldig rapport som bekrefter at helsetjenesten i kommunen, representert ved sykehjemmene Moer, Moertunet og bolig voksne, har utarbeidet rutiner og retningslinjer som kan bidra til et kontinuerlig og systematisk arbeid for å ivareta ansattes helse, miljø og sikkerhet.

Revisjonens konklusjon er imidlertid at kommunen i varierende grad har sørget for et forsvarlig arbeidsmiljø ved sykehjemmene og bolig voksne. Samlet sett jobber kommunen tilfredsstillende for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø, men det er et potensiale for å styrke internkontrollen slik at rutinene i større grad etterlevs i alle enheter.

Ås kommune tar rapporten fra forvaltningsrevisjonen og rapportens anbefalinger på alvor, rapporten vil følges opp i enhetene og være til god hjelp i det videre prosessarbeidet.

Pandemien med nedstenging av samfunnet i mars 2020 har forskjøvet og vanskeliggjort etterlevelse av mange av arbeidsprosessene i avdelingene. Dette da helsetjenestene i kommunen ble hardt rammet av pandemien både med strenge smittevernrutiner, karantene og sykefravær. I perioder snakket man om å prioritere helt basale tjenester som å sikre pleie, stell, mat og medisiner.

Det betyr at vi har havnet i den ikke ønskede situasjonen at arbeid med medarbeiderundersøkelse, vernerunder, medarbeidersamtaler sammen med andre oppgaver, i perioder har vært vanskelig å følge opp i den utstrekning vi har rutiner og praksis for.

Noen ledere har gjennomført eksempelvis medarbeidersamtaler i grupper og på teams, men dette har lyktes i varierende grad. Overgang til digitale verktøy er et stort skritt for mange i en travel hverdag.

Gjennom våren og høsten 2022 vil man ha fokus på å gjenoppta oppgaver som har blitt skjøvet på i pandemi perioden.

Kommunen har erfart i enda større grad, viktigheten av ledertilstedeværelse og fokus på arbeidsmiljø. Dette som en viktig læring og forbedring til framtidige pandemier.

Innhold

1.	Innledning	7
1.1.	Bakgrunn for prosjektet	7
1.2.	Formål og problemstillinger	7
1.3.	Avgrensning av undersøkelsen.....	7
1.4.	Organisering	8
2.	Metode.....	9
3.	Revisjonskriterier	12
3.1.	Fysisk og psykososialt arbeidsmiljø	13
3.2.	Systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid	13
3.3.	Sykefravær og sykefraværsoppfølging	14
3.4.	Verneombud og arbeidsmiljøutvalg	15
3.5.	Deltid.....	15
4.	Begrepsforståelse og definisjoner.....	16
5.	Fysisk og psykososialt arbeidsmiljø.....	17
5.1.	Fakta	17
	Ivaretagelse av arbeidstakere integritet og verdighet.....	18
	Trakassering eller annen utilbørlig opptreden.....	24
	Vold og trusler	26
	Uheldige fysiske eller psykiske belastninger.....	33
5.2.	Revisjonens vurderinger	51
	Ivaretagelse av arbeidstakere integritet og verdighet.....	52
	Trakassering eller annen utilbørlig opptreden.....	53
	Vold og trusler	54
	Uheldige fysiske og psykiske belastninger	55
6.	Systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid	59
6.1.	Fakta	59
	Overholdelse av bestemmelsene i arbeidsmiljøloven.....	59
	Kommunens mål for helse, miljø og sikkerhet Ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet.....	60
	Risikovurdering og risikominimering.....	61
	Sikring av helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet (medarbeiderundersøkelser og medarbeidersamtaler).....	65
	Bedriftshelsetjeneste.....	69
6.2.	Revisjonens vurderinger	70
	Overholdelse av bestemmelsene i arbeidsmiljøloven.....	70
	Kommunens mål for helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid	71
	Risikovurdering og risikominimering.....	71
	Sikring av helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid	71
	Bedriftshelsetjeneste.....	72
7.	Verneombud og arbeidsmiljøutvalg.....	72
7.1.	Fakta	73
	Vernetjenesten	73
	Arbeidsmiljøutvalg	74
	Opplæring.....	74

	Medbestemmelse	74
7.2.	Revisjonens vurderinger	75
	Vernetjenesten	76
	Arbeidsmiljøutvalg	76
	Opplæring.....	76
	Medbestemmelse	76
8.	Sykefravær og sykefraværsoppfølging	77
8.1.	Fakta	77
	Systematisk forebygging av sykefravær og tilrettelegging	77
	Rutiner for sykefraværsoppfølging	78
	Sykefravær og sykefraværsoppfølging i de reviderte enhetene	79
	Statistikk	83
	Vikarbruk	84
8.2.	Revisjonens vurderinger	85
	Systematisk forebygging av sykefravær og tilrettelegging	85
	Sykefraværsoppfølging	86
	Statistikk	86
	Vikarbruk	86
9.	Heltid- og deltidskultur.....	87
9.1.	Fakta	87
9.2.	Revisjonens vurderinger	89
10.	Oppsummering og konklusjon.....	90
10.1.	Oppsummering	90
10.2.	Konklusjon.....	93
11.	Anbefalinger.....	94
	Vedlegg 1 – Kommunedirektørens svar datert 21.05.2022.....	95
	Vedlegg 2 – Metode	99

1. Innledning

1.1. Bakgrunn for prosjektet

Kontrollutvalget i Ås kommune vedtok i sitt møte 23.11.2021, sak 52/21 at Viken kommunerevisjon IKS skulle gjennomføre en forvaltningsrevisjon av arbeidsmiljøet ved kommunens sykehjem og boliger for voksne.

Kontrollutvalget fattet vedtak om å slutte seg til prosjektplanen om arbeidsmiljø i omsorgsinstitusjoner, med følgende endringer:

- a) Forvaltningsrevisjonen skal omhandle arbeidsmiljø ved institusjoner, det vil si; Enhet Moer sykehjem, Enhet Moertunet og Enhet boliger voksne, som er organisert under Virksomhet sykehjem og boliger.
- b) Følgende problemstillinger tilføyes:
 - a. Vikarbruk
 - b. Tilbud om etter og videreutdanning/kompetanseheving

1.2. Formål og problemstillinger

Prosjektets formål er å kartlegge og vurdere om kommunen sørger for et forsvarlig arbeidsmiljø ved sykehjem og boliger for voksne. Herunder både det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet, samt sykefravær og sykefraværsoppfølging.

Revisjonen vil undersøke hvordan ansatte ved kommunens sykehjem og boliger for voksne selv vurderer det fysiske- og psykososiale arbeidsmiljøet. Vi vil fokusere på hvorvidt de ansattes helse, miljø og sikkerhet blir ivaretatt. Vi vil også se på hvordan kommunen arbeider for å redusere sykefravær og hvordan sykefravær blir fulgt opp. Heltid- og deltidsproblematikk vil også bli undersøkt. Følgende problemstilling ble vedtatt¹.

Sikrer Ås kommune et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved sykehjem og boliger for voksne?

1.3. Avgrensning av undersøkelsen

Som det går fram av problemstillingene i kulepunktene i kapittel 1.2, er det vedtatt en konkret problemstilling for forvaltningsrevisjonen. Vi presiserer at prosjektet kun tar for seg de områder og

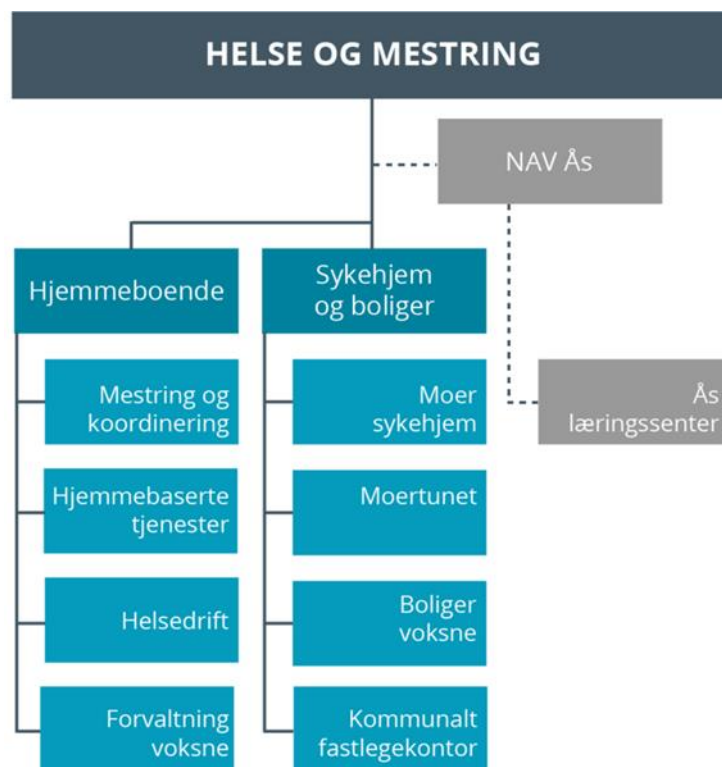
¹ Opprinnelig problemstilling var *Sikrer Ås kommune et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved institusjoner?* Ettersom kontrollutvalget valgte å legge til enhet boliger voksne i bestillingen og boligene ikke er å anse som institusjoner, endret revisjonen problemstillingen til *Sikrer Ås kommune et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved sykehjem og boliger for voksne?*

temaer som faller inn under de problemstillingene som fremgår av kapittel 1.2. Vurderinger og konklusjoner omfatter derfor bare disse avgrensede definerte områdene eller temaene.

Revisjonen har etter bestilling gjort en revisjon av Moer sykehjem, Moertunet sykehjem og boliger for voksne. Revisjonen valgte å inkludere alle avdelingene, herunder korttidsavdelingen og tre langtidsavdelinger ved Moer sykehjem. På Moertunet sykehjem har enhetens tre avdelinger vært inkludert i revisjonen. Hva gjelder bolig for voksne valgte revisjonen å inkludere alle avdelingene, samt dagtilbudet og ambulerende tjeneste. Revisjonen vurderte å gjøre et utvalgt blant boligene, men ble kjent med på oppstartsmøte med kommunen at det har vært utfordringer knyttet til flere av avdelingene. Gitt denne revisjonens problemstilling vurderte vi at det vil være viktig å inkludere hele bolig for voksne i revisjonen.

Spørreundersøkelsen ble derfor sendt til alle ansatte på Moer sykehjem, Moertunet sykehjem og ansatte i boliger for voksne. Revisjonen ønsket å få et representativt svar som gav et samlet bilde av faktorer i arbeidsmiljøet ved de reviderte enhetene.

1.4. Organisering



Figur 1: Organisering av helse og mestring i Ås kommune

Helse og mestring ledes av kommunalsjef for helse og mestring. Virksomhetsområdet sykehjem og boliger ledes av virksomhetsleder for sykehjem og boliger. De reviderte enhetene Moer sykehjem, Moertunet og boliger voksne ledes av hver sin enhetsleder.

Moer sykehjem har en medisinsk korttidsavdeling som ledes av en avdelingsleder og tre langtidsavdelinger inndelt i seks bogrupper som ledes av henholdsvis tre avdelingsledere.

Moertunet sykehjem har en korttidsavdeling, fire langtidsavdelinger og et aktivitetssenter. Disse ledes av henholdsvis tre avdelingsledere.

Boliger voksne har fire boliger hvor det er heldøgnsbemanning. Dette er Dr. Sørdrings vei boliger, Kajaveien boliger, Solfallveien bolig og Solfall borettslag. I skrivende stund er det kun avdelingsleder ved Kajaveien. Ettersom det ikke er avdelingsledere ved de andre boligene, følges boligene opp av enhetsleder for bolig voksne og virksomhetsleder sykehjem og boliger voksne. Ambulerende tjeneste til hjemmeboende og dagtilbudet til personer med nedsatt funksjonsevne er organisert under boliger voksne.

2. Metode

Prosjektet er gjennomført av revisjonens egne ansatte på bakgrunn av kravene som stilles til gjennomføring av forvaltningsrevisjon som prosjekt. Det vil si at gjennomgangen er basert på "RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon"² som er vedtatt av Norges Kommunerevisorforbund (NKRF).

Det ble gjennomført oppstartsmøte med prosjektets kontaktpersoner. Dette var kommunalsjef, helse og mestring og virksomhetsleder sykehjem og boliger. Det deltok også representanter fra de reviderte enhetene og fra kommunens HR-avdeling.

Informasjonen som er presentert i dette prosjektet, er hentet inn gjennom metodetriangulering som omfatter intervju, dokumentanalyse og spørreundersøkelse.

Intervju

Revisjonen har snakket med til sammen 41 nøkkelpersoner for denne revisjonen i Ås kommune. Stilling og roller til personene revisjonen har snakket med er beskrevet i tabellen under.

Moer sykehjem		Moertunet sykehjem		Boliger for voksne		Overordnede ledelse og støttefunksjoner	
Yrke/stilling	Antall	Yrke/stilling	Antall	Yrke/stilling	Antall	Yrke/stilling	Antall
Enhetsleder	1	Enhetsleder	1	Enhetsleder	1	Virksomhetsleder, sykehjem og boliger	1

² Vedlegg 2 – RSK 001 – Standard for forvaltningsrevisjon

Avdelingsledere	4	Avdelingsledere	3	Avdelingsledere, Kajaveien, og konst.leder Solfallveien borettslag	2	Hovedtillitsvalgt Norsk sykepleierforbund	1
Fagkoordinatorer/Sykepleier 1	5	Fagkoordinatorer/Sykepleier 1	4	Fagkoordinatorer	3	Hovedtillitsvalgt Fagforbundet	1
Tillitsvalgte	3	Tillitsvalgte	1	Tillitsvalgte	2	Hovedverneombud i Ås kommune	1
Verneombud	0*	Verneombud	2	Verneombud	3		
				Ambulerende tjeneste	2		

*Det ble ikke gjennomført intervju med verneombudene ved Moer sykehjem, ettersom de var nye i sin rolle. Avgjørelsen med å ikke gjennomføre intervju ble gjort i dialog med verneombudene selv.

Gjennomførte intervjuer er verifisert ved at intervjudeltakerne har fått mulighet til å gi tilbakemeldinger på intervjureferatene. De som ikke gav direkte tilbakemeldinger på intervjureferatene innen gitt frist, fikk påminnelse om å dette og utsatt frist. Dersom de da ikke gav tilbakemelding innen ny frist, anså revisjonen innholdet i intervjureferatet som godkjent. Revisjonen har også hatt løpende dialog med kommunalsjef for helse og mestring, virksomhetsleder for sykehjem og boliger, enhetsledere for de reviderte enhetene, og med personalavdelingen i kommunen når vi har hatt behov for avklaringer eller nærmere forklaringer underveis i prosjektet.

Spørreundersøkelse

En nettbasert spørreundersøkelse (Questback) ble sendt til alle ansatte ved Moer sykehjem, Moertunet og bolig for voksne. Avdelingsledere ble ikke inkludert i spørreundersøkelsen. I tillegg har revisor gjennomgått kommunens relevante interne dokumenter. Disse er redegjort for under hvert delkapittel.

Vi gjennomgikk de innsendte dokumentene enhetene sendte inn til revisjonen, samt dokumenter som gjelder for hele kommunen tilgjengelig fra kommunens kvalitetssystem KSX. Spørreundersøkelsen er utarbeidet av revisjonen med utgangspunkt i forvaltningsrevisjonens problemstillinger. Revisjonen sendte invitasjon til å delta i spørreundersøkelsen til 435 ansatte, hvorav 9 invitasjoner ble avvist. Dette skyldes feil i oppgitte e-postadresser. Revisjonen sendte ut et informasjonsskriv til alle ansatte kort tid før spørreundersøkelsen ble sendt ut. Slik fikk vi sjekket gyldigheten til epostadressene, og kommunen fikk mulighet til å oppdatere epostadressene før endelig spørreundersøkelse ble sendt ut. Revisjonen ble også gjort oppmerksom på at enkelte ansatte ikke hadde mottatt spørreundersøkelsen. De som tok kontakt med oss, ble innlemmet i undersøkelsen. Spørreundersøkelsen var tilgjengelig fra 9. mars til 2. mai, og det ble sendt flere påminnelser til de ansatte som ikke hadde svart ut undersøkelsen.

Samlet mottok revisjonen 149 svar. Dette gav en reell svarprosent på 35 %. Det ble sendt påminnelser på mail til alle ansatte 25. mars og 5. april som ikke hadde svart på spørreundersøkelsen. Fristen for å svare ble også utsatt. Revisjonen ba også enhetsleder og avdelingsledere ved de avdelingene hvor svarprosenten var lav, om å oppfordre alle ansatte til å svare på spørreundersøkelsen.

Revisjonen har gjennomført en frafallanalyse av spørreundersøkelsen som viser hvor mange svar revisjonen har mottatt og svarprosent per enhet. Det er også en mindre andel respondenter som ikke har oppgitt i hvilken avdeling de er ansatt. Disse svarene har ikke blitt inkludert i revisjonens analyse.

Enhet	Antall mottatt spørreundersøkelse	Antall mottatt svar	Svarprosent per enhet
Moer sykehjem	154	30	20%
Moertunet	126	46	37%
Boliger voksne	133	66	50%

Spørreundersøkelsen var konstruert slik at enkelte spørsmål luket ut ansatte som ikke var i målgruppen for de påfølgende spørsmålene. Eksempelvis hvorvidt de hadde vært sykemeldt i over 16 dager de siste tre årene. Respondentene fikk mulighet til å gi svar og tilbakemeldinger i fritekst. Det vil ikke bli gjengitt enkeltstående sitater i teksten, men i den grad det kan vises til fellestrekk i uttalelsene, har vi laget oppsummeringer og presentert funnene i faktagrunnlaget.

Validitet og reliabilitet

Vi mener det er samlet inn et tilstrekkelig faktagrunnlag til å belyse problemstillingene og revisjonskriteriene. Dataene er hentet inn fra intervju og spørreundersøkelse, samt dokumentgjennomgang som har gitt revisjonen et variert datagrunnlag til å gjøre vurderinger til å svare ut forvaltningsrevisjonens problemstillinger.

Gjennom metodetriangulering har vi lagt til rette for å sikre rapportens pålitelighet (reliabilitet) og gyldighet (validitet). Vurderinger om rapportens reliabilitet fokuserer på at de innsamlede dataene er samlet inn på en pålitelig og tillitsvekkende måte. Dokumentanalysen gjort av Ås kommune og enhetenes interne dokumenter styrker rapportens pålitelighet, ettersom dette er datagrunnlag som er forfattet av kommunen selv. Det er skrevet referat etter hvert intervju som deretter er blitt verifisert av intervjudeltakerne.

Revisjonen anser deltakelsen på spørreundersøkelsen som lav. Det er gjennomført en frafallanalyse, som viser i hvilke enheter svarprosenten er lavest. Revisjonen mener likevel at samlet sett så er svarprosenten for spørreundersøkelsen er tilstrekkelig, og at det ikke svekker datagrunnlagets reliabilitet. Validitet omhandler de tolkninger som revisor kommer frem til, og er dermed knyttet til tolkning av innsamlet data. Revisjonen har derfor tatt hensyn til lav svarprosent når data tolkes, og sammenstilt funn fra spørreundersøkelse, intervju og dokumentanalyse.

Revisjonen vurderer at empirien som ligger til grunn for rapportens konklusjoner er basert på data med høy grad av validitet og reliabilitet, ettersom datagrunnlaget kan etterprøves, og innsamlet dokumentasjon som er benyttet i rapporten er arkivert.

Kvalitetssikring

Kvalitetssikringen av prosjektet er også ivaretatt gjennom diskusjoner internt i Viken kommunerevisjon vedrørende revisjonskriterier, metode, vurderinger og betydningen av funn underveis. Kvalitetssikring av revisjonsrapporten er utført ved at oppdragsansvarlig revisor har gjennomgått og gitt innspill på den endelige rapportens utforming og innhold.

Et utkast til rapport har blitt oversendt Kommunedirektøren til uttalelse. Tilbakemeldinger og innspill på faktadelen er tatt inn i rapport.

For ytterligere beskrivelse av metode, se vedlegg³.

3. Revisjonskriterier

Som kilder for revisjonskriteriene⁴ har vi i hovedsak benyttet lover med tilhørende forskrifter og utvalgte veiledere.

Følgende kilder til revisjonskriterier er aktuelle for dette området:

- Kommuneloven
- Arbeidsmiljøloven
- Forskrift om internkontroll
- Forskrift om føring av statistikk over sykefravær
- Forskrift om arbeid, ledelse og medvirkning

På bakgrunn av problemstillingen *sikrer Ås kommune et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved sykehjem og i boliger for voksne*, og lovkrav på området har vi utledet følgende revisjonskriterier:

Vi ser at problemstillingen ønsker å få besvart hvorvidt kommunen sikrer et forsvarlig arbeidsmiljø. *Forsvarlig arbeidsmiljø* er et nøkkelbegrep i arbeidsmiljøloven, og er et begrep som endres i takt med den tekniske og sosiale utviklingen i samfunnet. Et forsvarlig arbeidsmiljø betyr å sikre deltakere i arbeidslivet mot skade på liv og helse.

Kommunens ansvar etter arbeidsmiljøloven (AML) innebærer plikt til å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og

³ Vedlegg 2 – Metode

⁴ Revisjonskriterier er en samlebetegnelse for krav og forventninger som benyttes for å vurdere kommunens virksomhet, økonomi, produktivitet, måloppnåelse, regeletterlevelse osv. Sammenholdt med faktabeskrivelsen danner revisjonskriteriene basis for de analyser og vurderinger som foretas, de konklusjoner som trekkes, og de er et viktig grunnlag for å kunne dokumentere avvik eller svakheter.

psykiske skadevirkninger, og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet. Formålet med regelverket er å sikre trygge ansettelsesforhold og likebehandling i arbeidslivet, og å bidra til et inkluderende arbeidsliv. Det skal legges til rette for et godt yringsklima i virksomheten, samt legges til rette for tilpasninger i arbeidsforholdet knyttet til den enkelte arbeidstakers forutsetninger og livssituasjon. AML vektlegger at arbeidsgiver og arbeidstakerne i virksomhetene selv kan ivareta og utvikle sitt arbeidsmiljø i samarbeid med arbeidslivets parter og med nødvendig veiledning og kontroll fra offentlig myndighet.

Kommuneloven § 25-1 stiller også krav om at kommuner skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrift følges. Denne internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Også i denne bestemmelsen stilles det krav til at internkontrollen skal inneholde en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering, ha nødvendige rutiner og prosedyrer, avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik, samt evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll.

Med utgangspunkt i dette har vi utledet følgende revisjonskriterier innenfor områdene fysisk og psykososialt arbeidsmiljø, systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid, verneombud og arbeidsmiljøutvalg. Sykefraværsoppfølging og deltidsarbeid er herunder også relevant.

3.1. Fysisk og psykososialt arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøloven har fastsatt grunnleggende krav til arbeidsmiljøet og arbeidsorganiseringen. Standarden for sikkerhet, helse og arbeidsmiljø skal til enhver tid utvikles og forbedres i samsvar med utviklingen i samfunnet. Arbeidsmiljøloven § 4-3 og § 4-4 stiller krav til det fysiske arbeidet og det psykososiale arbeidsmiljøet, og arbeidstakere skal oppleve trygghet og ivaretagelse på arbeidsplassen. Følgende revisjonskriterier er utarbeidet innenfor området krav til arbeidsmiljøet:

- Kommunen skal legge til rette for at arbeidstakernes integritet og verdighet ivaretas.
- Kommunen skal etterstrebe at arbeidstakere ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden.
- Kommunen skal sikre at arbeidstakere skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre.
- Kommunen skal sikre at arbeidsoppgaver ikke skal gi arbeidstakere uheldige fysiske eller psykiske belastninger.

3.2. Systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid

Arbeidsmiljølovens kapittel 3 stiller krav til virksomheters systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Arbeidsgiver skal sørge for at det utføres systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i virksomheten, og dette skal gjøres i samarbeid med arbeidstakerne og deres tillitsvalgte. Hensikten med systematisk arbeids med helse, miljø og sikkerhet (internkontroll) er å

sikre at problemer blir oppdaget og at de som leder virksomheten sørger for at kravene som regelverket stiller til HMS følges systematisk opp. Ifølge internkontrollforskriften § 5 skal internkontrollen tilpasses virksomhetens art, aktiviteter, risikoforhold og størrelse i det omfang som er nødvendig for å etterleve krav i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen. Det stilles krav til å dokumentere dette skriftlig. Kommuneloven §25-1c sier at kommunene skal avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik. Revisjonen har utarbeidet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal sørge for at bestemmelsene i arbeidsmiljøloven blir overholdt i sine virksomheter.
- Kommunen skal fastsette mål for helse, miljø og sikkerhet
- Kommunen skal sikre at det utføres systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i virksomheten.
- Kommunen skal ha oversikt over virksomhetens organisasjon, herunder hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er fordelt.
- Kommunen skal kartlegge farer og problemer, og vurdere risikoforholdene i virksomheten, utarbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen
- Kommunen skal ha rutiner for å avdekke, melde og håndtere avvik
- Kommunen skal foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet for å sikre at det fungerer som forutsatt.
- Kommunen plikter å knytte seg til en bedriftshelsetjeneste og utarbeide planer for bedriftshelsetjenestens arbeid.

3.3. Sykefravær og sykefraværsoppfølging

Arbeidsmiljøloven kapittel 4-6 stiller krav til tilrettelegging for arbeidstakere med redusert arbeidsevne. Her er arbeidsgiver og arbeidstakerne gitt visse plikter dersom arbeidstakeren har nedsatt arbeidsevne. Dette gjelder uansett om årsaken til den reduserte arbeidsevnen gjelder elementer ved arbeidsplassen, eller andre årsaker. Forskrift om statistikk over sykefravær § 1 og 2 stiller krav til at arbeidsgiver plikter å føre statistikk over sykefravær og fravær ved barns sykdom. Formålet med føring av sykefraværsstatistikk er å sette søkelyset på sykefraværet på arbeidsplassen. Sykefraværsstatistikken skal bidra til at arbeidsgiveren og arbeidstakeren i samarbeid kan iverksette og evaluere tiltak for å redusere sykefraværet.

Følgende kriterier er utarbeidet innenfor området/temaet tilrettelegging og sykefraværsoppfølging:

- Kommunen skal sørge for systematisk arbeid med forebygging av sykefravær
- Kommunen skal så langt det er mulig legge til rette og iverksette nødvendige tiltak for at arbeidstaker skal kunne beholde eller få et passende arbeid.
- Kommunen skal gjennomføre oppfølgingsaktiviteter i tråd med gjeldende krav og forskrift, og dokumentere gjennomføringen av oppfølgingsarbeidet.

- Kommunen skal i samråd med arbeidstaker utarbeide en oppfølgingsplan og følge opp innholdet i denne.
- Kommunen skal ha planer og tiltak som reduserer risiko for sykefraværet, herunder fastsette aktivitetsmål for oppfølging og tilrettelegging overfor egne arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne.
- Kommunen skal føre statistikk over sykefravær i virksomhetene.

3.4. Verneombud og arbeidsmiljøutvalg

Arbeidsmiljøloven og forskrift om organisering, ledelse og medvirkning stiller krav til arbeidstakernes medvirkning i virksomheten. Forskriftens kap. 2 setter krav til at arbeidsgiver skal sikre at planlegging og vurdering av arbeidsmiljøet, samt gjennomføring av nødvendige og forebyggende tiltak skal skje i samarbeid med arbeidstakere, verneombud og tillitsvalgte. Verneombudets rolle fremheves og skal virke for gjennomføring av arbeidsmiljølovens målsetninger. Arbeidsmiljøutvalget er gitt ansvar for godkjenning av planer hva angår arbeidsmiljøet, og er gitt ansvar for å kartlegge og vurdere behovet for verne- og miljøtiltak. De kan også ta opp spørsmål om nye tiltak. AMLs kapittel 7 gir krav om at det skal være like mange representanter fra arbeidsgiver og arbeidstaker.

Arbeidsmiljølovens kapittel 4-2 setter krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling. Arbeidstakere og deres tillitsvalgte skal få opplæring, kjenne til og få informasjon om hvilke systemer som er gjeldende ved planlegging og gjennomføring av arbeidet. AMLs kapittel 6 omhandler verneombud, og hvilke plikter som da tillegges arbeidsgiver. Verneombudets oppgave er å ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet. Revisjonen har utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen må påse at det velges verneombud etter virksomhetens størrelse, arbeidets art og arbeidsforholdene forøvrig.
- Verneombudet skal jobbe for å ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet, herunder gjennomføre vernerunder
- Kommunen plikter å opprette et arbeidsmiljøutvalg hvor arbeidsgiver, arbeidstakere og bedriftshelsetjenesten er representert med like mange representanter
- Arbeidsmiljøutvalget skal delta i å utarbeide en handlingsplan for verne- og miljøarbeidet i virksomheten
- Kommunen skal sikre at arbeidstakere og deres tillitsvalgte er gitt nødvendig opplæring for settes seg inn i systemer, og skal medvirke ved utformingen av dem.
- Kommunen skal legge til rette for at arbeidstakere får mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar.

3.5. Deltid

Arbeidsmiljølovens kapittel 14 stiller krav til arbeidsgiver hva gjelder heltidsstillinger og deltidsstillinger. Innenfor helse- og omsorgstjenester er det kjent bruk av deltidsstillinger. Revisjonen har dermed utledet følgende revisjonskriterium:

- Kommunen skal minst én gang per år drøfte bruken av deltid med virksomhetens tillitsvalgte
- Kommunen skal gi deltidsansatte fortrinnsrett til utvidet stilling ved behov for mer arbeidskraft.

Ås kommunen har som ett av sine fire hovedmål om å være en attraktiv arbeidsgiver. En del av Ås kommunes arbeidsgiverstrategi er å jobbe mot en heltidskultur⁵.

4. Begrepsforståelse og definisjoner

Revisjonen følger forskrift om organisering, ledelse og medvirkning sine definisjoner:

Arbeidsmiljø. Vi benytter oss av Statens arbeidsmiljøinstitutt's forståelse av arbeidsmiljø. Arbeidsmiljø er knyttet til hvordan man organiserer, planlegger og gjennomfører arbeidet. Arbeidsmiljø er forskjellig fra arbeidsplass til arbeidsplass, og krever ulike tilnærminger. Arbeidsmiljø påvirker arbeidstakernes helse, jobbengasjement og virksomhetenes resultater og produktivitet.

Psykososialt arbeidsmiljø. Vi benytter oss av Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) sin definisjon av samlebetegnelsen psykososialt arbeidsmiljø, som består av psykologiske arbeidsfaktorer og sosiale arbeidsfaktorer. *Psykologiske arbeidsfaktorer* handler om opplevelse av arbeidssituasjon og arbeidsinnhold. *Sosiale arbeidsfaktorer* handler om det mellommenneskelige samspillet på jobb. Det psykososiale arbeidsmiljøet påvirker helse, arbeidsevne, trivsel og produktivitet.⁶

Fysisk arbeidsmiljø. Vi benytter oss av Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) sin definisjon av fysisk arbeidsmiljø; Det fysiske arbeidsmiljøet handler om forhold som påvirker ansatte enten indirekte via egenskaper ved arbeidsplassen og arbeidsredskapene, eller direkte ved bruk av kroppen.

Arbeidsplass forstås i denne revisjonen som ethvert sted, innendørs, utendørs eller under jord hvor det utføres arbeid av fast eller midlertidig karakter.

Arbeidsutstyr forstås i denne revisjonen tekniske innretninger o.l. som maskiner, løfteredskap, sikkerhetskomponenter, beholdere, transportinnretninger, apparater, installasjoner, verktøy og enhver annen gjenstand som nyttes ved fremstilling av et produkt eller ved utførelse av arbeid

⁵ Framsikt

⁶ [Staten arbeidsmiljøinstitutt](https://www.stami.no/)

Risiko forstås i denne revisjonen som en funksjon av sannsynligheten for at en uønsket hendelse kan inntreffe og konsekvensen for arbeidstakernes liv eller helse.

Arbeidstaker/ansatte. Vi benytter oss av AMLs definisjon av arbeidstaker/ansatte som er *enhver som utfører arbeid i annens tjeneste*. AML beskriver arbeidstaker som *enhver som har ansatt arbeidstaker for å utføre arbeid i sin tjeneste*. Beskrivelsen gjelder tilsvarende for den som i arbeidsgivers sted leder virksomheten.

Vikar. Vi benytter oss av Arbeidstilsynets forståelse av vikarer. Forutsetningen er at den midlertidige ansatte trer inn for en eller flere andre som enten er syke, har ferie eller er i permisjon.

Internkontroll. Vi benytter oss av internkontrollforskriftens definisjon av internkontroll som er *systematiske tiltak som skal sikre at virksomhetenes aktiviteter planlegges, organiseres, utføres, sikres og vedlikeholdes i samsvar med krav fastsatt i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen*.

5. Fysisk og psykososialt arbeidsmiljø

Til dette kapittelet er det utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal legge til rette for at arbeidstakernes integritet og verdighet ivaretas.
- Kommunen skal etterstrebe at arbeidstakere ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden.
- Kommunen skal sikre at arbeidstakere skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre.
- Kommunen skal sikre at arbeidsoppgaver ikke skal gi arbeidstakere uheldige fysiske eller psykiske belastninger.

5.1. Fakta

Omorganisering av virksomhetsområdet sykehjem og boliger voksne

For å svare på de overordnede revisjonskriteriene har revisjonen intervjuet ansatte og ledere i de reviderte enhetene, og sendt en spørreundersøkelse til alle ansatte. Det er også gjennomført en dokumentanalyse av relevant dokumentasjon.

Revisjonen har spurt alle ansatte i spørreundersøkelsen om de kan vurdere deres arbeidsmiljø. Ansatte revisjonen har snakket med i intervju ble bedt om å beskrive arbeidsmiljøet ved deres arbeidsplass.

Revisjonen har fått beskrevet arbeidsmiljøene ved enhetene som er i fokus for denne revisjonen. Revisjonen vil kun gjøre en revisjon ut ifra slik arbeidsmiljøet er beskrevet nå, men revisjonen har fått belyst at det har vært en lengre periode med uro i arbeidsmiljøene av ulike årsaker i de reviderte enhetene, og det er uttrykt et ønske om at for å forstå arbeidsmiljøene slik de er nå, er det viktig at det blir sett i lys av omstillingene og prosessene som har preget virksomhetsområdet siden 2019.

Ås kommune gjennomførte en omorganisering av kommunalområdene i 2019, hvor det ble politisk besluttet å sette inn et virksomhetslederledd. Revisjonen får beskrevet at målet er at virksomhetsledere skal før prosesser fremover, bidra til å bryte silotankesettet, jobbe på tvers av virksomheter/enheter, jobbe strategisk og overordnet, samt følge opp enheter i egen drift innenfor kvalitet, personal, og økonomi. Under kommunalsjef for helse og mestring er det tre virksomhetsledere.

Felles for alle enhetene i revisjonen er at ledere og ansatte beskriver at innsettelsen av et virksomhetslederledd og den politisk besluttede omorganiseringen som 2019 på ulike måter har endret arbeidsmiljøet ved deres enhet. Det fremgår at det var opplevelsen av at avgjørelsene og utforming av tiltak og planer ble gjort uten at ledere, ansatte og tillitsvalgte ved enhetene ble inkludert tidlig i prosessene. Det er flere som forteller at de opplever at prosessen knyttet til endringene i enhetene ikke har vært godt nok forankret og har gjort deler av gjennomførelsen av tiltakene utfordrende. Revisjonen får samlet sett et inntrykk av at mye uro, misnøye og usikkerhet har en sammenheng med prosessene knyttet til endringer og omorganiseringer, dog av ulike årsaker og omfang fra enhet til enhet.

Ivaretagelse av arbeidstakere integritet og verdighet

Moer

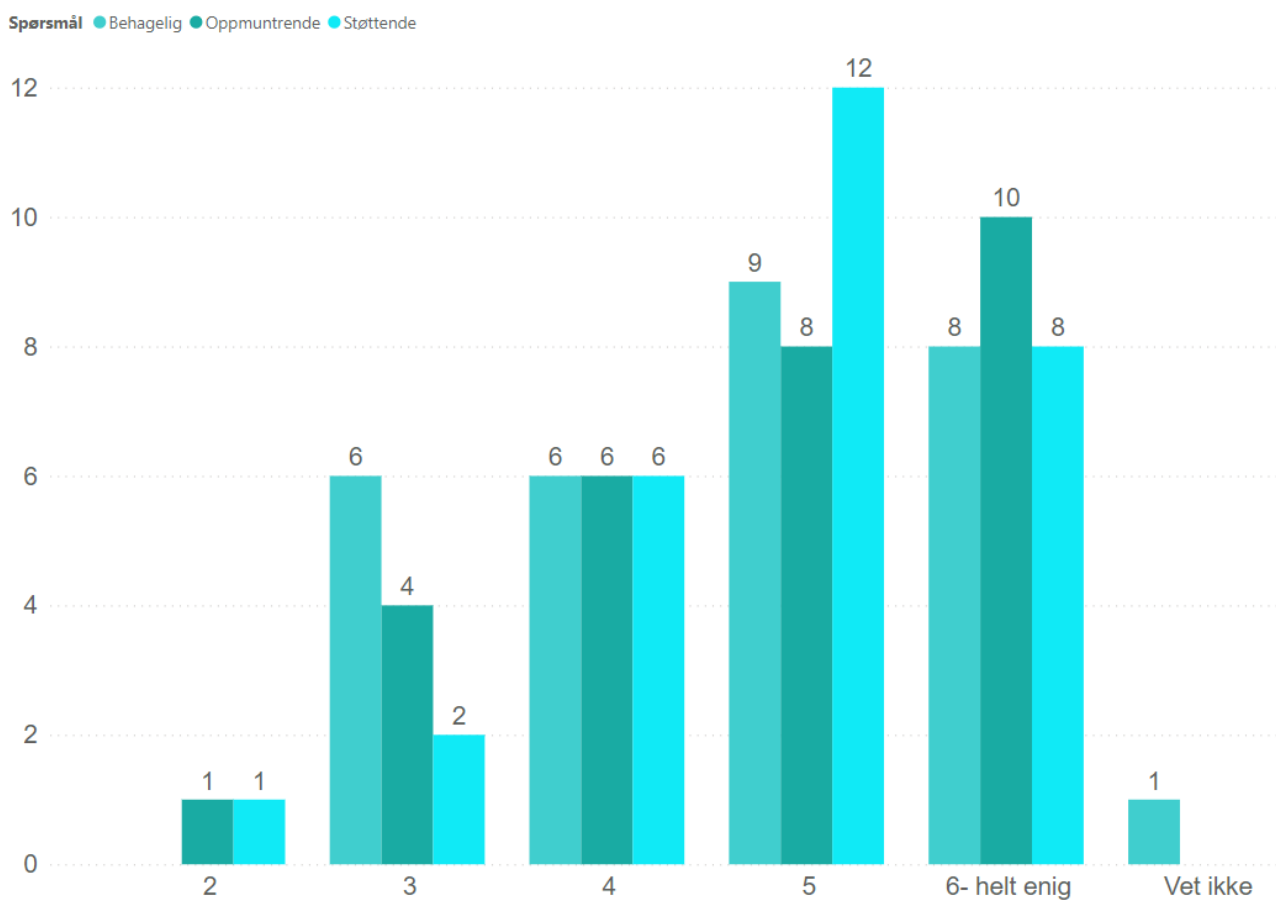
Ansatte ved Moer sykehjem forteller at de synes sykehjemmet er et godt sted å jobbe. Mange oppgir at både de selv og kollegaer har jobbet ved institusjonen over lang tid. De opplever at arbeidsmiljøet er preget av tillit mellom kollegaer, og de ansatte beskrives som samvittighetsfulle og hjelpsomme. Det beskrives at det stort sett er et godt samarbeid mellom faggruppene, og at det legges til rette for erfaringsdeling mellom sykepleiere og helsefagarbeidere og assistenter. Under Covid-19 pandemien var det flere ansatte som stilte opp ekstra, og det vises til et stort sett godt samarbeid på tvers av avdelingene på sykehjemmet.

Revisjonen blir fortalt at det stabile og gode arbeidsmiljøet ved Moer ikke kan knyttes til systematisk arbeid fra arbeidsgivers side eller direkte fokus fra ledelsen, men innsats og fokus fra arbeidstakerne selv. Det fortelles også at det har vært et aktivt arbeid med å bryte opp enkeltgrupperinger som har etablert seg i ansattgruppen. Det er generelt lite turn-over ved Moer sykehjem.

Flere forteller om en kultur i avdelingene hvor ansatte løser oppståtte utfordringer uten at andre kollegaer eller ledelsen må kobles inn. Ansatte forteller at det kan bli urolig i arbeidsmiljøet ved lederbytter.

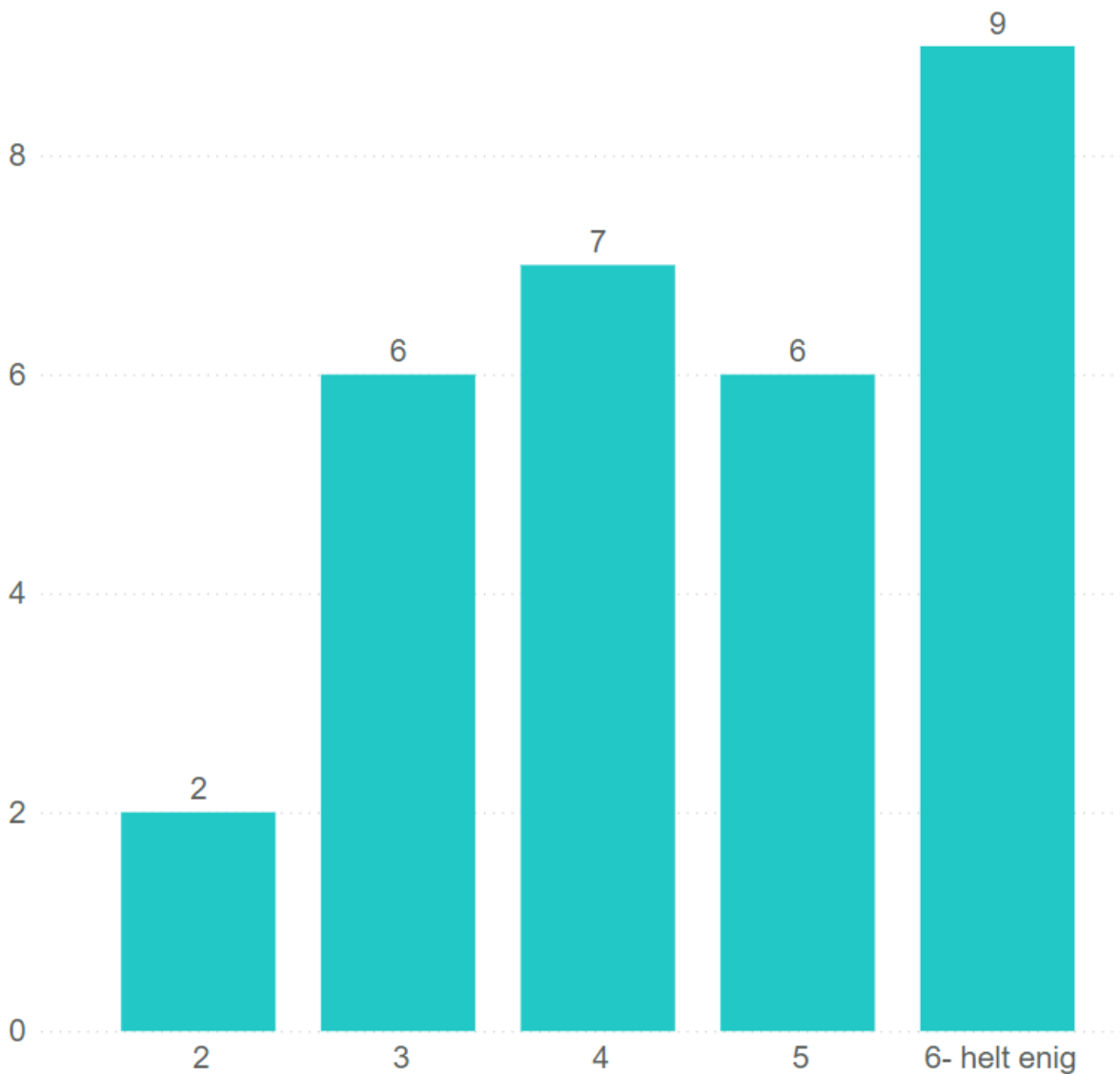
I spørreundersøkelsen har revisjonen spurt de ansatte som å gradere på en skala fra 1-6 hvorvidt de er enig i at deres arbeidsplass er behagelig, oppmuntrende og støttende.

Figur 2: På en skala fra 1-6, så er jeg enig at min arbeidsplass er behagelig, oppmuntrende og støttende, N=30.



Resultatet av spørreundersøkelsen fra Moer sykehjem har få respondenter. De ansatte som har svart, gir et inntrykk av at de er delvis og helt enig i at deres arbeidsplass kan beskrives som behagelig, oppmuntrende og støttende. Resultatene viser at store deler av respondentene graderer svarene sine mellom 4 og 6. Samtidig er det få respondenter gitt antallet ansatte som mottok spørreundersøkelsen fra revisjonen.

Figur 3: Jeg opplever at det er fokus på trivsel og tiltak som kan bidra til trivsel på min avdeling, N=30



Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at det respondentene ulik grad er enig i at det er fokus på trivsel og tiltak for å øke trivselen på deres arbeidsplass. De fleste er delvis eller helt enig i at det er fokus på trivsel på deres arbeidsplass.

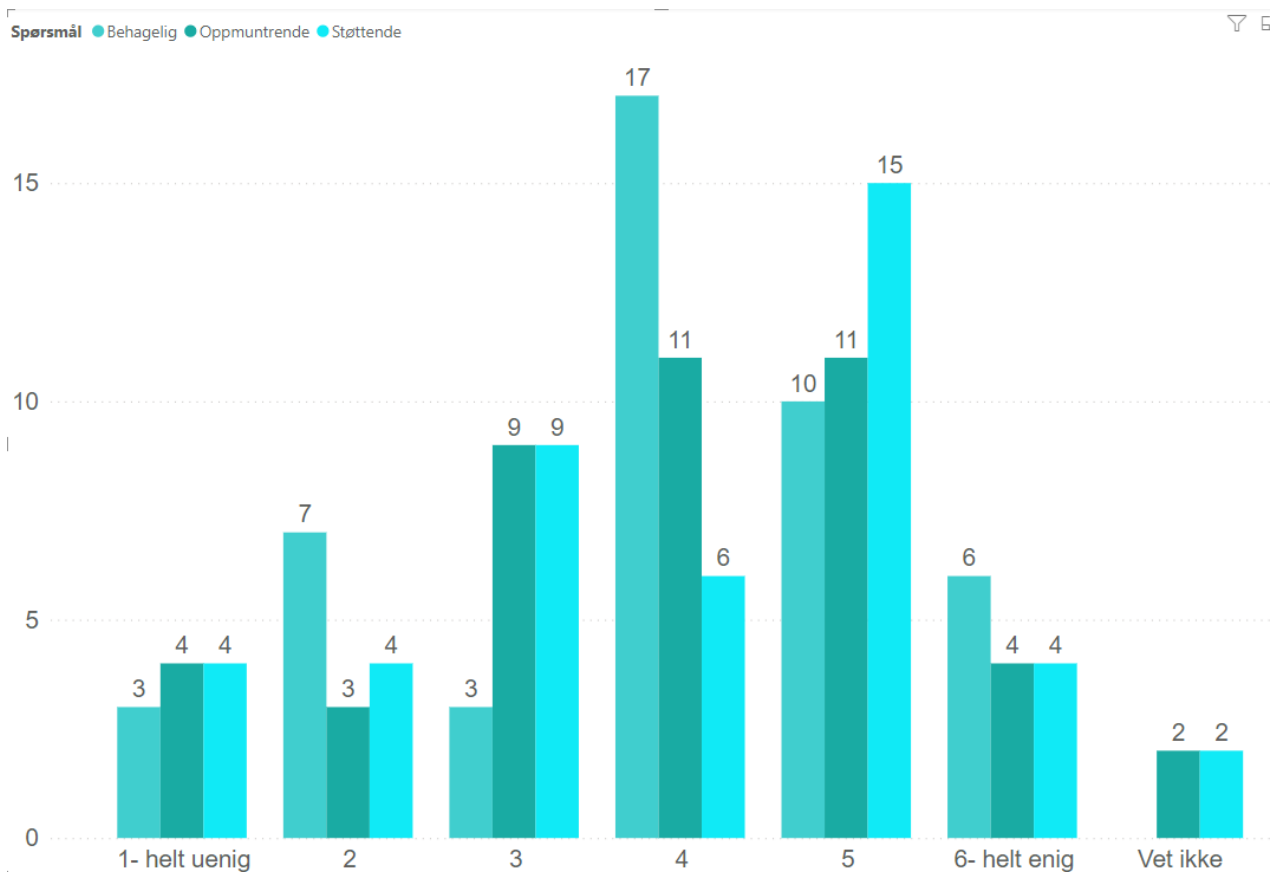
Moertunet

Revisjonen får beskrevet et arbeidsmiljø ved Moertunet som har vært under press etter en større omorganisering og flere lederbytter over relativt kort tid. Flere lederbytter over kort tid har skapt utrygghet og usikkerhet blant ansattgruppen om hva som er riktig etter ulike beskjeder fra ulike ledere. Revisjonen blir fortalt at det har blitt jobbet systematisk med arbeidsmiljøet den siste tiden og det er satt inn flere tiltak for å bedre arbeidsmiljøet, herunder ledercoaching. Det har vært en stabil ansattgruppe ved Moertunet etter omorganiseringen.

Det fortelles om en engasjert ansattgruppe som ønsker å forbedre arbeidsmiljøet og heve fagkompetansen på avdelingene. Ansatte forteller at det er lett å gå til nærmeste leder ved behov og ansatte beskriver at det stort sett er god kommunikasjon mellom kollegaer. Samtidig er det ansatte som forteller at de er slitne etter flere år med omstilling og pandemi.

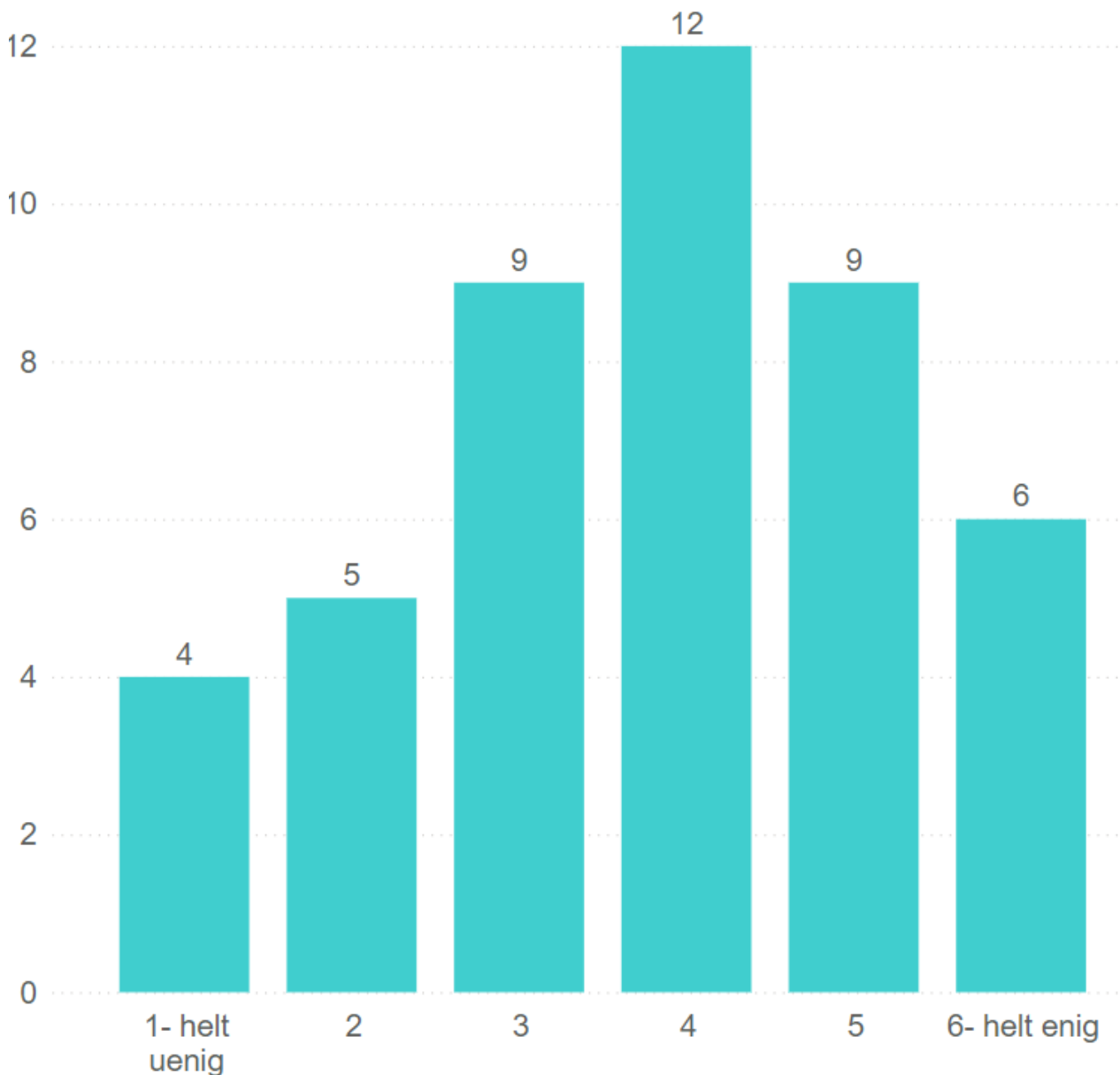
Fra intervju fremkommer det at ansatte har opplevd utrygghet knyttet til omorganiseringen, og at informasjon har kommet stykkevis og delt hvilket har skapt frustrasjon, mistillit og uro i arbeidsmiljøet. Ansatte beskriver videre at de nå opplever at det er gode prosesser som er iverksatt og som ledes frem av Moertunet nye ledelse. Enhetsleder forteller også at de fortsatt er i en prosess hvor de jobber for å forbedre arbeidsplassen og tjenestene de tilbyr.

Figur 4: På en skala fra 1-6, så er jeg enig at min arbeidsplass er behagelig, oppmuntrende og støttende, N=46.



Resultatet fra spørreundersøkelsen viser at ansatte i varierende grad er enig i at deres arbeidsplass kan beskrives som behagelig, oppmuntrende og støttende. Resultatene viser at store deler av respondentene graderer svarene sine mellom 3 og 5. Resultatene gir en indikasjon på at flere ansatte opplever sin arbeidsplass som behagelig og støttende.

Figur 5: Jeg opplever at det er fokus på trivsel og tiltak som kan bidra til trivsel på min avdeling, N=46



Resultatet av spørreundersøkelsen viser at respondentene i ulik grad er enig i at det er fokus på trivsel og tiltak som kan bidra til trivsel. Det er en større andel som er delvis enig i påstanden.

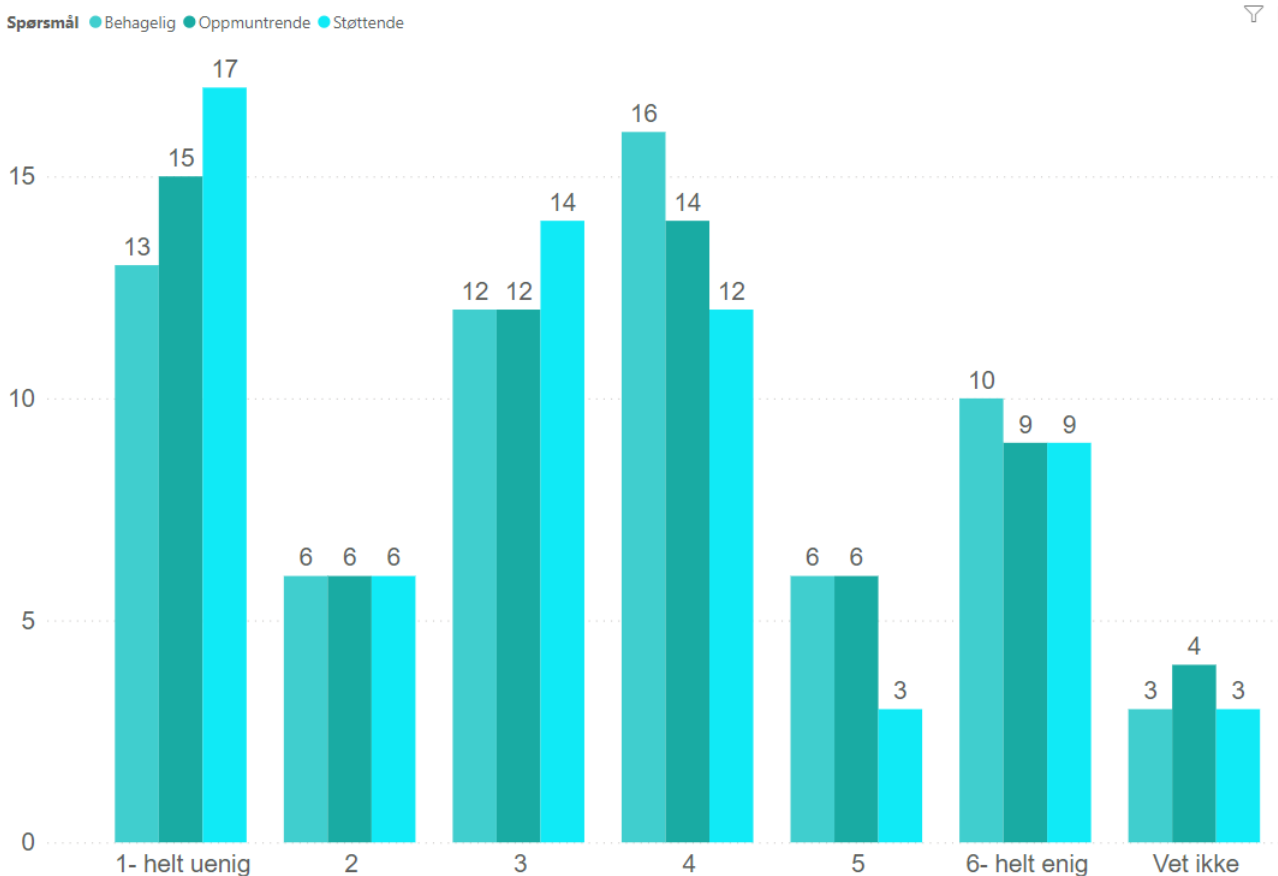
Boliger voksne

Enheten boliger voksne ble etablert i starten av 2019 og alle kommunens boliger for voksne med nedsatt funksjonsevne ble organisert som en enhet. Før omorganiseringen var hver av boligene sin egen enhet og oppgaver ble løst på lokale måter. I 2019 ble det iverksatt et større arbeid for å skape felles rutiner og retningslinjer for hele enheten. Fra spørreundersøkelse og intervju fremkommer det at dette arbeidet fortsatt pågår. Det har vært utfordringer knyttet til vakante stillinger for både

avdelingsledere og treårig fagkompetanse ved enkelte boliger. Det har vært flere bytter av avdelingsledere ved boligene etter omorganiseringen i 2019.

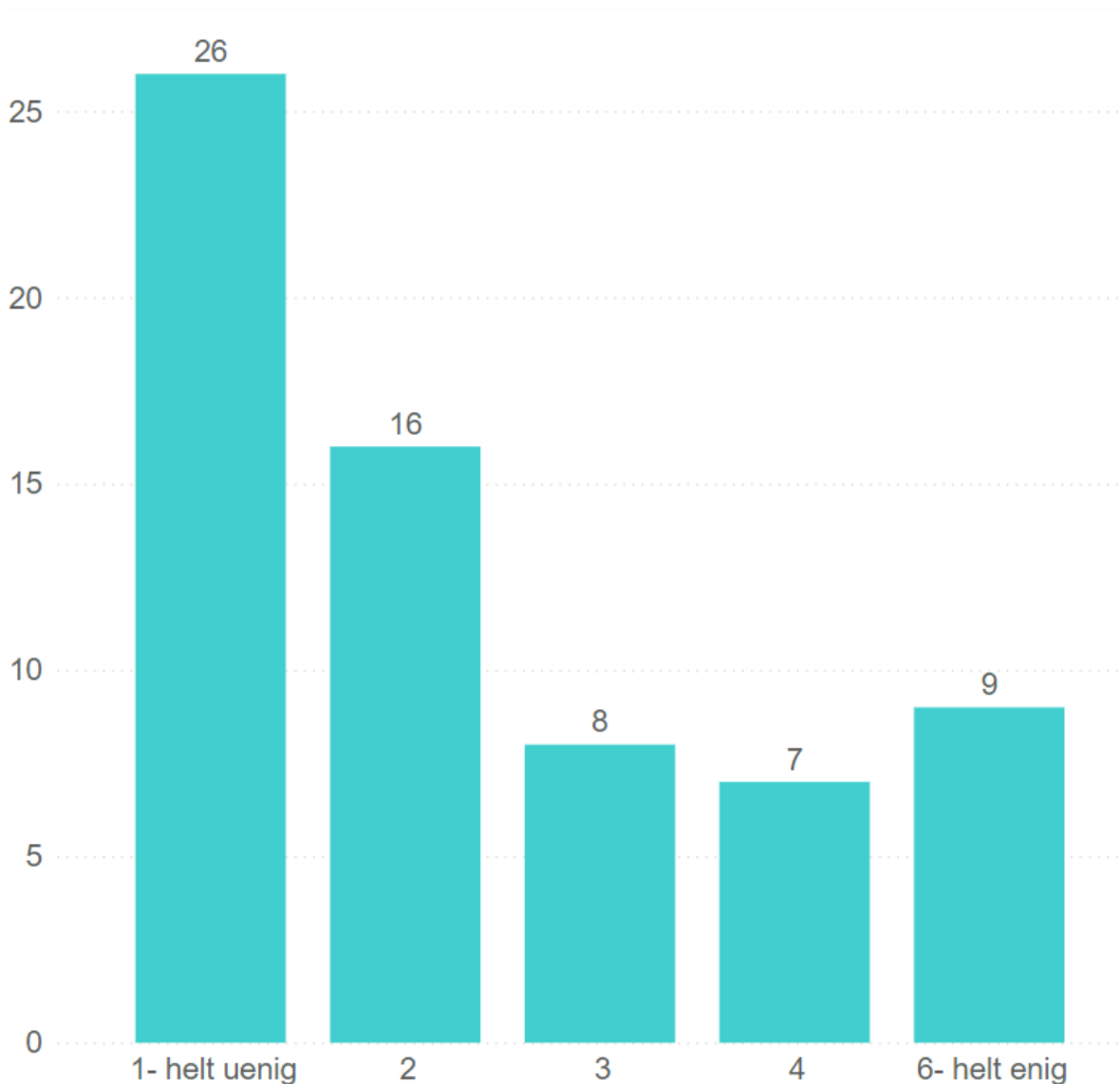
I intervju forteller virksomhetsleder at grunnet tidvis mangel på avdelingsledere i boliger voksne har virksomhetsleder og enhetsleder i perioder fungert som avdelingsleder på blant annet dagtilbudet som ligger under boliger voksne.

Figur 6: På en skala fra 1-6, så er jeg enig at min arbeidsplass er behagelig, oppmuntrende og støttende, N=66.



Resultatet fra spørreundersøkelsen viser at ansatte i varierende grad er enig i at deres arbeidsplass kan beskrives som behagelig, oppmuntrende og støttende. Resultatene viser at det er en del ansatte som er helt uenig, mens en gruppe ansatte mener at arbeidsplassen er delvis behagelig, oppmuntrende og støttende. Det er også en liten gruppe av respondentene som er helt enig.

Figur 7: Jeg opplever at det er fokus på trivsel og tiltak som kan bidra til trivsel på min avdeling, N=66



Resultatet viser at en stor andel av respondentene er uenig i at det er fokus på trivsel og tiltak som kan bidra til trivsel på deres arbeidsplass.

Trakassering eller annen utilbørlig opptreden

Det er utarbeidet en *Retningslinje for forebygging av håndtering av konflikter, trakassering og utilbørlig oppførsel*. Retningslinjen skal (1) sikre en løsningsorientert håndtering av konflikter og negative forhold mellom ansatte og ansatte og ledere som ikke er en påregnelig del av arbeidsforholdet. (2) bidra til at ansatte og ledere er bevisst sin atferd og kjenner de organisatoriske linjene for behandling av slike saker. Her fremkommer det at ansatte som opplever å bli trakassert eller opplever trakassering skal melde fra til nærmeste leder, verneombud eller innhente råd fra tillitsvalgte. Ansatte kan også benytte avvik og forbedringssystemet eller benytte varslingsrutinen. Arbeidsgiver har ansvar for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Når det meldes om mobbing eller trakassering har arbeidsgiver ansvar for umiddelbart å avklare hva saken gjelder, undersøke forholdene som rapporteres/avdekkes, og deretter vurdere videre

behandling. Dersom leder er involvert /unnlater å gjøre noe, er det nærmeste leder på nivå over som har ansvaret. Verneombud skal påse at saker om trakassering og diskriminering blir fulgt opp av arbeidsgiver på en forsvarlig måte.

Kommunen har utarbeidet Retningslinje for trinnvis løsningsprosess ved håndtering av konflikter, trakassering og utilbørlig oppførsel. Det fremgår at retningslinjen skal være et hjelpemiddel ved håndtering av konflikter, trakassering og utilbørlig oppførsel og skal benyttes ved aktivitet som bryter med AML § 4-3, og hvis en eller flere ansatte opplever situasjoner som ikke påregnelig i arbeidsforholdet. Det fremgår av retningslinjen at arbeidsgiver har ansvar for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

I retningslinjen er det gitt en beskrivelse av gjennomføring med prinsipper for konflikthåndtering, og trinnvis løsning for håndtering av konflikter. Kommunen har utarbeidet fire prinsipper for konflikthåndtering; (1) konflikter skal håndteres på riktig måte – helst på lavest nivå, (2) Konflikter er i utgangspunktet å betrakte som et arbeidsmiljøproblem, (3) Involverte og berørte parter skal være med i konflikthåndteringer, og (4) konflikten håndteres med metoder etter konflikter.

Kommunen har utarbeidet en tretrinns løsning for håndtering av konflikter. Trinn 1: partenes eget ansvar for å løse konflikten. Trinn 2: leders plikt og ansvar for å bidra til løsning. Trinn 3: Leder igangsetter en formell løsningsprosess hvor det vurderes hvilke andre roller som skal involveres. For hvert av trinnene redegjør for partenes ansvar, og da spesielt leders ansvar. Retningslinjen referer til arbeidsmiljøloven, forvaltningsloven, personopplysningsloven og hovedavtalen, samt kommunale styringsdokumenter som mobbing i arbeidslivet, etiske retningslinjer og retningslinje for intern varsling om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen.

Moer

Det fremkommer ikke av intervjuer at det er systematiske utfordringer knyttet til trakassering og utilbørlig opptreden. Revisjonen ble fortalt at det har vært enkelthendelser med konflikter som knyttes til roller og rolleforståelse, men at dette ble løst på avdelingsnivå og at tillitsvalgte fikk delta i prosessene.

Moertunet

Moertunet beskrives som en flerkulturell arbeidsplass hvor det jobber ansatte fra 25 ulike nasjonaliteter. De ansatte forteller at dette ikke påvirker etterlevelse av rutiner, men det kan være en faktor i kommunikasjon til pasienter og mellom kollegaer. Gjennom avvikssystemet er det rapportert inn diskriminering i form av nedsettende kommentarer som kan knyttes til ansattes nasjonalitet. Enhetsleder forteller at dette ikke aksepteres og at det ble iverksatt tiltak umiddelbart. Moertunet ønsker å være en inkluderende arbeidsplass, og har gjennomført en *mangfolddag* hvor ansatte kan presentere sin kultur og nasjonalitet. Målet med dagen var at ansatte kunne bli bedre kjent med hverandre kultur.

Boliger voksne

Det fremkommer ikke av intervjuer at det er systematiske utfordringer knyttet til trakassering og utilbørlig opptreden. Revisjonen ble fortalt at det har vært enkelthendelser med konflikter som knyttes til roller og rolleforståelse i enheten. Det er også meldt hendelser i avvikssystemet det siste året. Det fremkommer ikke for revisjonen hvordan dette ble løst.

Vold og trusler

Kommunen har utarbeidet *Retningslinje for forebygging av trusler og vold*, hvor formålet er å sikre at det blir utarbeidet rutiner for arbeidet med forebyggende tiltak, og skal brukes for å motvirke at ansatte blir skadet på jobb i forbindelse med trusler og vold. Her står det at det er leder av virksomhet/enhet/avdeling som har ansvaret for å lage rutiner og tiltaksplaner for å forebygge trusler og vold. Det fremkommer at verneombudene skal alltid involveres i arbeid med rutiner og tiltaksplaner. Ås kommune redegjør for hvilke krav som stilles til leder, herunder (1) å gjennomføre risikovurderinger jevnlig og iverksette nødvendige tiltak, (2) gi nødvendig informasjon om mulige farer i arbeidet, (3) gi ansatte nødvendig opplæring og jevnlig øvelse, både for å hindre at vold- og trusselsituasjoner oppstår, og for at ansatte skal vite hva de skal gjøre hvis det likevel skjer, (3) ivareta og følge opp de ansatte etter vold- og trusselsituasjoner, (4) involvere bedriftshelsetjenesten ved behov.

Kommune har utarbeidet *Retningslinje for forebygging/håndtering av situasjoner med trusler, vold, og skade – overordnet retningslinje*. Her står det at retningslinjen skal benyttes (1) ved truende situasjoner og/eller i tilfelle hvor ansatte blir utsatt for vold, (2) ved skade.

Retningslinjen redegjør for forebyggende tiltak, slik som at (1) alle nyansatte skal ha opplæring i «Forebygging og tilnærming til personer med demens som har en utagerende adferd. Det skal også gjennomføres repeterende veiledning/opplæring i å forebygge og takle vold og trusler for alle ansatte i bokollektivene. (2) Det skal gis daglig debriefing av hendelser som har vært belastende. (3) Ansatte som er alene på vakt, for eksempel på natten, må sørge for å ha alarmtelefonen på seg. (4) Alltid to ansatte i for eksempel stell hos beboere/brukere med "kjent utagerende adferd." (5) I aktuelle tilfeller vurderes forsterket bemanning. Retningslinjen redegjør også for hvordan ansatte skal håndtere akutte og uforutsigbare situasjoner, herunder å tilkalle hjelp fra andre ansatte.

Dersom vold og trusler oppstår redegjør retningslinjer for at den som opplever situasjonen må melde ifra til nærmeste leder. Nærmeste leder skal gjennomføre en samtale med den som har vært utsatt for hendelsen. Oppfølgingen av den ansatte skal journalføres i personaljournalen.

Kommunen har også *retningslinje for håndtering av vold og trusselsituasjoner*. *Retningslinjen skal gi veiledning for de situasjoner som oppstår. Hendelsen må rapporteres/avviksregistreres. De ansatte kan velge å bruke skjema for rapportering av hendelser, men man må i tillegg bruke avvikssystemet. Dette kan gjøres av den som har hatt en hendelse, eller i samarbeid med ansatt/leder, eventuelt andre støttepersoner. Det er egen retningslinje for registrering av HMS-avvik i avvikssystemet. Det er beskrevet fremgangsmåter ved alvorlige hendelser, hvordan utvise psykisk førstehjelp, oppfølging av skade, videre oppfølging, og kollegastøtte.*

Av *Retningslinje for håndtering og risikovurdering av trusler og vold (HMS-rosanalyse)* står det at leder for virksomheten/avdelingen skal: (1) gi nødvendig informasjon til alle ansatte, om risikofaktorer knyttet til

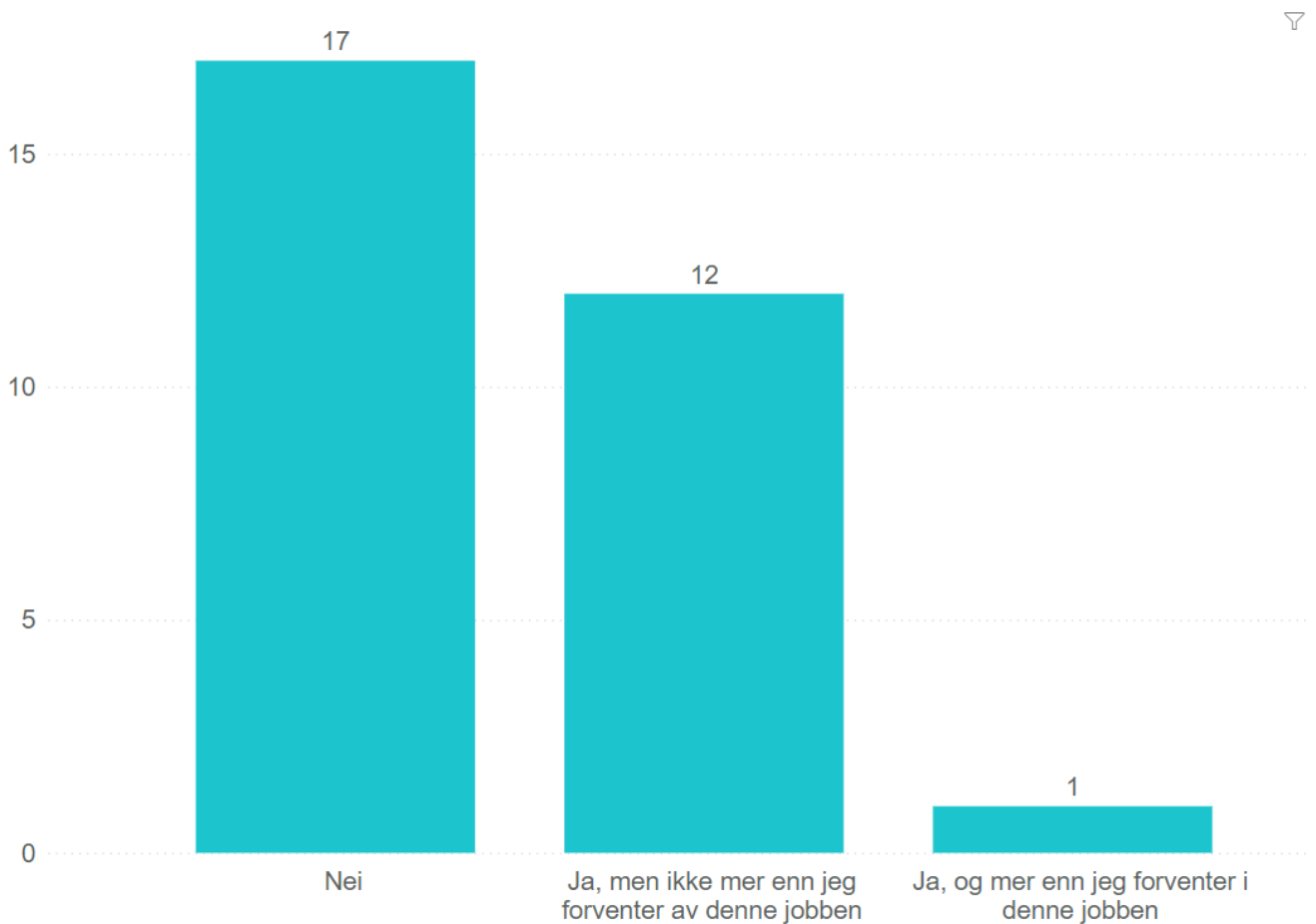
vold og trussel om vold, samt iverksatte tiltak og rutiner for å forebygge, håndtere og følge opp vold- og trusselsituasjoner. (2) gi nødvendig informasjon om rutiner for varsling og rapportering av vold og trussel om vold. (3) iverksette nødvendige tiltak på bakgrunn av de helse- og sikkerhetsrisikoer som fremkommer av risikovurderingen. (4) sørge for at risiko for vold og trussel om vold så langt som mulig fjernes eller reduseres. (5) sørge for at tilfeller av vold/trussel om vold blir avviksrapportert i avvikssystemet (HMS-avvik).

Moer

Revisjonen får opplyst at det er gjennomført opplæring i tematikken vold og trusler ved Moer sykehjem. Det er obligatorisk for alle ansatte å gjennomføre et kurs i samtykkekompetanse og hva som er å anse som tvang. Tematikken er ofte tema på personalmøter. Ansatte forteller de har opplevd vold og trusler fra pasienter, og at arbeidsgiver ønsker at de skal skrive avvik på slike hendelser. De mener at dette gjøres av de fleste ansatte, og at ledelsen følger dette opp. De ansatte forteller også at pasientene ikke er ved en helse som ikke utgjør en større fare for at ansatte utsettes for vold og trusler,

I spørreundersøkelsen ble de ansatte spurt om de i løpet av de tre siste årene har opplevd vold, trusler og/eller trakassering på sin nåværende arbeidsplass.

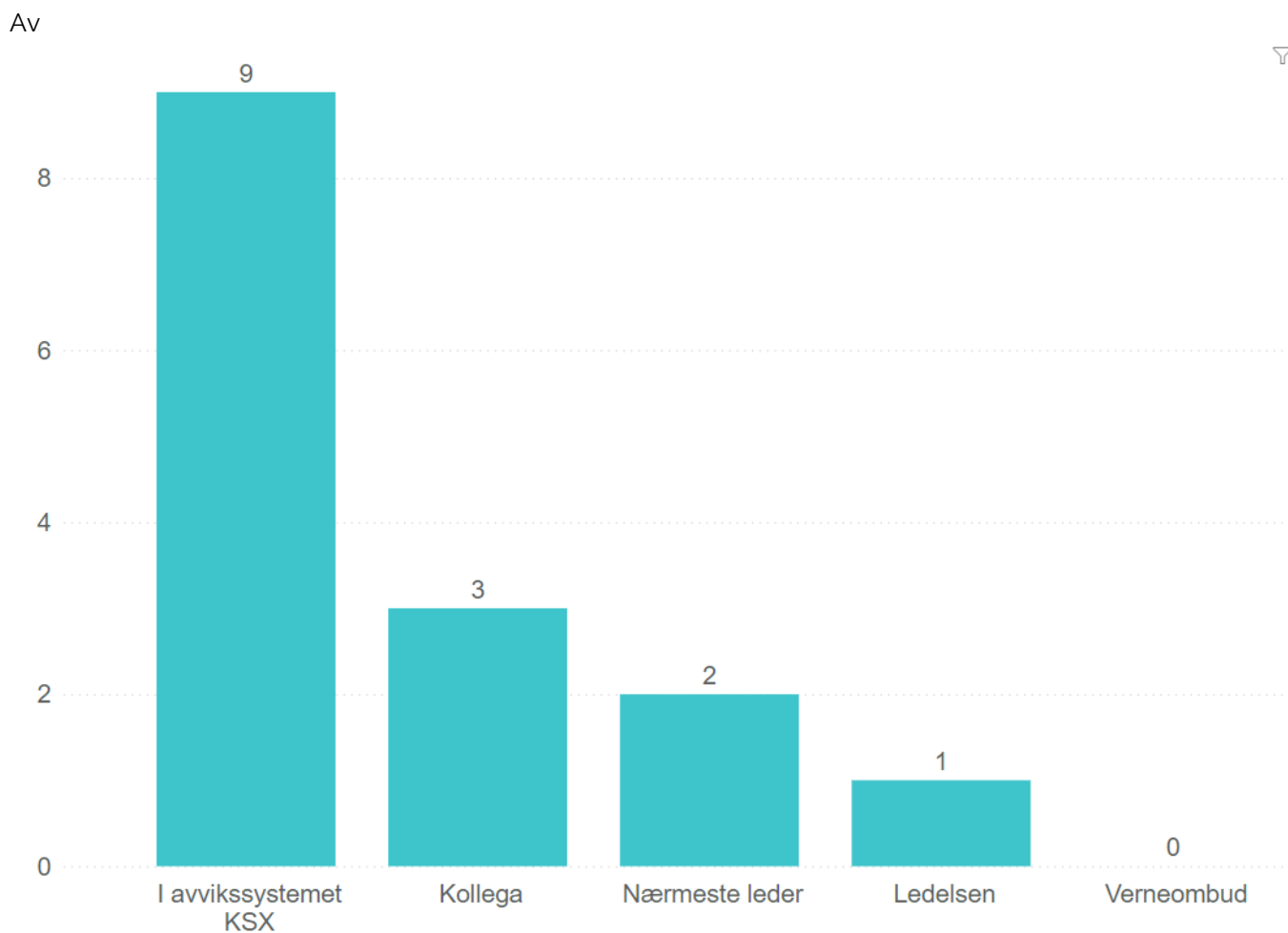
Figur 8: Har du i løpet av dette året eller de to foregående årene opplevd vold, trusler og/eller trakassering? N 30.



Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at respondentene ved Moer sykehjem ikke opplever situasjoner med vold og trusler og/eller trakassering eller at det er innenfor hva de forventer gitt sitt arbeid. Det er likevel få respondenter, og det er mulighet for at det er flere ansatte ved Moer som opplever vold, trusler og trakassering forbi hva de forventer denne type arbeid. Det fremkommer av oversikten av rapporterte avvik i 2021 at det er noen hendelser knyttet til vold og trusler ved Moer.

Respondentene ble videre spurt om hvorvidt de har meldt ifra om vold, trusler og/eller trakassering. De som svarte *ja* på at de hadde opplevd vold, trusler og/eller trakassering ble spurt om hvor og til hvem de meldte ifra.

Figur 9: Når du meldte ifra, hvem meldte du til? N=11



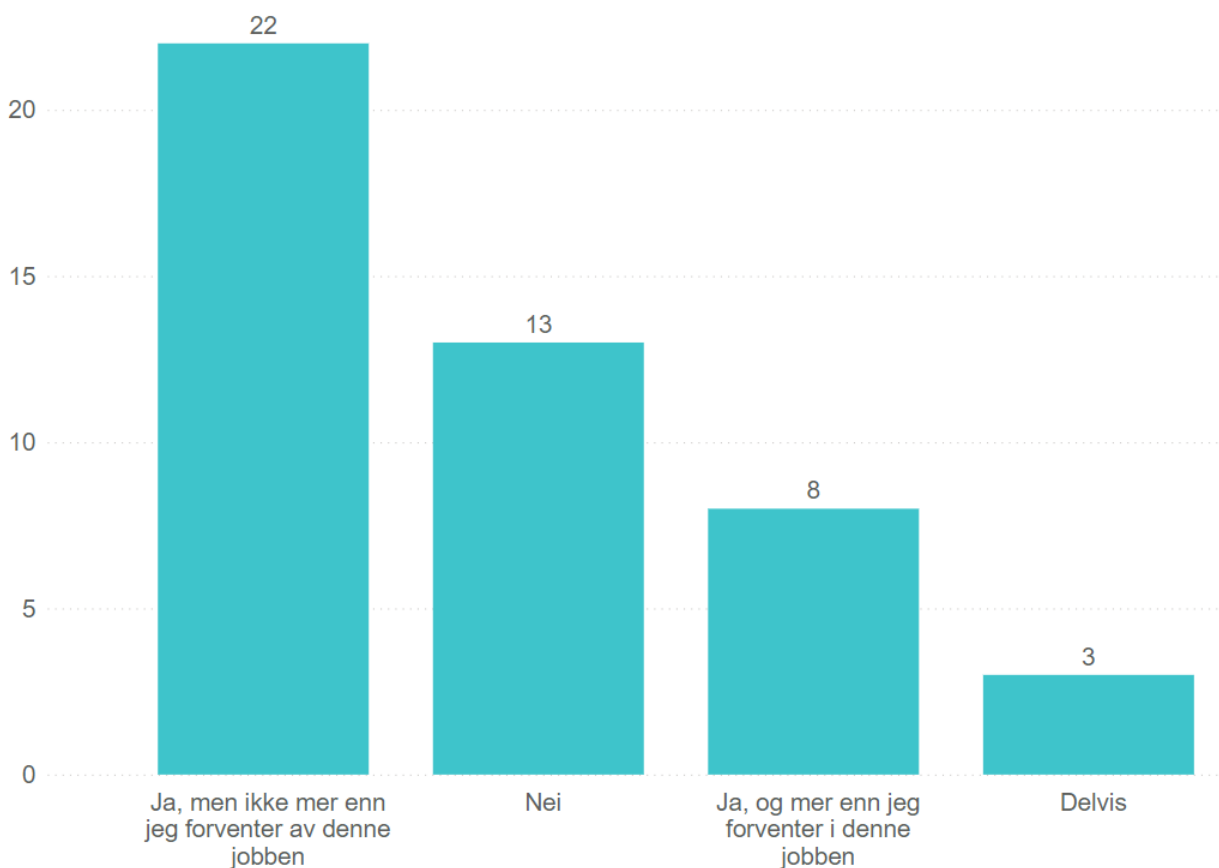
Resultatene viser at ansatte som har opplevd vold, trusler og/eller trakassering melder i avvikssystemet, og også til en kollega, nærmeste leder eller ledelsen. Det er likevel få respondenter, og det er mulighet for at det er ansatte ved Moer som ikke ville ha svart det samme. Samtidig fortelles det i intervjuer at ansatte melder avvik knyttet til vold, trusler og trakassering i avvikssystemet, og at det er kjent med rutineene ved dette.

Moertunet

Det fremkommer av *Handlingsplan for Moertunet 2021* at enheten har avdekket mange hendelser knyttet til vold/trusler, og videre kartlagt at det er manglende kunnskap knyttet til forebygging og det å være i forkant av hendelser. De har fått tilbakemeldinger fra ansatte om de ikke vet hvordan de skal takle situasjonene. Det er fare for fravær, da ansatte ikke opplever mestring og blir redde for å komme på jobb. Det er en risiko for klager fra pårørende. Som tiltak for å redusere risikoen har enheten lagt fokus

på undervisning om kap. 4A, veiledning og ressurspersoner skal delta på kurs. Det fremkommer av oversikten av rapporterte avvik i 2021 at det er noen hendelser knyttet til vold og trusler ved Moertunet.

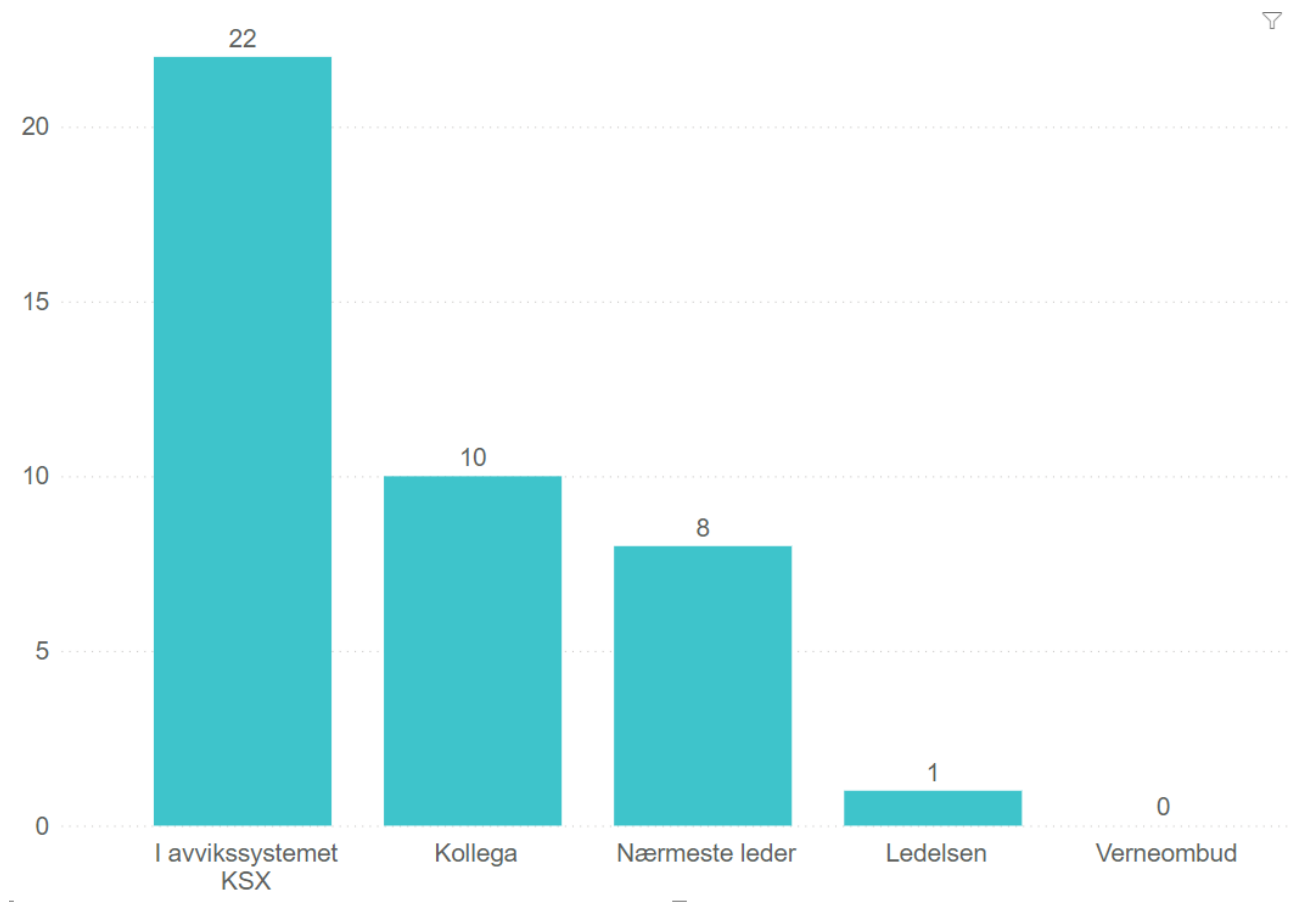
Figur 10: Har du i løpet av dette året eller de to foregående årene opplevd vold, trusler og/eller trakassering på din nåværende arbeidsplass? N= 46



Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at flertallet av respondentene ved Moertunet ikke opplever situasjoner med vold og trusler og/eller trakassering eller at det er innenfor hva de forventer gitt sitt arbeid. Det er likevel noen respondenter som opplever at de har opplevd mer enn hva de forventer av jobben. Det er også en mulighet for at det er flere ansatte ved Moertunet som opplever mer vold, trusler og trakassering enn hva de forventer av denne type arbeid, gitt at det er relativt få respondenter.

Respondentene ble videre spurt om hvorvidt de har meldt ifra om vold, trusler og/eller trakassering. De N=25 som svarte ja på at de hadde opplevd vold, trusler og/eller trakassering ble spurt om hvor og til hvem de meldte ifra.

Figur 11: Når du meldte ifra, hvem meldte du til? (flere valg mulig). N=25

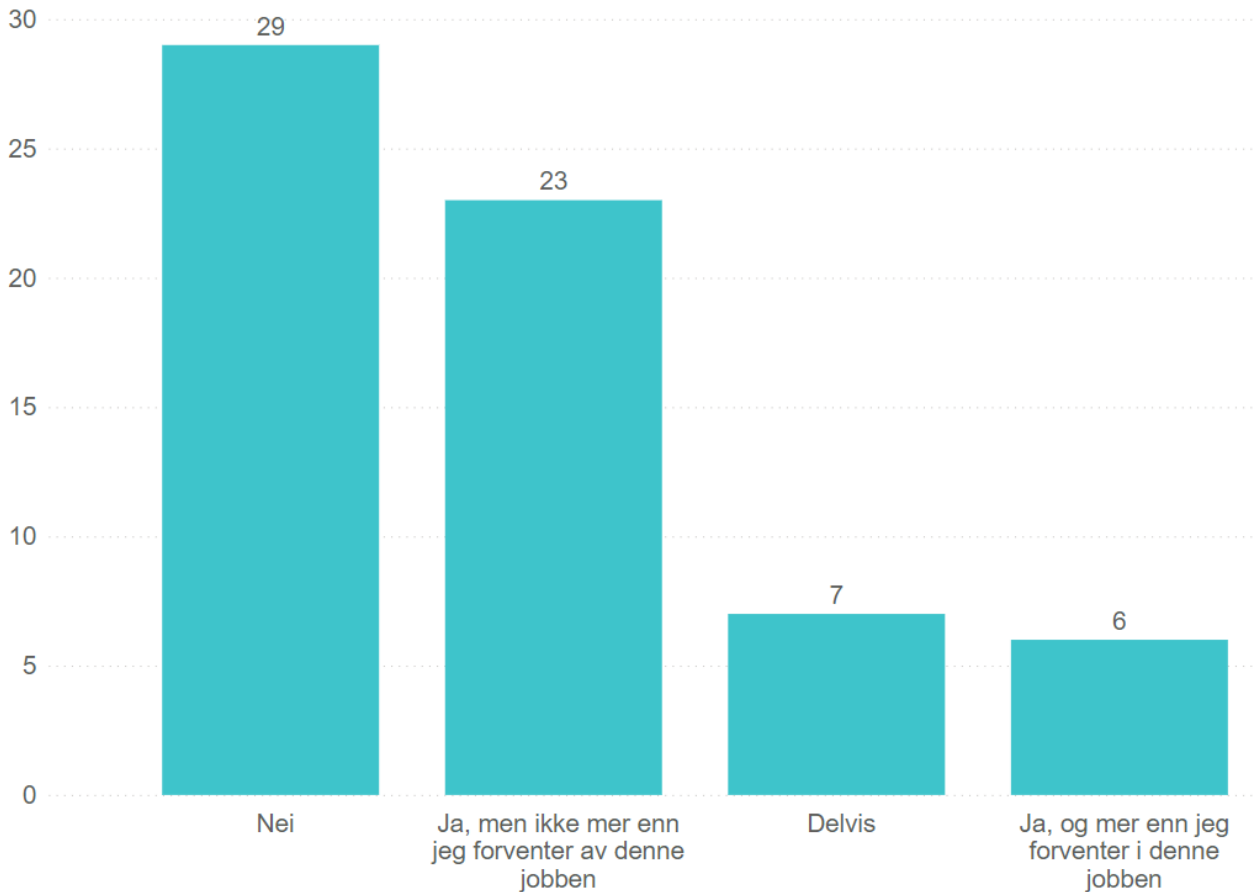


Resultatene viser at ansatte som har opplevd vold, trusler og/eller trakassering melder i avvikssystemet, og også til en kollega, nærmeste leder eller ledelsen.

Boliger voksne

Ansatte forteller at det er liten grad av vold og trusler i boligene. Det kan være former for utagering, men at dette skal være av et omfang som gir liten fare for skade for personalet. Det meldtes avvik dersom det oppstår. Det fremkommer av oversikten av rapporterte avvik i 2021 at det er noen hendelser knyttet til vold og trusler ved boliger voksne. Ansatte forteller at det er ikke etablerte arenaer for å diskutere vanskelige problemstillinger knyttet til utfordringer i jobben og at dette er noe de savner.

Figur 12: Har du i løpet av dette året eller de to foregående årene opplevd vold, trusler og/eller trakassering på din nåværende arbeidsplass? N=66



Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at flertallet av respondentene ved boliger voksne ikke opplever situasjoner med vold og trusler og/eller trakassering eller at det er innenfor hva de forventer gitt sitt arbeid. Det er likevel noen respondenter som svarer at de *delvis* har opplevd slike situasjoner og respondenter som svarer at de har opplevd mer enn hva de forventer av jobben.

Respondentene ble videre spurt om hvorvidt de har meldt ifra om vold, trusler og/eller trakassering. De 23 respondentene som svarte *ja* på at de hadde opplevd vold, trusler og/eller trakassering ble spurt om hvor og til hvem de meldte ifra. Det var 24 som svarte nei på spørsmål og 14 som ikke vet/husker ikke.

Figur 13: Når du meldte ifra, hvem meldte du til? (flere valg mulig), N=23



Resultatene viser at ansatte som har opplevd vold, trusler og/eller trakassering melder i avvikssystemet, og også til en kollega, nærmeste leder eller ledelsen. Det er også ansatte som har sagt ifra til verneombudet om hendelsene.

Uheldige fysiske eller psykiske belastninger

Moer

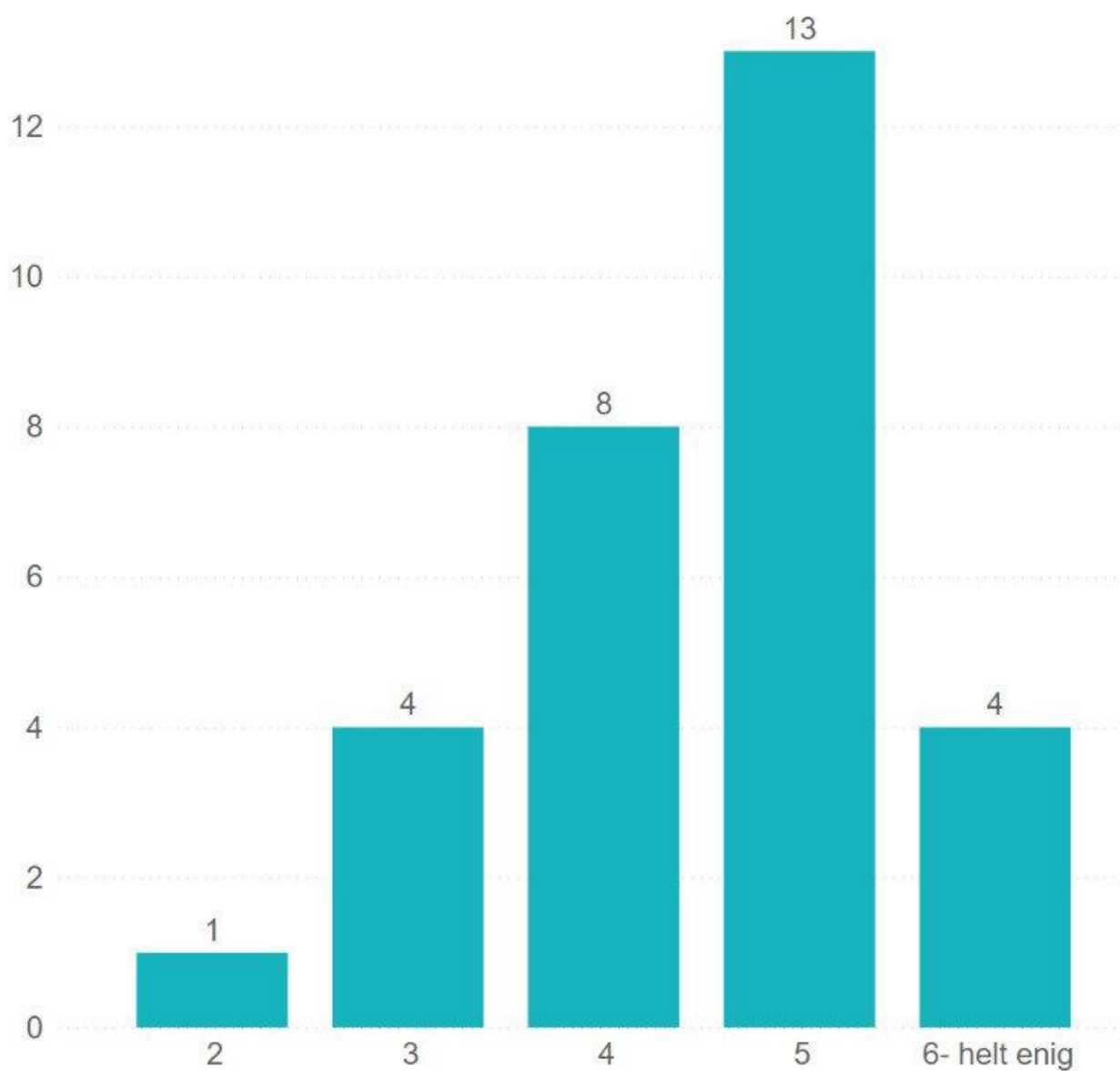
For å kartlegge hvordan ansatte ved Moer sykehjem selv opplever sitt arbeidsmiljø, har revisjonen gjennom utvalgte spørsmål fått de ansattes vurdering av uheldige fysiske og psykiske belastninger. Videre blir resultatet av følgende spørsmål presentert:

- Jeg er trygg på at min arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene jeg møter på jobb
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg opplever at arbeidsoppgavene mine gir uheldige fysiske belastninger
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg opplever at arbeidsoppgavene min gir uheldige psykiske belastninger

- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg kan snakke med en kollega/ verneombud/ leder om hva som skjer på jobb
- Har du i løpet av de siste tre årene vurdert å slutte i jobben din?
- Kan du oppgi årsak for å ville slutte? (flere valg mulig)

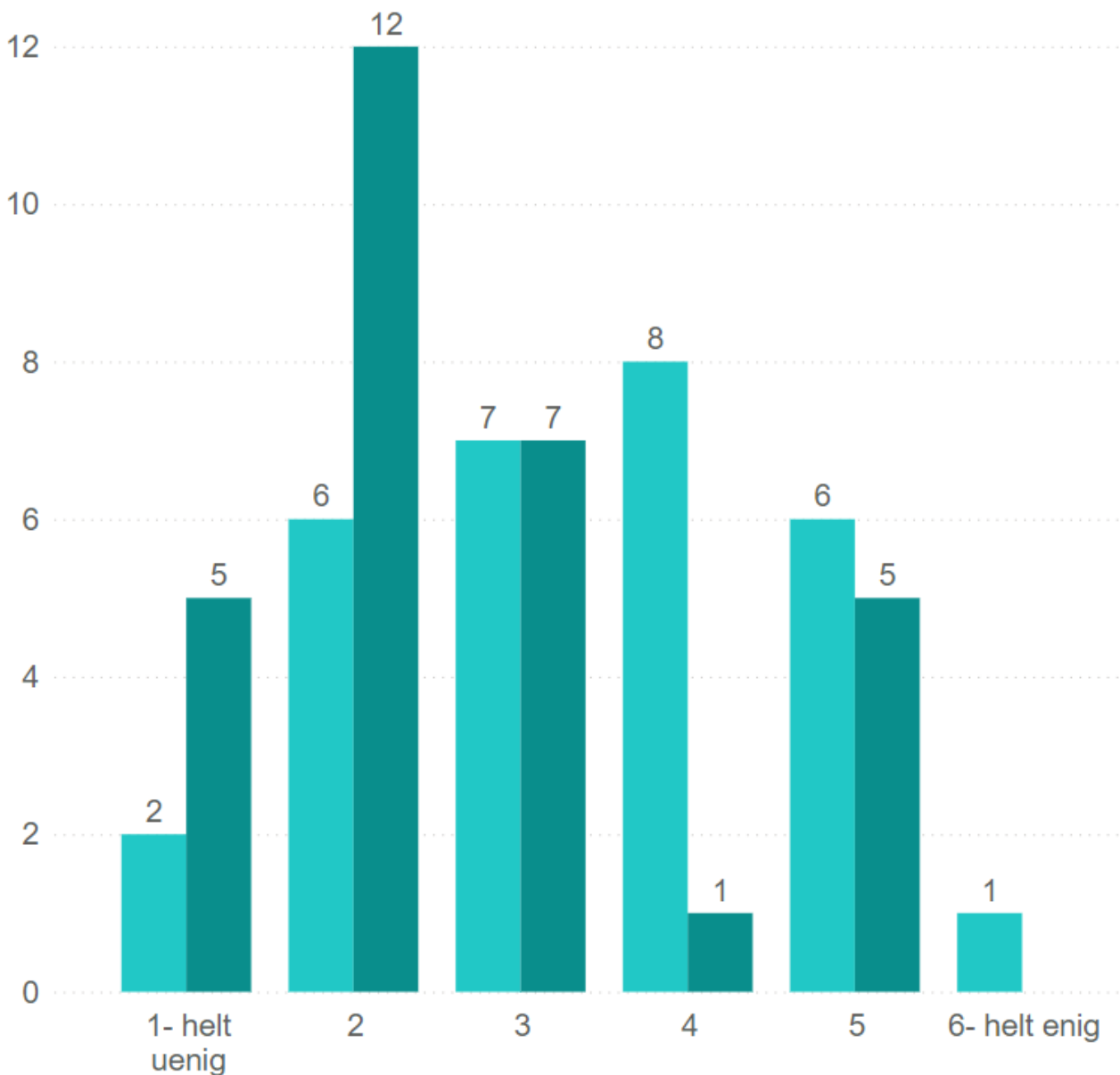
Supplerende informasjon oppgitt i intervju vil bli presentert sammen med resultatene fra spørreundersøkelsen.

Figur 14: Jeg er trygg på at min arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene jeg møter på jobb, N= 30.



Resultatet av spørreundersøkelsen fra Moer sykehjem har få respondenter. De ansatte som har svart, gir et inntrykk av at de er delvis og helt enig at deres arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene som kan oppstå i deres arbeid.

Figur 15: Jeg opplever at arbeidsoppgavene mine gir uheldige fysiske belastninger (lys grønn, stolper til venstre) / Jeg opplever at arbeidsoppgavene min gir uheldige psykiske belastninger (Mørk grønn, stolper til høyre), N=30

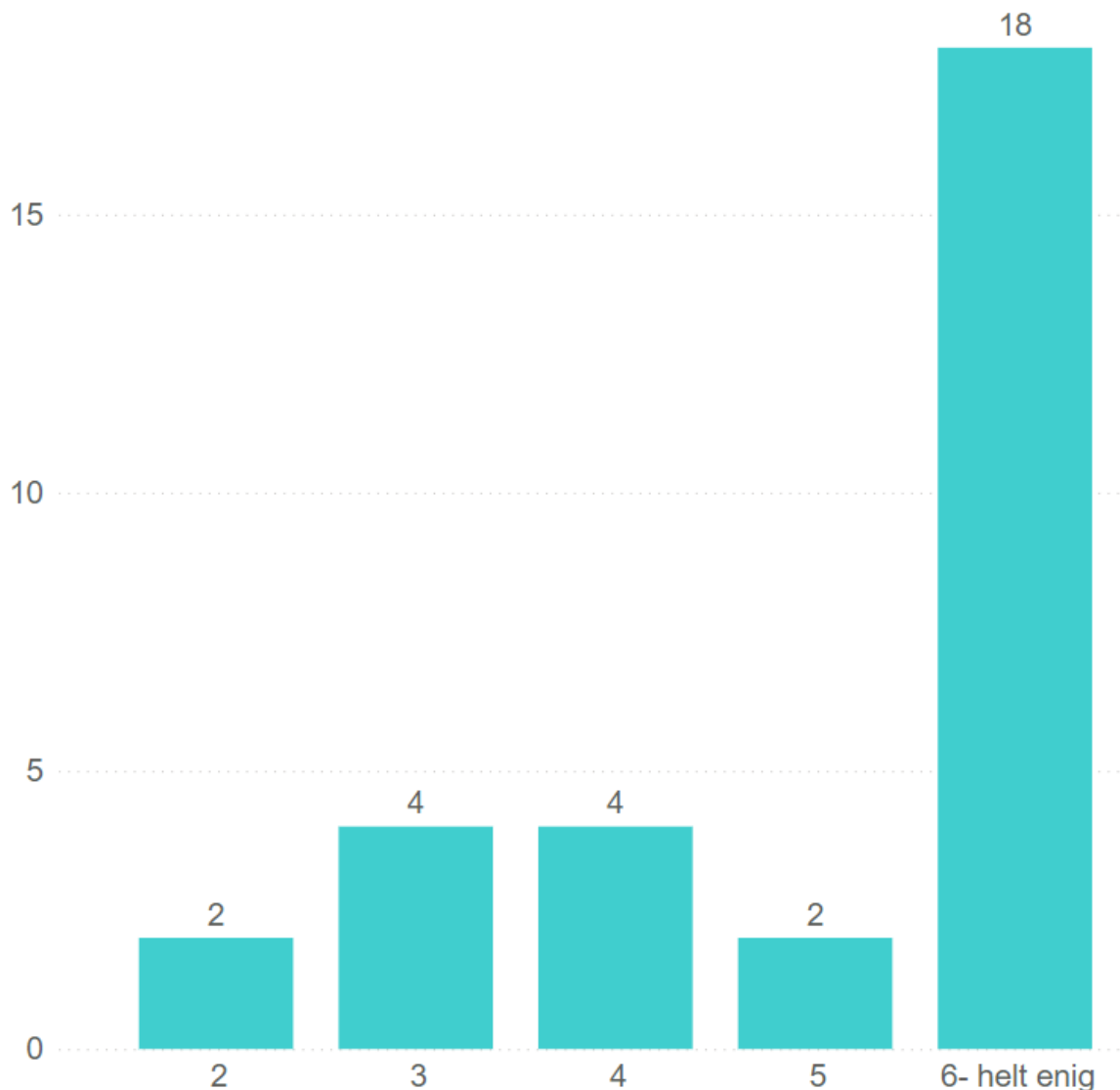


Respondentene i spørreundersøkelsen har ulik opplevelse av i hvilken grad deres arbeid kan gi uheldige fysiske belastninger. Av svarene fremkommer det at en del ansatte er delvis enig og enig i at arbeidet kan gi uheldige fysiske belastninger. Ansatte revisjonen har snakket med i intervju forteller at arbeidsgiver har lagt til rette for at det fysiske arbeidsmiljøet skal være godt. Det er tilgjengelige hjelpemidler og de skal være minst to ved pleie av pasienter som trenger stor støtte. Det fortelles om at

det ikke er alltid de ansatte har mulighet til å være to under stell. Det fortelles også om en pasientgruppe som i større grad er mer pleietrengende nå enn tidligere.

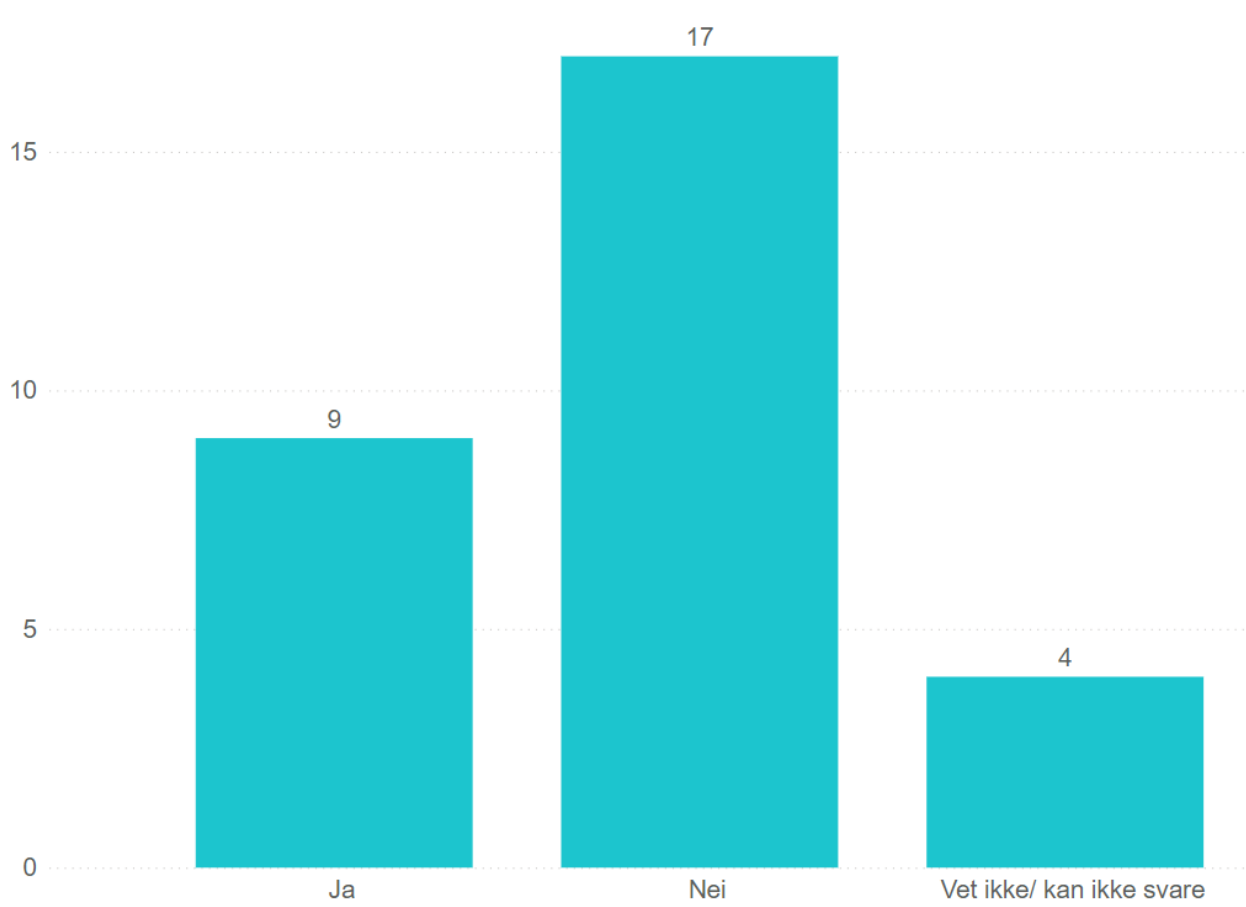
På spørsmålet om uheldige psykiske belastninger fremgår det at ansatte i mindre grad opplever at arbeidet deres gir uheldige psykiske belastninger. Det er likevel en gruppe ansatt som graderer dette spørsmålet som enig.

Figur 16: Jeg kan snakke med en kollega/verneombud/leder om hva som skjer på jobb, N=30



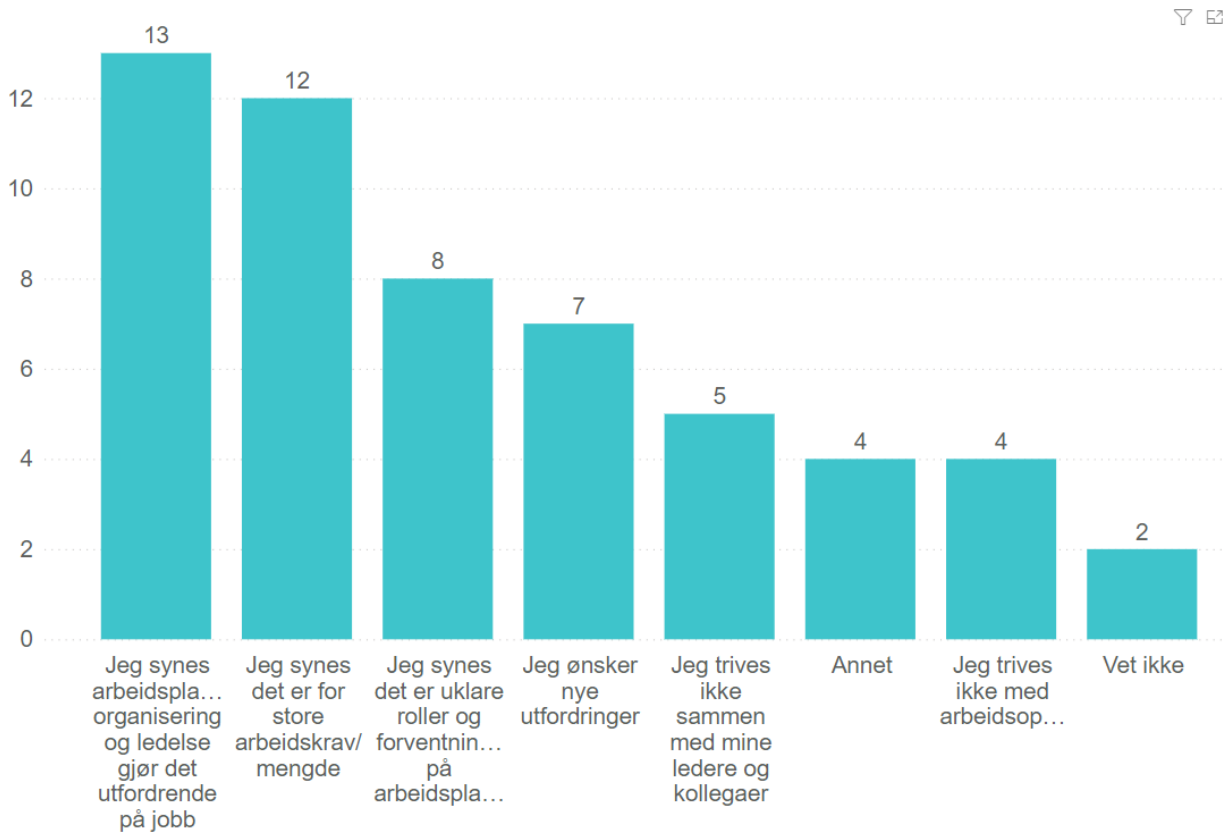
De fleste av respondentene opplever at de kan snakke med den kollega/verneombud/leder om hva som skjer på jobb. Det er også en liten gruppe ansatte som opplever at de i ulik grad har mulighet til det. Det er relativt sett få respondenter, hvilket gjør at det er mulig at andre ansatte ved Moer sykehjem har en annen opplevelse.

Figur 17: Har du i løpet av de siste tre årene vurdert å slutte i din nåværende jobb? N=30



Av spørreundersøkelsens 30 respondenter fra Moer sykehjem, er det 9 som svarer at de har vurdert å bytte jobb de siste tre årene. Revisjonen har videre spurt om de som svarte *ja* kan oppgi årsak for at de har vurdert å slutte. Etersom det er få respondenter fra Moer sykehjem og Moertunet, har vi valgt å sammenstille svarene for de to sykehjemmene ved neste spørsmål.

Figur 18: Kan du oppgi årsak for å ville slutte? (flere valg mulig) N=24



Det fremgår av svarene at arbeidsplassens organisering og ledelse, samt store arbeidskrav/mengde gjør at ansatte har vurdert å bytte jobb. Det er også ansatte som peker på at uklare roller og forventninger på arbeidsplassen også er en årsak til at de har vurdert å bytte jobb. En mindre gruppe oppgir at det er fordi de ønsker nye utfordringer. Det er også ansatte som oppgir at de ikke trives på arbeidsplassen, herunder sammen med ledere og kollegaer eller med arbeidsoppgavene.

Moertunet

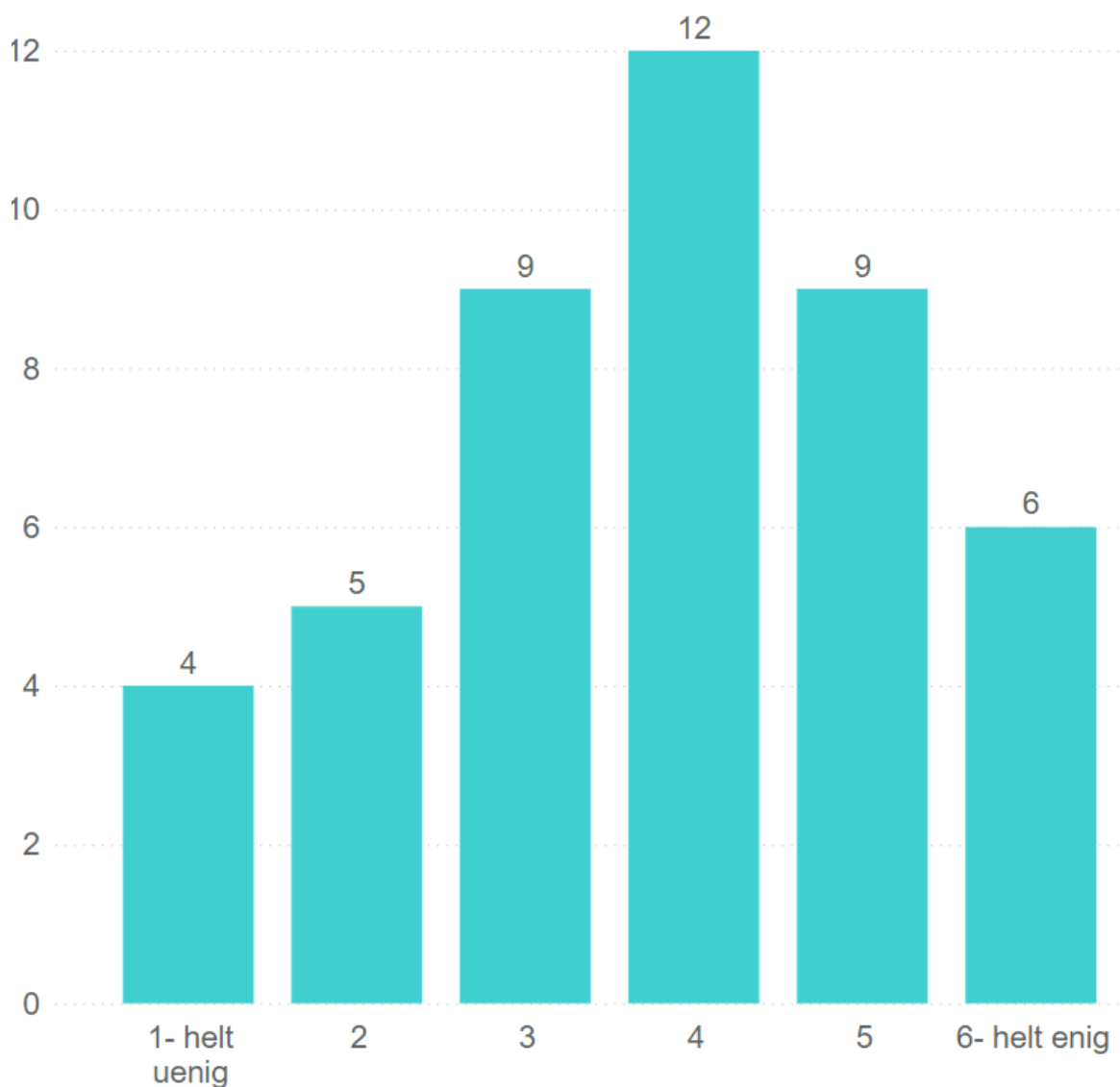
For å kartlegge hvordan ansatte ved Moertunet selv opplever sitt arbeidsmiljø, har revisjonen gjennom utvalgte spørsmål fått de ansattes sin vurdering av uheldige fysiske og psykiske belastninger. Videre blir resultatet av følgende spørsmål presentert:

- Jeg er trygg på at min arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene jeg møter på jobb
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg opplever at arbeidsoppgavene mine gir uheldige fysiske belastninger
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg opplever at arbeidsoppgavene min gir uheldige psykiske belastninger
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg kan snakke med en kollega/ verneombud/ leder om hva som skjer på jobb
- Har du i løpet av de siste tre årene vurdert å slutte i jobben din?
- Kan du oppgi årsak for å ville slutte? (flere valg mulig)

Supplerende informasjon oppgitt i intervju vil bli presentert sammen med resultatene fra spørreundersøkelsen.

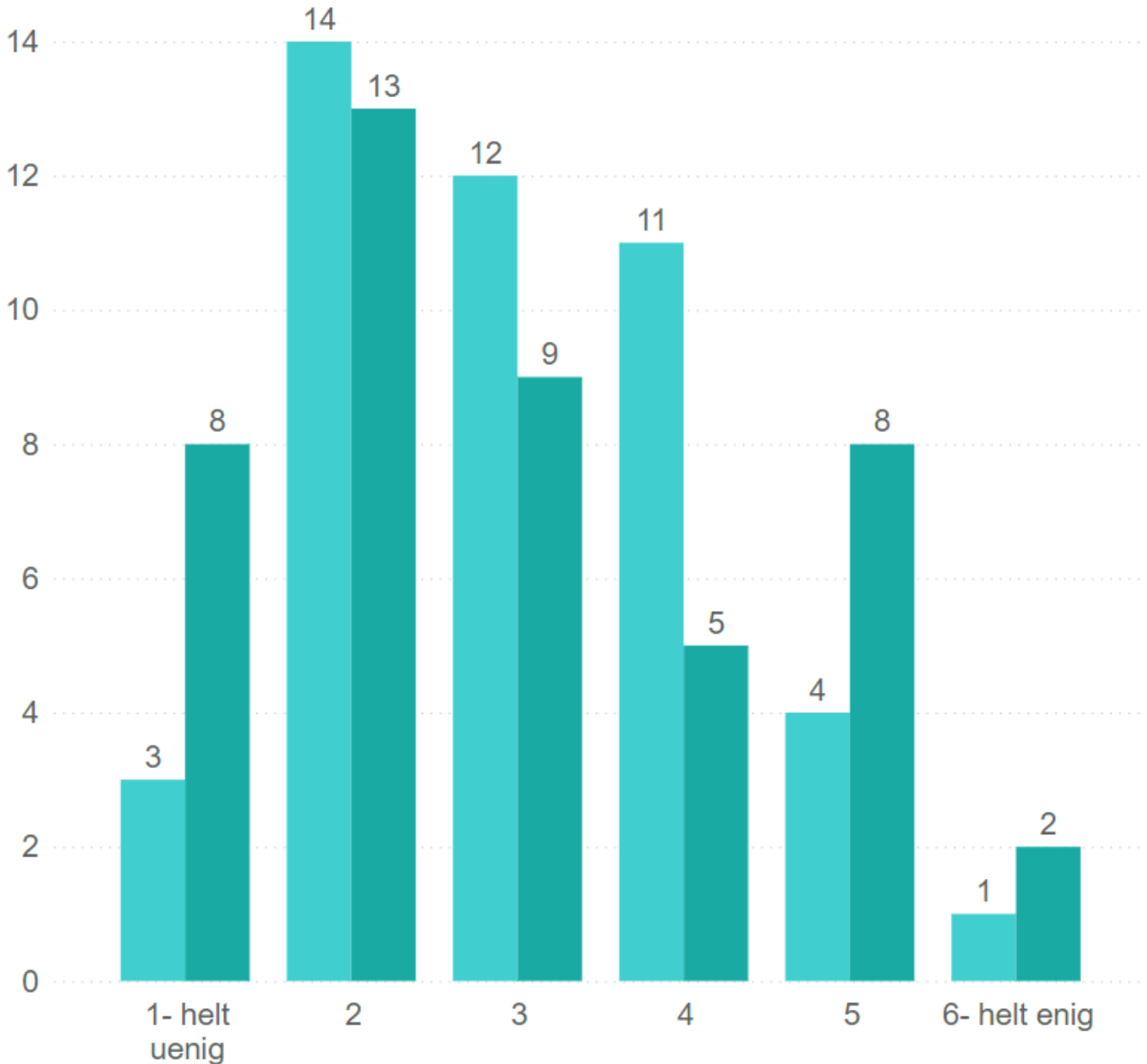
Revisjonen spurte ansatte i spørreundersøkelsen om de oppgaver at deres arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene de møter på jobb.

Figur 19 Jeg er trygg på at min arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene jeg møter på jobb, N= 46



Av respondentenes svar fremkommer det at de vurderer tilretteleggingen for de utfordringene de møter på sin arbeidsplass ulikt. Det er mange som er helt enig i at deres arbeidsplass er tilrettelagt, mens de fleste er delvis enig. Det er også flere som er helt uenig.

Figur 20: Jeg opplever at arbeidsoppgavene mine gir uheldige fysiske belastninger (lys grønn, stolpe til venstre) / Jeg opplever at arbeidsoppgavene min gir uheldige psykiske belastninger (Mørk grønn, stolpe til høyre), N=46.

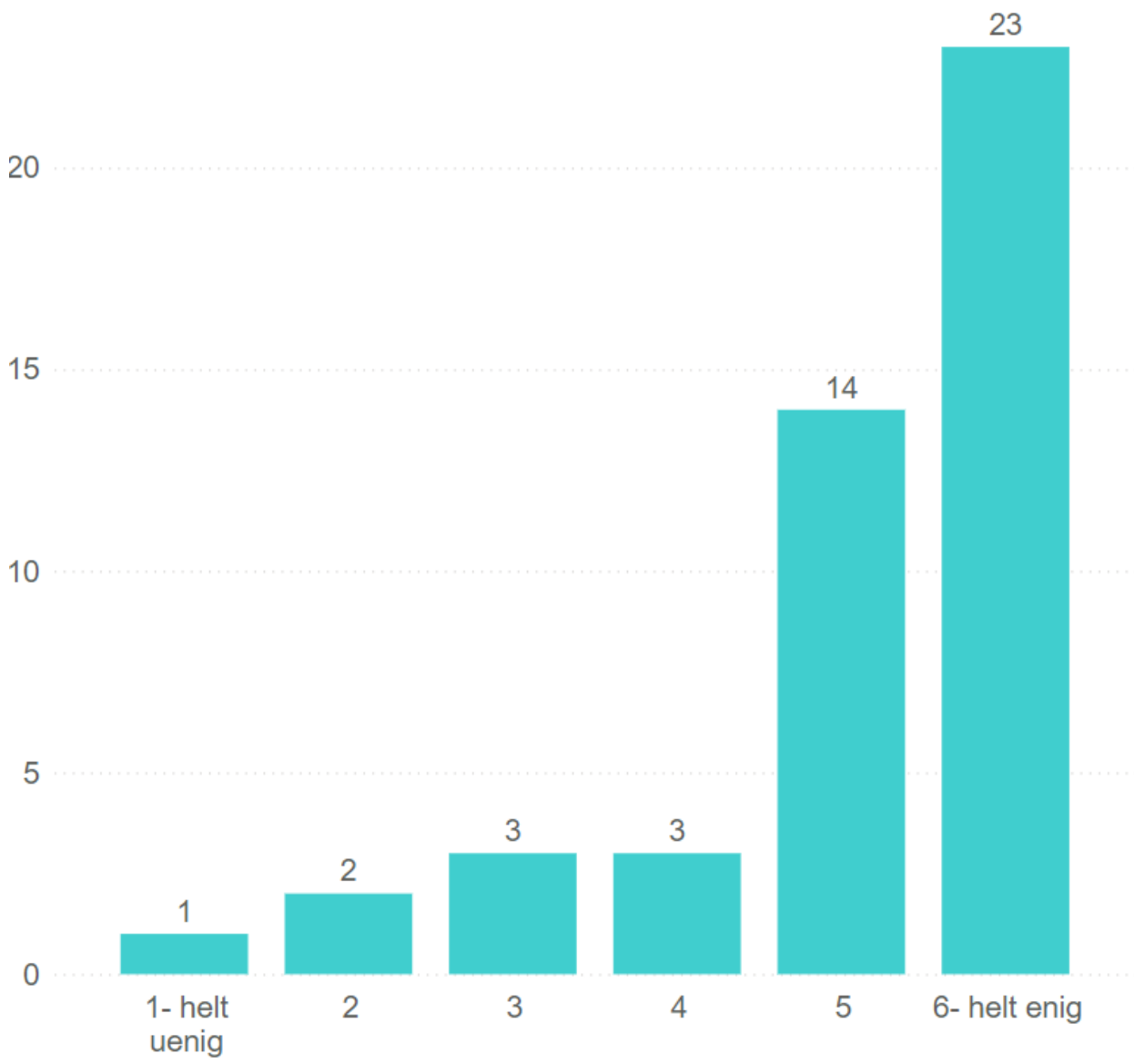


Respondentene i spørreundersøkelsen har ulik opplevelse av i hvilken grad deres arbeid kan gi uheldige fysiske belastninger. De fleste av respondentene forteller svarer at de er helt uenig at arbeidsoppgavene gir uheldige fysiske belastninger. Det er også noen ansatte svarer at de opplever at arbeidet kan gi uheldige fysiske belastninger. Deler av Moertunet er et relativt nytt og det oppgis i intervju at de skal tilgjengelige heiser og andre hjelpemidler for å lette arbeidet til ansatte. Ansatte forteller at de har fått opplæring i bruk av heis.

Ansatte revisjonen har snakket med i intervju forteller at arbeidsgiver har lagt til rette for at det fysiske arbeidsmiljøet skal være godt. Det er tilgjengelige hjelpemidler og de skal være minst to ved pleie av pasienter som trenger stor støtte. Det fortelles om at det ikke er alltid de ansatte har mulighet til å være to under stell.

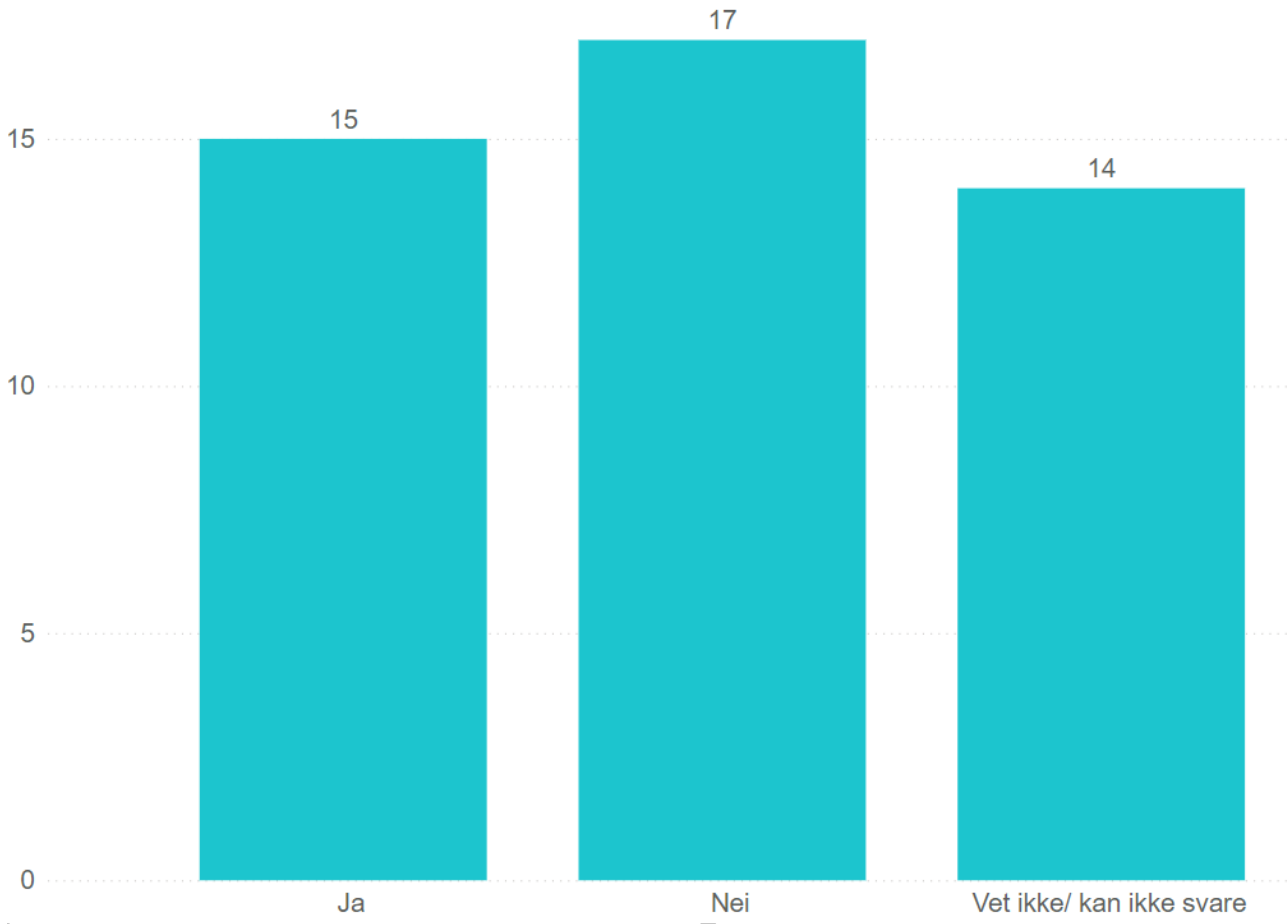
På spørsmålet om uheldige psykiske belastninger fremgår det at ansatte i mindre grad opplever at arbeidet deres gir uheldige psykiske belastninger. Samtidig er det flere ansatte som har svart at de delvis er enig i at arbeidsoppgavene deres gir psykiske belastninger, samt en mindre andel av respondentene som har svart at de er enig. Ansatte forteller at det er godt samarbeid mellom ansatte og de opplever at det er et godt arbeidsmiljø nå. Det fremkommer likevel fra intervju at ansatte er preget av flere år med uro.

Figur 21: Jeg kan snakke med en kollega/verneombud/leder om hva som skjer på jobb, N=46



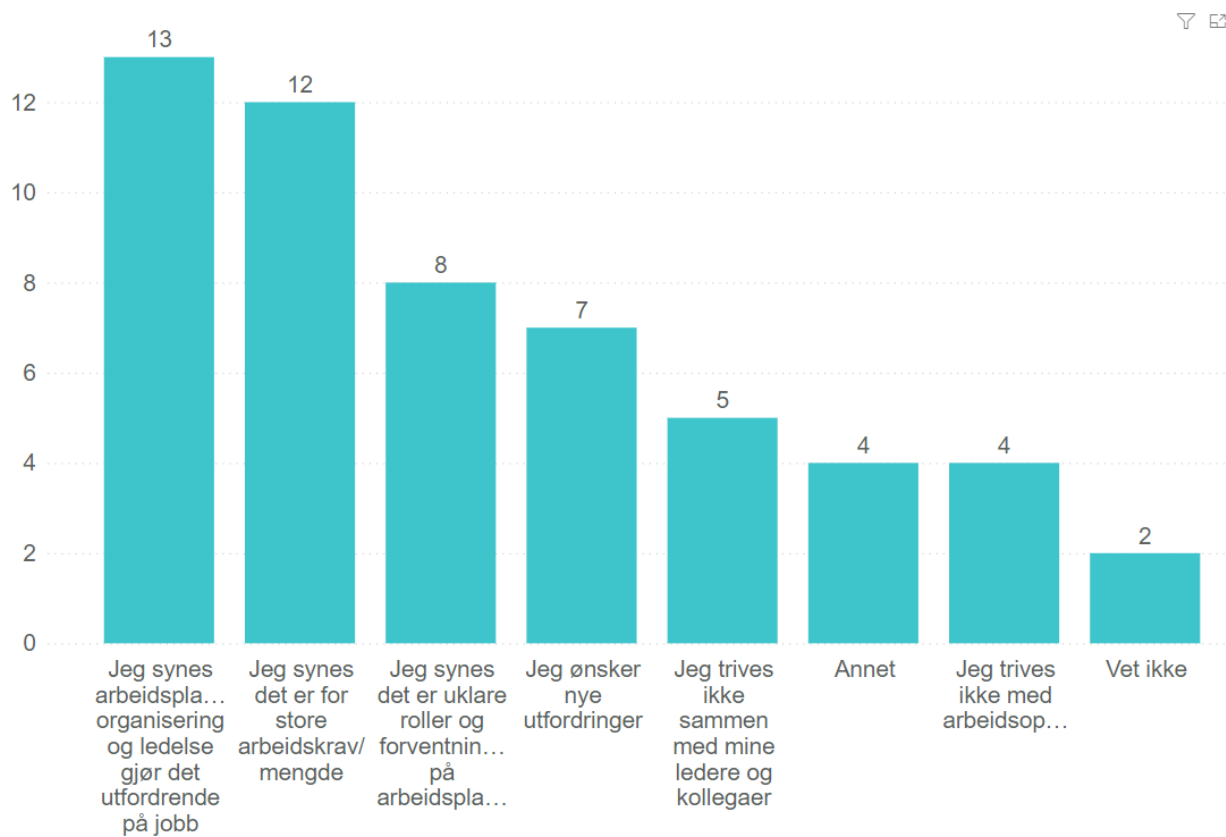
Av resultatene fremstår det som at respondentene opplever at de kan snakke med en kollega/verneombud eller leder om det som skjer på jobb. Det er likevel en liten andel som i ulik grad er enig i at de har noen å snakke med.

Figur 22: Har du i løpet av de siste tre årene vurdert å slutte i din nåværende jobb? N=46



Av spørreundersøkelsens 46 respondenter fra Moertunet, er det 15 som svarer at de har vurdert å bytte jobb de siste tre årene. Det er nesten like mange som har svart *vet ikke/kan ikke svare*. Revisjonen har videre spurt om de som svarte *ja* kan oppgi årsak for at de har vurdert å slutte. Ettersom det er få respondenter fra Moer sykehjem og Moertunet, har vi valgt å sammenstille svarene for de to sykehjemmene ved neste spørsmål.

Figur 23: Kan du oppgi årsak for å ville slutte? (flere valg mulig) N=24



Det fremgår av svarene at arbeidsplassens organisering og ledelse, samt store arbeidskrav/mengde gjør at ansatte har vurdert å bytte jobb. Det er også ansatte som peker på at uklare roller og forventninger på arbeidsplassen også er en årsak til at de har vurdert å bytte jobb. En mindre gruppe oppgir at det er fordi de ønsker nye utfordringer. Det er også ansatte som oppgir at de ikke trives på arbeidsplassen, herunder sammen med ledere og kollegaer eller med arbeidsoppgavene.

Boliger voksne

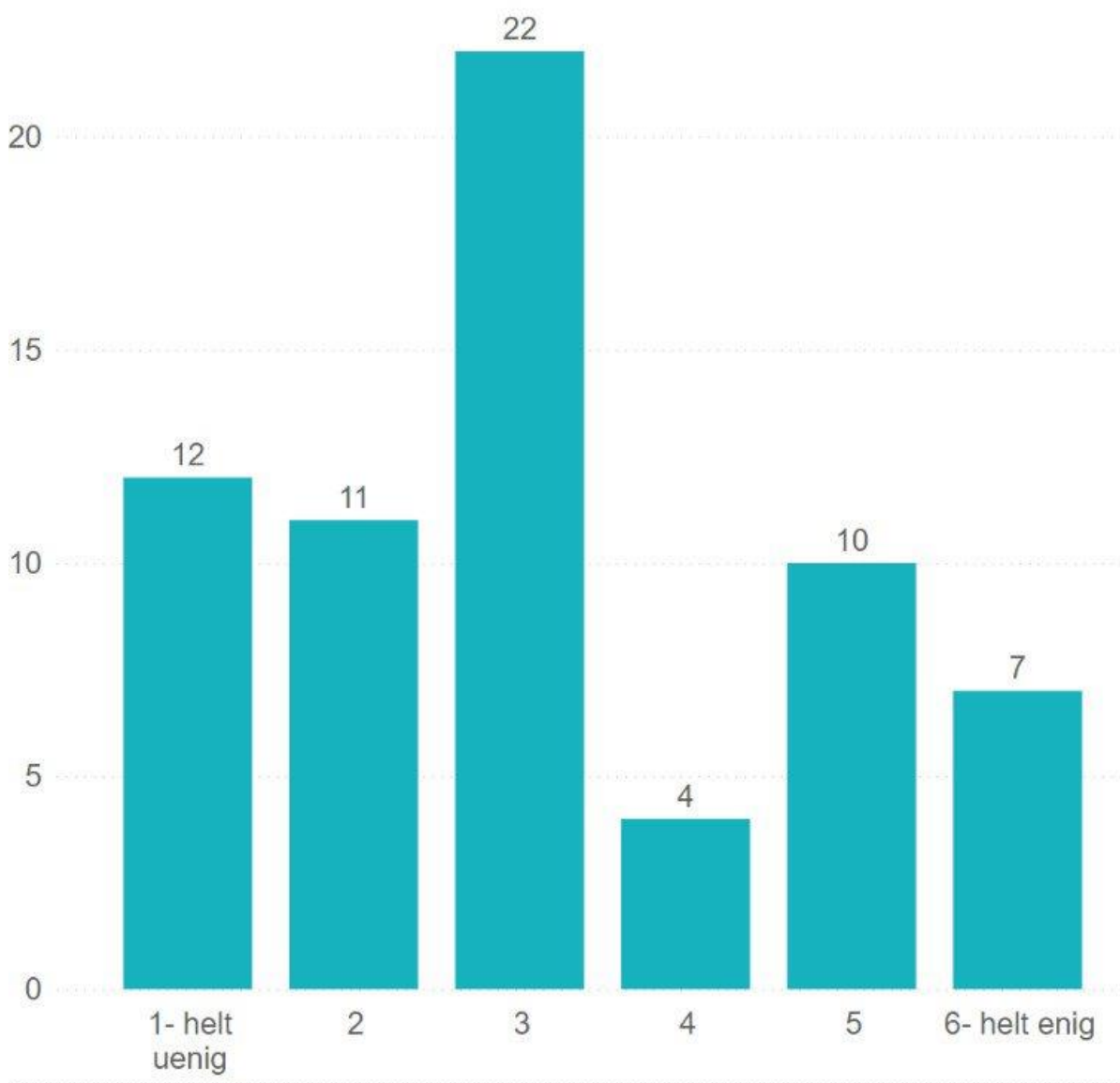
For å kartlegge hvordan ansatte i boliger voksne selv opplever sitt arbeidsmiljø, har revisjonen gjennom utvalgte spørsmål fått de ansattes vurdering av uheldige fysiske og psykiske belastninger. Videre blir resultatet av følgende spørsmål presentert:

- Jeg er trygg på at min arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene jeg møter på jobb
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg opplever at arbeidsoppgavene mine gir uheldige fysiske belastninger
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg opplever at arbeidsoppgavene min gir uheldige psykiske belastninger
- På en skala fra 1-6 er jeg enig at jeg kan snakke med en kollega/ verneombud/ leder om hva som skjer på jobb

- Har du i løpet av de siste tre årene vurdert å slutte i jobben din?
- Kan du oppgi årsak for å ville slutte? (flere valg mulig)

Supplerende informasjon oppgitt i intervju vil bli presentert sammen med resultatene fra spørreundersøkelsen.

Figur 24: Jeg er trygg på at min arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene jeg møter på jobb, N= 66

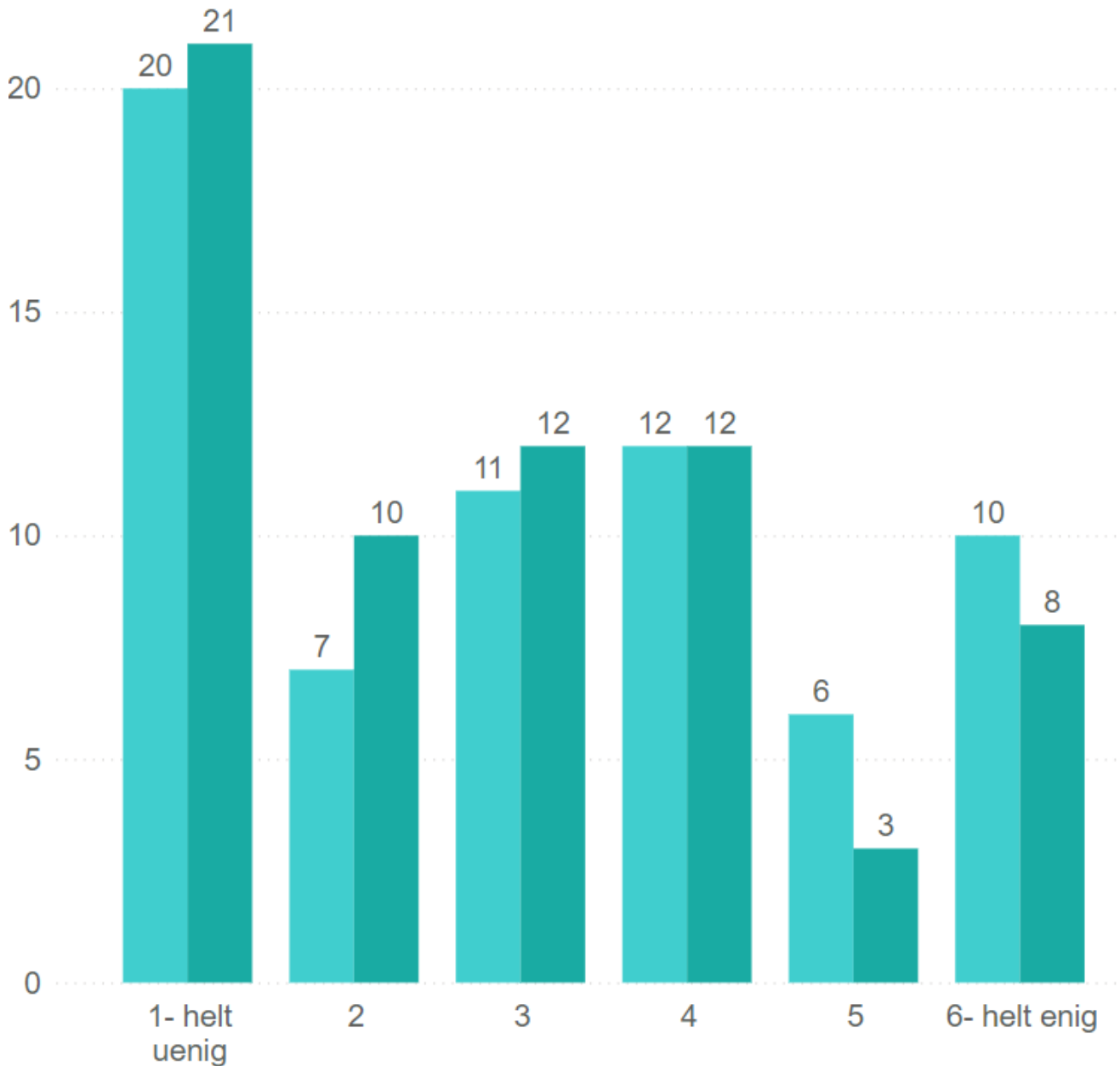


Ansatte i voksne boliger opplever i ulik grad at deres arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene som de møter i sin jobb. Revisjonen ser at det er flere som svarer at de er helt uenig enn de som er helt enig. Det er også mange som svarer 2 og 3. I intervju fortelles det om at de har tilgjengelige hjelpemidler og at arbeidsgiver har tilrettelagt for at de kan utføre stell og pleie av brukere på en forsvarlig måte. Flere av boligene er av eldre standard og har synlig slitasje. Det fortelles om at nyere

utstyr/hjelpemidler ikke er kompatibelt med boligens utforming. Virksomhetsområdet skal ha nedsatt et utvalg som skal kartlegge fremtidens boliger. Det skal være et godt samarbeid mellom boligene og forvaltningen, og ved behov kan de få råd fra ergoterapeut.

Det er også ansatte som forteller at de nå er slitne nå etter lang tid med det de beskriver som dårlig bemanning. Det presiseres at dette gjelder spesielt vernepleiere og andre med treårig utdanning. De forteller også om en opplevelse av å kun løse de mest prekære oppgavene i løpet av vekten. Revisjonen blir fortalt at ansatte melder avvik og at de har sagt ifra til ledelsen om at de opplever at de ikke har nok kompetanse tilgjengelig. Det fortelles at svarene fra ledelsen har vært at de må planlegge vaktene bedre og at det skal være tilstrekkelig med ressurser. Slik det er nå opplever flere ansatte å ikke gi målrettet miljøarbeid slik de ønsker, og at de kun får løst de mest prekære arbeidsoppgavene. Virksomhetsleder og enhetsleder forteller at det skal være nok ansatte på jobb gitt vedtakene knyttet til brukerne.

Figur 25: Jeg opplever at arbeidsoppgavene mine gir uheldige fysiske belastninger (lys grønn, stolpe til venstre) / Jeg opplever at arbeidsoppgavene min gir uheldige psykiske belastninger (Mørk grønn, stolpe til høyre) N=66



Uheldige fysiske belastninger

Respondentene i spørreundersøkelsen har ulik opplevelse av i hvilken grad deres arbeid kan gi uheldige fysiske belastninger. Mange respondenter forteller svarer at de er helt uenig i at arbeidsoppgavene gir uheldige fysiske belastninger. Det er også en del respondenter som svarer at de er delvis enig i at arbeidet gir uheldige fysiske belastninger.

Ansatte forteller at arbeidsdagen preges av at rutiner og retningslinjer ikke er godt etablert. Det påpekes at det er manglende kompetanse i boligene hvilket sliter på de som jobber der som da får en større

arbeidsmengde når de er på jobb. Ansatte forteller at de kontaktes på fritiden for å løse gitte arbeidsoppgaver slik som medisinerer fordi det ikke er nok kompetanse tilgjengelig i enheten.

Ansatte forteller at det har vært en underbemanning i enheten over lengre tid. Det oppgis at ansatte har pådratt seg belastningsskader og sykemeldinger grunnet høy arbeidsbelastning. Sykefravær har gitt en høyere arbeidsbelastning for de som kan jobbe.

Ansatte forteller at det har vært et høyt sykefravær over tid, og dermed stor bruk av vikarer. Ansatte forteller at de er bedt om å finne vikarer ved eget sykefravær og selv avlyse avtaler med brukere.

Uheldige psykiske belastninger

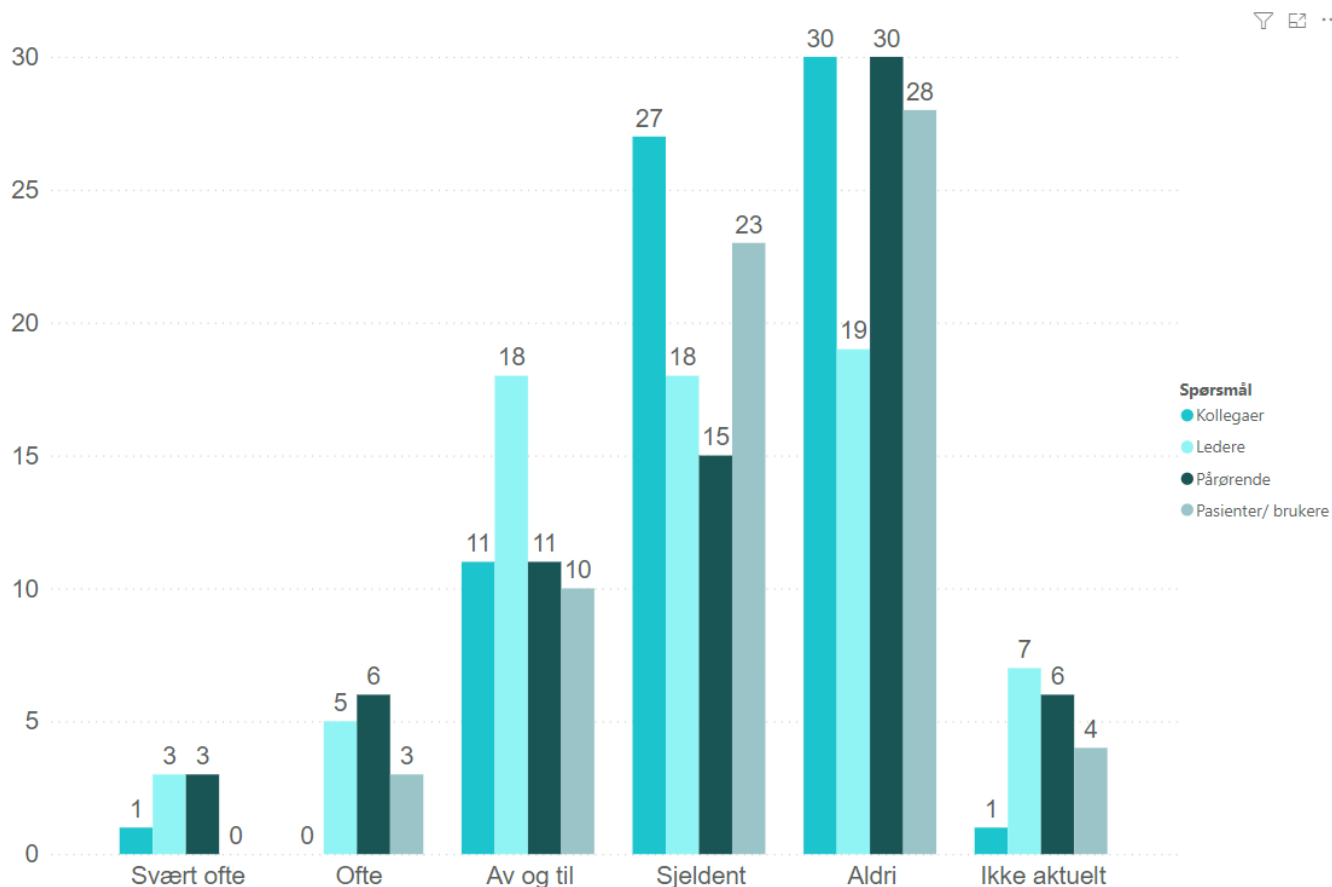
Respondentene i spørreundersøkelsen har ulik opplevelse av i hvilken grad deres arbeid kan gi uheldige psykiske belastninger. Mange respondenter svarer at de er helt uenig i at arbeidsoppgavene gir uheldige fysiske belastninger. Det er også en del respondenter som svarer at de er delvis enige i at arbeidet gir uheldige fysiske belastninger. Det er noen respondenter som er helt enig i at arbeidet kan gi uheldige psykiske belastninger.

Flere ansatte opplever at de blir gitt ansvar som ikke er en del av deres stillingsbeskrivelse. Ansatte forteller at de blir gitt ansvar om å fylle opp vakanser i vaktlistene, et ansvar som tilfaller en avdelingslederstilling. Det fortelles at dersom det ikke lykkes med å innhente en vikar, så gjennomføres vekten med en ansatt mindre. De forteller også at det ikke er praksis for å pålegge fast ansatte overtid, selv om de ansatte selv melder at de kan jobbe overtid for å dekke inn en ledig vakt. Ansatte uttrykker at de føler seg usikre når de er færre ansatte på vakt ettersom de skal ivareta brukere som har alvorlige helseutfordringer.

I faktagjennomgang⁷ med kommunen presiserer ledelsen at de som arbeidsgivere ønsker å unngå bruk av overtid. Dette fordi det gir økt belastning på de ansatte ved å jobbe mye, samt det økonomiske perspektivet. De forteller at det ikke er slik at for å unngå overtid, så settes det ikke inn personale. De forteller at de forsøker å dekke opp personale som ikke genererer overtid, før de setter inn vikarer som eventuelt utløser dette. Hvis det er slik at den eneste vikaren man kan få tak i på kort varsel (dette gjelder ved korttidsfravær, meldt samme dag) utløser overtid, setter man denne personen inn. Kommunen forteller at de ikke ønsker at det skal være for få ansatte på jobb. Det medfører både økt belastning for de som er på jobb som igjen gir slitasje, og gir ikke den kvaliteten de ønsker å gi sine brukere.

⁷ I e-post til revisjonen datert 14. juni 2022

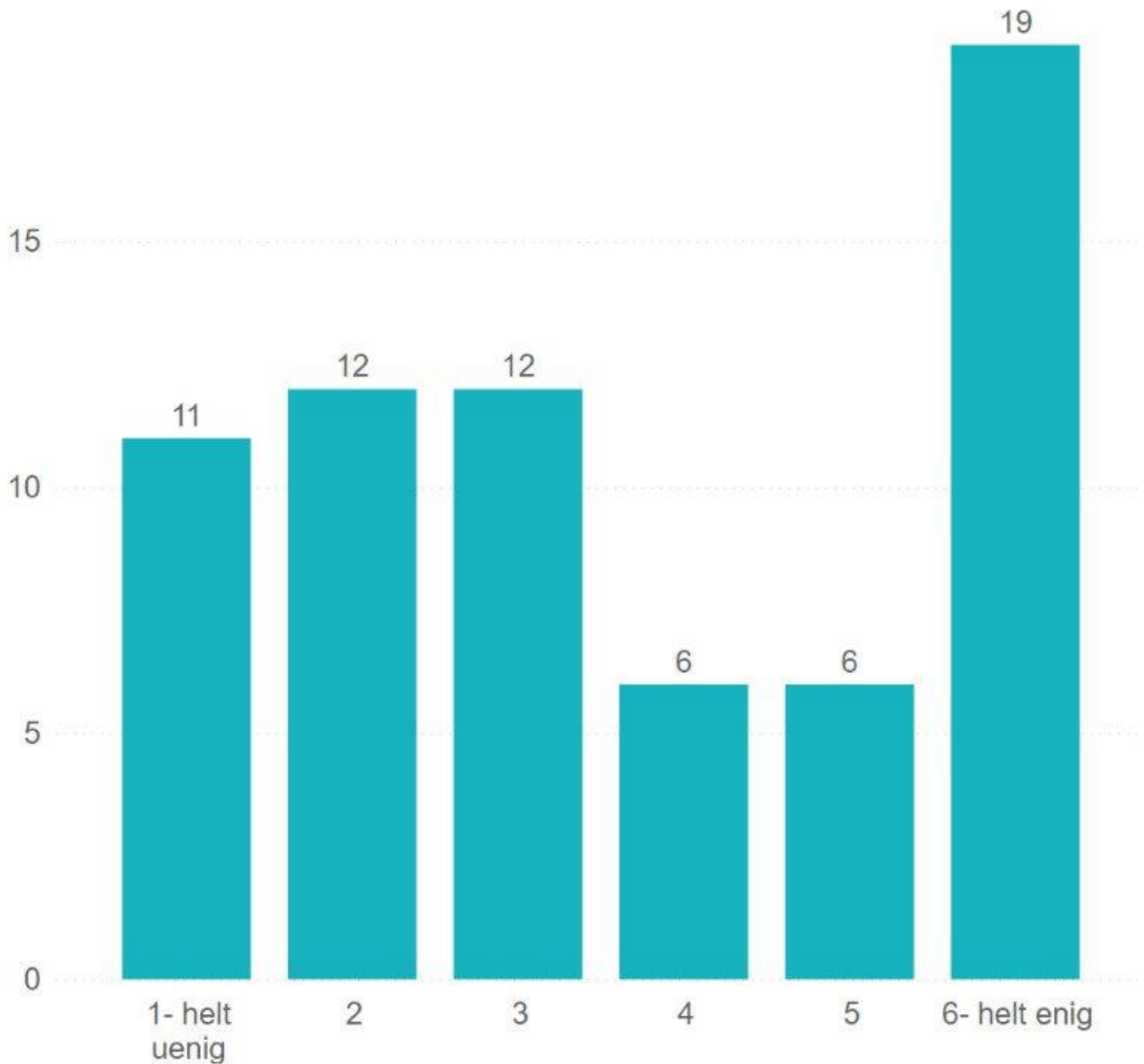
Figur 26) Hvor ofte opplever du å være involvert i ubehagelige konflikter/hendelser med (flere valg mulig), N=66



Av de de ansatte som har svart på spørreundersøkelsen så svarer de fleste at de *aldri* eller *sjeldent* har opplevd å være involvert i ubehagelige konflikter/hendelser med kollegaer, ledere, pårørende eller pasienter/brukere. Det er ansatte som har svart at de *av og til* har opplevd ubehagelige konflikter/hendelser, hvor hendelser med ledelse har skjedd oftere enn med kollegaer, pårørende og pasienter/brukere. Det er også noen ansatte som svarer at de *ofte* og *svært ofte* har opplevd ubehagelige konflikter/hendelser med ledere og pårørende. Ansatte forteller at de har opplevd samarbeidet med ledelsen som tidvis utfordrende. De forteller at de har tatt kontakt om arbeidsmiljøutfordringer som de opplever ikke blir fulgt opp, eller som de opplever har blitt bagatellisert. Revisjonen ønsker ikke å ta stilling til disse historiene enkeltvis, men ettersom det fremkommer fra spørreundersøkelsen og intervju at det er flere ansatte som har opplevd samarbeidet som utfordrende, mener revisjonen er der riktig å belyse dette overordnet.

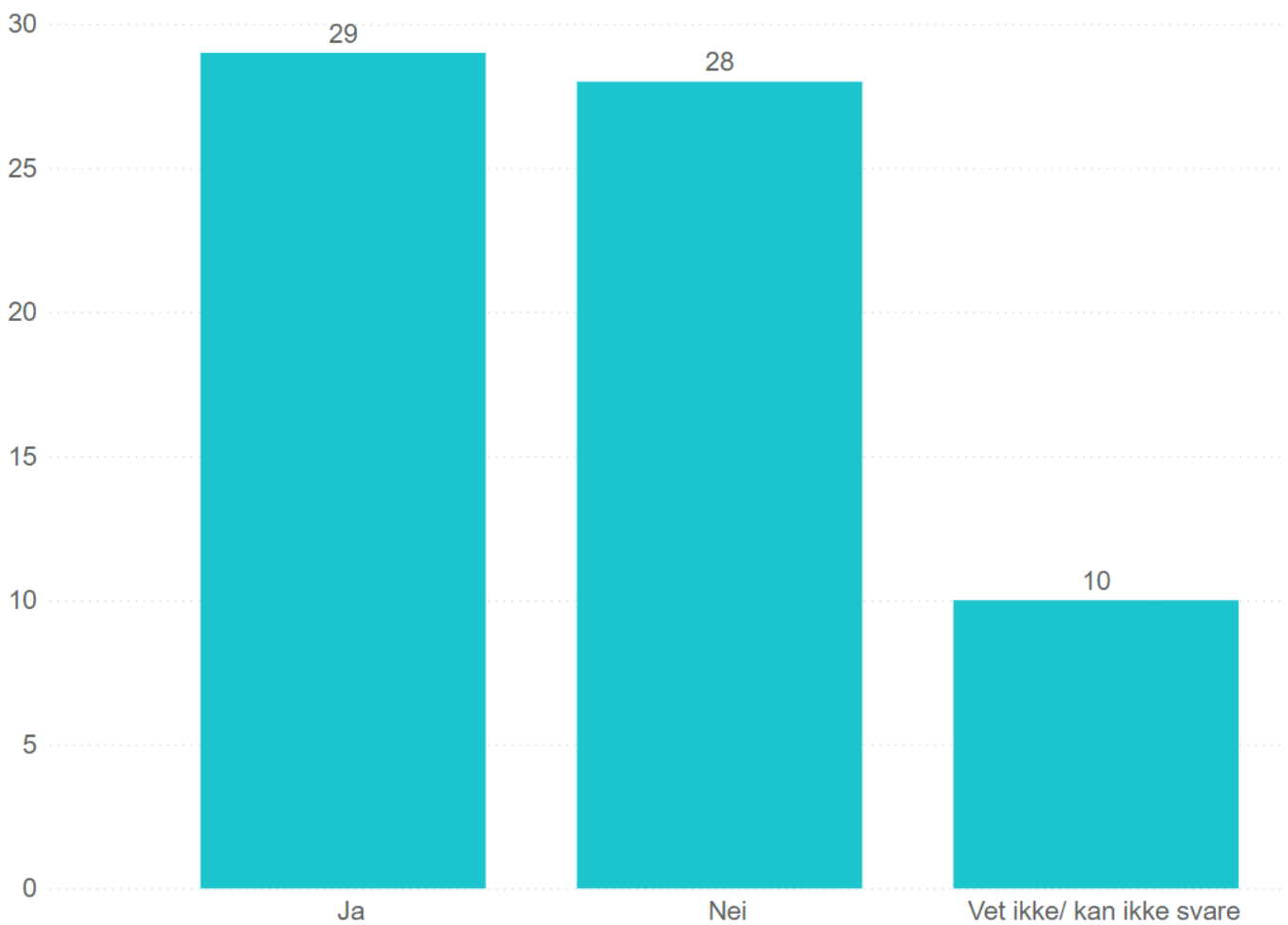
Respondentene som svarte *svært ofte*, *ofte*, *av og til*, og *sjeldent* ble deretter spurt om hvordan de ubehagelige konfliktene ble håndtert. Her fremkommer det fram at de 33 av respondentene velger å snakke med/søke støtte fra en kollega. 16 respondenter velger også å involvere tillitsvalgte/verneombud og 14 svarer at de har hatt en samtale med leder. Det er også 11 respondenter som har svart *annet*. Respondentene ble også spurt om de opplever at de kan snakke med en kollega/verneombud/leder som hva skjer på jobb.

Figur 27: Jeg kan snakke med en kollega/ verneombud/ leder om hva som skjer på jobb, N=66



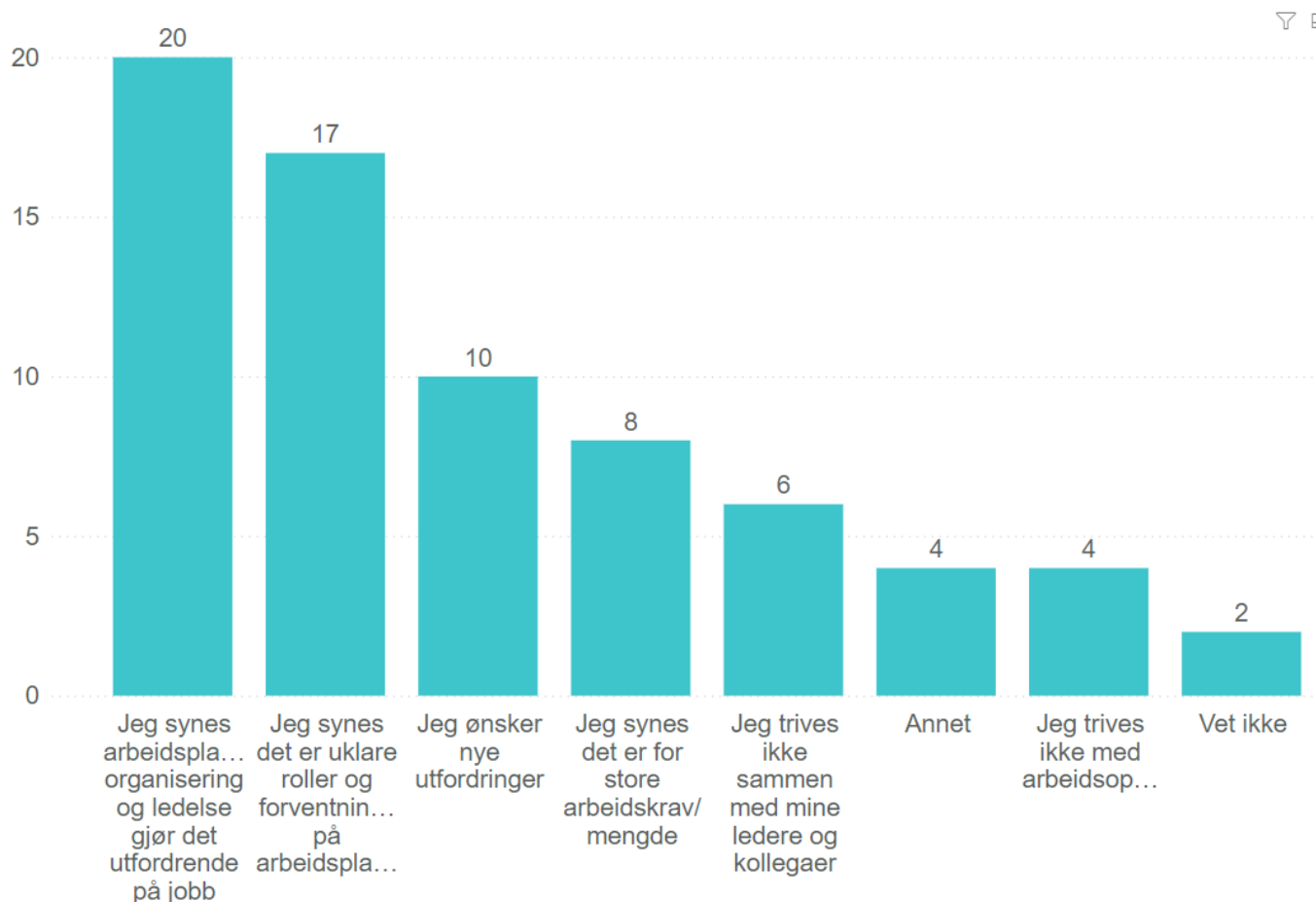
Av resultatene fremkommer det at ansatte i ulik grad opplever at de kan snakke med kollega/verneombud/leder om hva som skjer på jobb. Mange ansatte opplever at de har denne muligheten, men det er likevel mange ansatte som svarer at de er helt uenige. Det er også mange som graderer svarene sine som 2 og 3. I intervjusamtaler er det mange som beskriver arbeidsmiljøet mellom kollegaer som godt.

Figur 28: Har du i løpet av de siste tre årene vurdert å slutte i jobben din? N=66



Resultatene viser at nesten halvparten av respondentene ansatt i boliger voksne har vurdert å slutte de siste tre årene. Respondentene som svarte *ja*, ble deretter spurt om årsak(er) til hvorfor de har vurdert å slutte.

Figur 29: Kan du oppgi årsak for å ville slutte? (flere valg mulig), N=29



Flere av respondentenes svar peker mot at det er *arbeidsplassens organisering og ledelse gjør det utfordrende på jobb*. Det er også mange svar som peker mot at respondentene opplever *uklare roller og forventninger på arbeidsplassen*. Det er noen som oppgir at de ønsker nye utfordringer, og det er ansatte som synes det er for store arbeidskrav/menge. Noen få svar peker mot at respondentene ikke trives på arbeidsplassen.

I intervju fortelles det om en kultur i enkelte ansattgrupper å fremvise manglende vilje til omstilling. Flere forteller at det over år er blitt etablert en kultur ved boligene som gjør at ansatte mistrives, blir sykemeldte eller slutter. Det beskrives også manglende ledelse ved avdelingene. Det har vært flere avdelingslederbytter etter omorganiseringen og ansatte påpeker at dette har gitt lav kontinuitet i utviklingsarbeid i boligene. De forteller at de har blitt introdusert til nye systemer og nye ordninger i boligene uten at dette blir forankret i ansattgruppen eller fulgt opp siden.

Virksomhetsleder og enhetsleder forteller at det har vært utfordringer i drift av enheten da det er har vært flere avdelingslederbytter de senere årene. Virksomhetsleder og enhetsleder har derfor hatt avdelingslederansvar i flere av boligene.

5.2. Revisjonens vurderinger

Til dette kapittelet er det utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal legge til rette for at arbeidstakernes integritet og verdighet ivaretas.
- Kommunen skal etterstrebe at arbeidstakere ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden.
- Kommunen skal sikre at arbeidstakere skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre.
- Kommunen skal sikre at arbeidsoppgaver ikke skal gi arbeidstakere uheldige fysiske eller psykiske belastninger.

Denne forvaltningsrevisjonen er i utgangspunktet kun en revisjon av arbeidsmiljøet i enhetene fra revisjonens oppstart februar 2022 frem til juni 2022. Fortellingene som er fortalt knyttet til arbeidsmiljøet har i større og mindre grad vært preget av tidligere hendelser og kultur som har og fortsatt påvirker arbeidsmiljøene i enhetene. Revisjonen vil ikke ta stilling til akkurat dette, men ser at omstillingsprosessene har påvirket hvordan de ansatte opplever sitt arbeidssted både fysisk og psykososialt.

Ivaretakelse av arbeidstakere integritet og verdighet

Moer

Ut ifra informasjonen innhentet fra intervju og spørreundersøkelser så fremstår det som at ansatte ved Moer sykehjem vurderer sin arbeidsplass som et godt sted å jobbe. De ansatte gir skryt til hverandre og det fremstår for revisjonen som at arbeidsmiljøet er preget av tillit. Moer sykehjem er en stor arbeidsplass og det fortelles om at mellomkollegiale situasjoner har oppstått, men at dette er blitt håndtert på en ryddig måte.

Spørreundersøkelsen gir en indikasjon på at respondentene vurderer arbeidsplassen til å være behagelig, oppmuntrende og støttende. Mange svarer at det er fokus på å skape trivsel. Revisjonen ser det som positive trekk som kan gi en indikasjon på at arbeidstakerne vurderer at deres integritet og verdighet er ivaretatt. Det fremkommer likevel at det ikke er et målrettet arbeid inn mot arbeidsmiljøet fra arbeidsgivers side. Selv om arbeidsmiljøet i dag beskrives som godt, mener revisjonen at kommunen i større grad bør jobbe strategisk for å kunne ivareta de ansattes integritet og verdighet over tid.

Moertunet

Revisjonens faktainnhenting fra Moertunet har vært preget av urolighetene som oppstod i arbeidsmiljøet i forbindelse med omorganiseringen. Det har vært flere avdelingslederbytter over kort tid hvilket har skapt en usikkerhet blant ansattgruppen hva gjelder beskjeder og rutiner. Revisjonen har likevel inntrykket av at ledelsen som nå er ved Moertunet har jobbet strategisk for å skape forutsigbarhet for ansattgruppen. Det er iverksatt tiltak for å styrke og bedre arbeidsmiljøet i de avdelingene hvor det har vist seg et behov. Revisjonen har inntrykket av at store deler av ansattgruppen ved Moertunet ønsker å forbedre egen arbeidsplass ved kompetanseheving og tiltak for å styrke arbeidsmiljøet. Revisjonen ble også fortalt at ansatte beskriver at deler av arbeidsmiljøet ved Moertunet

er preget av mistillit og uro. Spørreundersøkelsen viser at de ansatte i varierende grad er enig i at deres arbeidsmiljø er behagelig, oppmuntrende og støttende, og om det er fokus på trivsel. Revisjonen mener derfor at Ås kommune bør støtte og styrke enhetens påbegynte strategiske arbeid for å gjenskape tillit til arbeidsgiver og til å skape stabilitet i arbeidsmiljøet.

Boliger voksne

Fra revisjonens faktainnhenting fremkommer det at det er noe uro i arbeidsmiljøet i enhet boliger voksne. Av spørreundersøkelsen så fremkommer det at ansatte i varierende grad var enig i at deres arbeidsplass var behagelig, oppmuntrende og støttende, og flere var delvis og helt uenige i at det var fokus på trivsel. Den store spredningen i svarene til respondentene gjør at revisjonen mener at kommunen ikke klarer fullt ut å ivareta de ansattes integritet og verdighet. Manglende tilstedeværende ledelse og vakanse, samt stor bruk av vikarer kan bidra til et utrygt arbeidsmiljø for ansatte. Revisjonen mener derfor at kommunen må iverksette tiltak som kan ivareta arbeidstakernes integritet og verdighet, og minimere uforutsigbarhet i arbeidsmiljøet for ansatte som står i viktig pleiegivende arbeid i kommunen.

Trakassering eller annen utilbørlig opptreden

Ås kommune har utarbeidet retningslinjer for forebygging og håndtering av trakassering og annen utilbørlig opptreden og retningslinje for trinnvis løsningsprosess ved håndtering av konflikter, trakassering og utilbørlig oppførsel. Revisjonen mener Ås kommune har utarbeidet verktøy som møter arbeidsmiljølovens føringer, samt trinnvise retningslinjer kan bidra til at trakassering kan håndteres på en riktig måte.

Moer

Med utgangspunkt i spørreundersøkelsen og intervjudata kan ikke revisjonen se at ansatte ved Moer sykehjem er utsatt for systematisk trakassering eller annen utilbørlig opptreden.

Moertunet

Det fremkommer i revisjonen at det tidligere har vært hendelser knyttet til trakassering eller annen utilbørlig opptreden ved Moertunet. Revisjonen ser det som positivt at dette både ble rapportert via avvikkssystemet og at ledelsen fulgte dette opp. Det ble også iverksatt tiltak som skulle bidra til å styrke samholdet og gjøre ansatte bedre kjent med hverandre. For revisjonen fremstår det som at ledelsen ved Moertunet følger opp kommunes interne rutiner og utviser at de ikke aksepterer trakassering knyttet til etnisk og kulturell bakgrunn, og at ansattes trygghet og inkludering er en prioritet. Foruten beskrivelsen av denne hendelsen har ikke revisjonen funn knyttet til annen trakassering eller utilbørlig opptreden ved Moertunet sykehjem.

Boliger voksne

Med utgangspunkt i intervjudata kan ikke revisjonen se at ansatte ved bolig voksne er utsatt for systematisk trakassering eller annen utilbørlig opptreden. Det fremkommer likevel at det har oppstått enkelthendelser. Ettersom det ikke fremkommer hvordan disse er behandlet vil revisjonen vise til

kommunens egne retningslinjer ... *hvis en eller flere ansatte opplever situasjoner som ikke påregnelig i arbeidsforholdet, så skal de iverksatte tiltak etter egne retningslinjer.* Revisjonen mener kommunen bør følge opp egne retningslinjer og iverksette tryggende og gode tiltak for at ansatte kan føle seg trygge på jobb.

Vold og trusler

Ås kommunes har utarbeidet retningslinjer for forebygging av trusler og vold for å unngå at ansatte blir skadet på jobb. Retningslinjene stiller krav til leder om å lage rutiner og tiltaksplaner for å forebygge trusler og vold.

Av kommunens retningslinjer fremgår det at ansatte skal ha opplæring i forebygging og tilnærming til personer med demens som har utagerende atferd. Det skal også gjennomføres repeterende veiledning/opplæring i å forebygge og takle vold og trusler for alle ansatte i bokollektivene. Videre skal det gis daglig debriefing av hendelser som har vært belastende. Vold og trusler skal også avviksføres i kvalitetssystemet.

Moer

Av fakta fremkommer det at ansatte har fått opplæring og opplever å ha kompetanse til å håndtere vold og trusler dersom det skal oppstå situasjoner. Selv om det er få respondenter til revisjonens spørsmål om vold, trusler og trakassering, fremstår det fra svarene i spørreundersøkelsen og fra intervju at det er innarbeidede rutiner knyttet til rapportering av hendelser av vold, trusler og trakassering. Ansatte forteller også at de ikke anser dette som en utfordring ved deres arbeidsplass. For revisjonen fremstår det som at rutiner knyttet til opplæring og rapportering av hendelser av vold og trusler er godt innarbeidet i enheten.

Moertunet

Av spørreundersøkelsen fremkommer det at flere av respondentene har opplevd vold, trusler og/eller trakassering på arbeidsplassen, og mange mener at det er innenfor hva de mener de kan forvente av arbeidet. Det er likevel en liten gruppe som mener de har opplevd mer vold og trusler enn de forventer av arbeidet. Revisjonen ser av dokumentasjon at enheten har kartlagt denne mangelen, og at det er iverksatt tiltak.

Av svarene på spørreundersøkelsen fremkommer det at respondentene som har opplevd vold, trusler og/eller trakassering på arbeidsplassen i stor grad rapporterer dette i avvikssystemet i KSX. For revisjonen fremstår det som at det er utarbeidet gode rutiner knyttet til rapportering i kvalitetssystemet.

Boliger voksne

Av intervju fortelles det at det er lite vold og trusler i boliger voksne som er av et omfang som er til skade for personalet. Det fortelles også om det er innarbeidet rutiner for å rapportere hendelser om vold og trusler i avvikssystemet.

Av spørreundersøkelsen fremkommer det at flere av respondentene har opplevd vold, trusler og/eller trakassering på arbeidsplassen, og mange mener at det er innenfor hva de mener de kan forvente av arbeidet. Det er likevel en gruppe respondenter som mener at de delvis har opplevd vold, trusler og/eller trakassering, eller har opplevd mer vold, trusler og/eller trakassering enn de forventer av arbeidet. Revisjonen mener at enheten bør kartlegge hva dette gjelder, og om hvorvidt de ansatte er gitt riktig opplæring til å forebygge og å håndtere hendelser hvor det har vært vold, trusler og/eller trakassering.

Av svarene på spørreundersøkelsen fremkommer det at respondentene som har opplevd vold, trusler og/eller trakassering på arbeidsplassen i stor grad rapporterer dette i avvikssystemet i KSX. For revisjonen fremstår det som at det er utarbeidet gode rutiner knyttet til rapportering i kvalitetssystemet. Retningslinjene til Ås kommune om vold og trusler viser til at hendelsen skal debriefes, og revisjonen ser det som svært positivt at mange av respondentene har svart at de har rapportert hendelsen til ledelsen, en kollega og verneombudet. Dette gjør også at hendelsene i større grad oppdages og kan følges opp.

Uheldige fysiske og psykiske belastninger

Moer

Av spørreundersøkelsen fremgår det at respondentene selv er delvis eller helt enig at arbeidsplassen er tilrettelagt for det arbeidet som skal utføres. Av spørsmålet om arbeidet kan gi uheldige fysiske belastninger, har respondentene ulik opplevelse av dette. I intervju fortelles det om at dårlig tid gjør at ansatte velger å løse arbeidsoppgaver alene, som rutinene beskriver at de skal være to om å løse. Det fortelles også om svært pleietrengende pasienter. Revisjonen mener at kommunen som arbeidsgiver bør sikre at arbeidet er tilrettelagt for at ansatte ikke kommer i arbeidssituasjoner som kan gi uheldige fysiske belastninger.

Revisjonen ser det som positivt at de fleste av respondentene er uenig og delvis uenig i at arbeidet deres gir uheldige psykiske belastninger. Det er likevel en gruppe respondenter som svarer at de er enig. Det er en utfordring at det er få respondenter fra Moer sykehjem, men revisjonen mener likevel at Moer sykehjem bør kartlegge hva som kan være årsaker til at ansatte opplever at arbeidet deres kan gi uheldige psykiske belastninger. Av intervjuer har det ikke kommet frem faktorer som kan gi uheldige psykiske belastninger.

Revisjonen ser det som svært positivt at mange av respondentene svarer at de kan snakke med en kollega/verneombud/leder om hva som skjer på jobb. Det er ca en tredjedel av respondentene fra Moer sykehjem som har svart at de har vurdert å slutte de siste tre årene. Svarene de oppgir (sammen med respondenter fra Moertunet⁸) peker på at faktorer som organisering og ledelse, store arbeidskrav og uklare roller og forventninger er årsaker til at ansatte vurderer sin stilling ved Moer. Revisjonen

⁸ Grunnet få respondenter har revisjonen valgt å sammenstille svarene fra respondentene fra Moer sykehjem og Moertunet.

mener kommunen bør undersøke hva som er årsakene til at ansatte vurderer å slutte og iverksette tiltak som kan hindre dette.

Samlet sett fremstår det som at ansatte ved Moer sykehjem ikke opplever store uheldige fysiske eller psykiske belastninger som følge av sitt arbeid.

Moertunet

Av spørreundersøkelsen fremgår det at respondentene selv er delvis eller helt enig at arbeidsplassen er tilrettelagt for det arbeidet som skal utføres. Det er også en gruppe respondenter som svarer de ikke er enig. Av intervju fremkommer det ikke informasjon som kan belyse hvorfor det er stor spredning i svarene til respondentene. Revisjonen mener derfor at kommunen bør kartlegge hvilke utfordringer i arbeidet som gjør at respondentene opplever at Moertunet ikke er godt nok tilrettelagt gitt arbeidets utfordringer.

Samlet sett fremstår det for revisjonen som at fysiske og psykiske belastninger ikke er en større utfordring for respondentene som jobber ved Moertunet. Det er likevel noen ansatte som svarer at de er delvis enige og enige i at arbeidsoppgavene kan gi uheldige fysiske og psykiske belastninger. Revisjonen mener at kommunen bør kartlegge hvilke faktorer ved Moertunet som kan gi uheldige fysiske og psykiske belastninger.

Revisjonen ser det som positivt at de fleste respondentene svarer at de kan snakke med en kollega/verneombud/leder om hva som skjer på jobb. Det er ca en tredjedel av respondentene fra Moertunet som har svart at de har vurdert å slutte de siste tre årene. Svarene de oppgir (sammen med respondenter fra Moer sykehjem) peker på at faktorer som organisering og ledelse, store arbeidskrav og uklare roller og forventninger er årsaker til at ansatte vurderer sin stilling ved Moertunet. Revisjonen mener kommunen bør finne tiltak som kan bedre årsakene som gjør at ansatte vurderer å slutte.

Samlet sett fremstår det for revisjonen som at ansatte ved Moertunet vurderer at deres arbeidsmiljø ikke gir store uheldige fysiske og psykiske belastninger. Det er likevel ansatte som har vurdert å slutte gitt overnevnte faktorer. Revisjonen ser at det er ikke gitt at respondentene anser årsakene som uheldige belastninger, men revisjonen mener det er å anse som negative faktorer som påvirker ansattes vurdering av eget arbeidssted.

Boliger voksne

Det fremstår for revisjonen som at boligene i ulik grad er godt nok tilrettelagt for å møte arbeidets utfordringer. Respondentene svarer selv at de både er helt uenig og helt enig i at de er trygge på at deres arbeidsplass er tilrettelagt for de utfordringene de møter på jobb. Flere svarer at de er delvis enig. I intervju fortelles det om at boligene benytter seg av utstyr som ikke er egnet for boligens utforming. Revisjonen ser det som positivt at virksomhetsområdet har et utvalgt som skal kartlegge hvilke boligbehov kommunen skal tilby fremover. Det er likevel viktig at kommunen nå har godt tilrettede arbeidsplasser frem til de har fremskaffet nye boliger. Revisjonen mener at kommunen bør kartlegge hvilke områder og i hvilke boliger de må tilrettelegge for at ansatte skal kunne løse sine arbeidsoppgaver på en trygg måte.

Ansatte forteller at de ikke er godt nok bemannet og at de kun får løst arbeidets mest prekære oppgaver. Det fremgår at ledelsen skal være oppmerksom på at ansatte ikke opplever at de har nok kompetanse tilgjengelig og at dette sliter på de som er på jobb. Revisjonen mener kommunen ikke i tilstrekkelig grad har sikret å tilrettelegge for at ansatte har nok ressurser til å løse sine arbeidsoppgaver. Revisjonen mener at kommunen bør kartlegge om de har nok og riktig kompetanse på jobb gitt vaktens utfordring, herunder dagvakt, kveldsvakt og nattevakt.

Revisjonen ser at flere ansatte forteller i intervju og i spørreundersøkelsen at arbeidsoppgavene direkte og indirekte kan gi uheldige fysiske og psykiske belastninger. Et stort arbeidspress og arbeidsmengde, og underbemanning over tid av vernepleiere spesielt, mener revisjonen utgjør en risiko for uheldige fysiske belastninger. En større bruk av vikarer over tid kan også gi uheldige fysiske belastninger for fast ansatte. Revisjonen mener kommunen må sikre at enkeltansatte ikke står i et stort arbeidspress og arbeidsmengde over tid som kan gi uheldige fysiske belastninger. Revisjonen ser likevel at dette ikke gjelder alle ansatte.

Videre fortelles det om at ansatte opplever å få ansvar som ikke tilfaller deres stillingsnivå. Det fortelles også om at vakter gjennomføres med færre ansatte enn hva som er satt opp på vaktplanen. Revisjonen anser dette som alvorlig da de ansatte skal ivareta brukere som har alvorlige helseutfordringer. Ansatte forteller selv at dette gjør at de kjenner seg usikre. Revisjonen mener at å sikre at det er nok ansatte på jobb er et lederansvar som ikke bør tillegges øvrige ansatte uten formelt tildelt ansvar. Revisjonen ser det også som en uheldig belastning at ansatte skal ivareta brukene med alvorlige helseutfordringer uten god nok støtte i arbeidsmiljøet.

Revisjonen spurte alle respondentene om hvor ofte de har vært involvert i ubehagelige konflikter/hendelser. Av svarene i både spørreundersøkelsen og i intervju ser revisjonen at ansatte *av og til* har hatt ubehagelige konflikter/hendelser med ledelse og med pårørende. Det er få som har svart *ofte* og *svært ofte*. Revisjonen mener at kommunen bør legge til rette for systematiske samarbeidsarenaer med ansatte, slik at man kan redusere konflikter/hendelser og legge til rette for dialog og samarbeid.

For revisjonen fremstår det som at mange opplever å ha en kollega de kan snakke med om hva som skjer på jobb. Det fortelles også i samtaler at mange ansatte opplever det kollegiale arbeidsmiljøet som godt. Revisjonen ser likevel at en større andel av respondentene svarer at de er helt uenig eller delvis uenig i at de kan snakke med en kollega/verneombud eller leder om det som skjer på jobb. Et kollegialt fellesskap eller tilgang til tillitspersoner eller en leder kan være viktig for å bearbeide og håndtere hendelser.

Revisjonen ser at svært mange av respondentene i spørreundersøkelsen har svart at de har vurdert å slutte ved nåværende arbeidsplass de siste tre årene. Svarene de oppgir peker mot at faktorer som organisering og ledelse, og uklare roller og forventninger er årsaker til at ansatte vurderer sin stilling ved boliger voksne. I intervju så fremkommer det at flere av boligene har hatt kortvarig ledelse og manglende ledelse de siste årene. Revisjonen mener kommunen bør undersøke hva som er årsakene og finne hensiktsmessige tiltak som kan bidra til å hindre at ansatte vurderer å slutte.

Samlet sett fremstår det for revisjonen som at enhet boliger voksne har noen utfordringer i sitt fysiske og psykososiale arbeidsmiljø. For revisjonen fremstår det som at manglende administrativ og faglig

lokal ledelse over tid har gitt utfordringer som påvirker de ansattes arbeidsmiljø. Revisjonen mener Ås kommune igjennom dialog med ansatte har blitt varslet om utfordringer i arbeidsmiljøet. For revisjonen fremstår det ikke som at Ås kommune i tilstrekkelig grad har klart å ivareta sine ansatte, eller sikre de ansatte fra uheldige fysiske og psykiske belastninger.

6. Systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid

Til dette kapittelet er det utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal sørge for at bestemmelsene i arbeidsmiljøloven blir overholdt i sine virksomheter.
- Kommunen skal fastsette mål for helse, miljø og sikkerhet
- Kommunen skal sikre at det utføres systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i virksomheten.
- Kommunen skal ha oversikt over virksomhetens organisasjon, herunder hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er fordelt.
- Kommunen skal kartlegge farer og problemer, og vurdere risikoforholdene i virksomheten, utarbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen
- Kommunen skal ha rutiner for å avdekke, melde og håndtere avvik
- Kommunen skal foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet for å sikre at det fungerer som forutsatt.
- Kommunen plikter å knytte seg til en bedriftshelsetjeneste og utarbeide planer for bedriftshelsetjenestens arbeid.

6.1. Fakta

Revisjonen har mottatt Ås kommunes overordnede planer, rutiner og prosedyrer for overordnet HMS-arbeid. I dette kapittelet vil det redegjøres for:

- Retningslinje for internkontroll HMS-arbeid IK-HMS (internkontrollforskriften)
- Retningslinje for forbedring
- Retningslinje for gjennomføring av risiko-sårbarhet og sikkerhet (Ros-analyser) i HMS-arbeidet
- Aktivitetsplan 2022.
- Handlingsplan for helse-, miljø- og sikkerhet
- Helse- miljø- sikkerhet (HMS) – 2022, oversikt over faste aktiviteter i Ås kommune.
- Prosess for helse-, miljø, og sikkerhet
- Innføring i 10-faktor
- Oppfølging 10-faktor i Ås kommune

Overholdelse av bestemmelsene i arbeidsmiljøloven

Arbeidsgiverpolitikken i Ås kommune viser at Ås kommune har satt som mål å være en attraktiv og fremtidsrettet arbeidsgiver, ha en omstillingsdyktig, resultatorientert og kostnadseffektiv organisasjon, og ha en enhetlig ledelse og et godt arbeidsmiljø. Ås kommune har vedtatt sin arbeidsgiverpolitiske verdier, hvor blant annet ledere involverer og skaper dialog med ansatte og tillitsvalgte.

Kommunen har utarbeidet en *Handlingsplan for helse-, miljø- og sikkerhet (HMS-plan) 2022*, vedtatt av arbeidsmiljøutvalget 18.01.22. Planen omhandler fem områder; (1) *Generelt HMS-arbeid i kommunen*, (2) *Vernetjenesten*, (3) *AKAN*, (4) *IA-avtale 2019-2022 (nasjonale mål og tiltak)*, (5) *IA-oppfølging (lokale mål og tiltak)*.

Kommunen har utarbeidet *Prosess for helse-, miljø- og sikkerhet (HMS)*. Prosessen skal sikre systematisk HMS- arbeid (internkontroll) og skal brukes i alle saker og områder som inngår i HMS-arbeidet for ansatte. Her står det at arbeidsgiver har ansvaret for at arbeidsmiljøet er forsvarlig og i samsvar med arbeidsmiljøloven, herunder kunnskap om krav som gjelder virksomheten og sørge for at det utøves systematisk HMS-arbeid på alle plan i virksomheten. De skal samarbeide med arbeidstakere og verneombud, og gjennomgå opplæring i HMS-arbeid. Arbeidstakerne er gitt ansvar ved å aktivt medvirke til gjennomføring av tiltak, delta i vernearbeidet og skape et godt og sikkert arbeidsmiljø. De er pliktige til å følge verneinstruksjoner og sikkerhetsrutiner, samt melde fra om feil eller mangler de selv ikke kan rette opp (forbedring eller avvik).

Alle dokumenter som produseres i HMS-arbeidet skal lagres i henhold til prosesser og rutiner for saksarkivsystemet P360. I P360 er det tilgjengelige standardmaler. Verneansvarlig er ansvarlig for at dokumentene blir forvaltet på rett måte.

Ås kommune har utarbeidet *Retningslinje for varsling av kritikkverdige forhold på arbeidsplassen i Ås kommune* hvor formålet er å *avdekke og forbedre kritikkverdige forhold i Ås kommune som en del av internkontrollen*. Det fremkommer at det er kommunedirektøren som har ansvar for at det blir utarbeidet interne rutiner for varsling om kritikkverdige forhold, og for behandling av varslinger som en del av internkontrollen for HMS. Kommunen fremhever ansattes rett og plikt til å varsle om kritikkverdige forhold. Retningslinjen gir en beskrivelse av gjennomføring av en varslingsprosess. Kommunen bruker P360 til saksbehandling av varslingssaker. Kommunedirektøren skal informeres om varsler som er behandlet av varslingsmottaket, før en beslutning gjennomføres. Kommunedirektøren skal få informasjon om resultatet av undersøkelsen, konklusjon og eventuelt oppfølging. Retningslinjen redegjør også om forbudet mot gjengjeldelse.

Ås kommune har utarbeidet en varslingsplakat *Varsling på jobb* hvor varsling redegjøres for..

Virksomhetsområdet

Virksomhetsleder bruker et styrings- og rapporteringsverktøy som tar utgangspunkt i kvalitet, personal og økonomi. Dette gir oversikt over driften i enhetene innenfor disse områdene, og er et verktøy som skal sikre at kvalitetsforskriften følges, at driften er forsvarlig og arbeidsmiljøloven følges. Virksomhetsleder forteller at verktøyene gir god oversikt over utfordringsbildene i hver enkelt enhet, herunder styrker og svakheter.

Kommunens mål for helse, miljø og sikkerhet **Ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet**

Retningslinje for internkontroll HMS-arbeid IK-HMS redegjør for hvem som har ansvar for hvilke områder innenfor HMS-arbeidet i kommunen. Det er Arbeidsmiljøutvalget (AMU) som er øverste kontrollorgan i kommunen. *Rådmann* er ansvarlig overfor kommunestyret og AMU for at internkontrollrutinene følges opp i administrasjonen i tråd med lov, avtale og retningslinjer/rutiner. *Kommunalsjefene* er innenfor sine etater ansvarlig overfor rådmannen og AMU for at internkontrollrutinene etterfølges og resultatet av arbeidet blir behandlet i tråd med intensjonene. *Virksomhetsledere* er innenfor sine virksomheter ansvarlig overfor kommunalsjefene og AMU for at internkontrollrutinene etterfølges og resultatet av arbeidet blir behandlet i tråd med intensjonene. *Enhetsledere* er innenfor sine enheter ansvarlig overfor virksomhetsledere og AMU for at internkontrollrutinene etterfølges og resultatet av arbeidet blir behandlet i tråd med intensjonene. *Verneansvarlige* sørger for at det blir valgt verneombud for det aktuelle verneområdet iht egen retningslinje for valg av verneombud.

Internkontrollsystemet (IK-HMS-systemet) skal ha registrerings- og rapporteringsrutiner som gir garantier for at rutinene gjennomføres, og at oppdagede forhold som er i strid med lovverket/avtaler, tas hånd om på en forsvarlig måte. Ledere skal gis ansvar og nødvendig myndighet for å følge opp de gitte bestemmelser/tiltak. Dette er forutsetninger for at systemet skal fungere.

Det står i *Retningslinje for internkontroll HMS-arbeid IK-HMS* at hovedverneombud skal hvert annet år velges, etter en fastsatt plan. Hovedverneombudet blir valgt av kommunens arbeidstakerorganisasjoner (ATO) etter egne rutiner. Hovedverneombudet har en koordinerende funksjon overfor de andre verneombudene. Hovedverneombudet har fast plass i AMU. Hovedverneombudet skal, i tillegg til å kontrollere og overvåke arbeidsmiljøet, samt representere arbeidstakere i arbeidsmiljøspørsmål/saker, avgi en egen årsmelding som innarbeides i AMUs årsmelding, utarbeide egnede tiltak for kompetanse- og utviklingsarbeid med og blant verneombudene til kommunens HMS-plan.

Kommunen utarbeider årlig en *Helse- miljø - sikkerhet (HMS) - 2022 Oversikt over faste aktiviteter i Ås kommune*. Står kommunens HMS-relaterte aktiviteter oppført for hver måned. Revisjonen har mottatt kommunens *Handlingsplan for helse- miljø- og sikkerhet (HMS-plan) 2022*, Denne utarbeides av kommunens personalavdeling som koordinerer en overordnet årsplan for HMS-arbeidet, i samarbeid med hovedverneombud, hovedtillitsvalgte, bedriftshelsetjenesten (BHT) og NAV arbeidslivssenter. HMS-planen redegjør for mål, tiltak, begrunnelse, hvem som er ansvarlig for gjennomføring, tidsfrist for gjennomføring og status. HMS-planen er førende for arbeidet i kommunen og skal vedtas av Arbeidsmiljøutvalget (AMU) i januar for påfølgende år. Virksomheter/enheter/avdelinger utarbeider årsplan for sitt HMS-arbeid basert på overordnet årsplan for HMS-arbeidet. Innholdet i Ås kommunes handlingsplan for helse-, miljø- og sikkerhet redegjøres for å kommende kapitler.

Risikovurdering og risikominimering

Risikovurdering

Kommunen har utarbeidet *Retningslinje for gjennomføring av risiko-sårbarhet og sikkerhet (Ros-analyser) i HMS-arbeidet*. Retningslinjen skal brukes ved utarbeidelse av ROS-analyser og skal kartlegge og synliggjøre risikoområder og vurdere nivå på risiko. Her står at det er leder som har ansvar for at arbeidet med ROS-analyser blir organisert og gjennomført. Leder er ansvarlig for å utarbeide en HMS-handlingsplan (tiltaksplan) som følge av det som blir avdekket gjennom ROS-analysen.

Å vurdere risiko i en virksomhet er en kontinuerlig prosess der man må gjøre jevnlig kartlegginger og vurderinger av farene og problemene i virksomheten. Det skal holde risikonivået så lavt som mulig. Ulykker og dårlig helse kan ødelegge et menneskeliv, samtidig som det kan få konsekvenser for virksomheten i form av både fravær, produksjonstap og ødelagt utstyr. Risiko begrenser seg ikke til umiddelbare, fysiske farer. Risikovurderingen må også ta for seg årsaker til eksempelvis muskel- og skjelettplager, stress og konikter. ROS-analyser i forbindelse med HMS-arbeid skal minst utføres en gang per år i forkant av vernerunder (vår), herunder innføring av nye arbeidsoppgaver, omorganiseringer, endring i arbeidsoppgaver. Risikovurderingen skal gjennomføres i samarbeid med arbeidstakerne, verneombud og tillitsvalgte.

Tre enkle spørsmål er kjernen i risikovurderingen:

- Hva kan gå galt?
- Hva kan vi gjøre for å forhindre dette?
- Hva kan vi gjøre for å redusere konsekvensene dersom det skjer?

Når ros-analysen er utarbeidet skal det settes opp en handlingsplan med tiltak. En risikovurdering med handlingsplan er viktig dokumentasjon på hvordan dere arbeider med HMS i virksomheten deres.

Virksomhetsleder forteller at det er gjennomført SWOT- analyser (styrker, svakheter, muligheter og trusler) for alle enhetene som et utgangspunkt for hva hver enkelt enhet skal fokusere på. Det er også gjort ulike ROS-analyser på alle enheter og virksomhetsleder opplever å ha en god oversikt over utfordringsbildet som er på de ulike enhetene. Hun forteller at det er utarbeidet tiltak for håndtering av de ulike områdene, som det jobbes systematisk med.

Moer sykehjem

Revisjonen har mottatt dokumentasjon som viser at det er gjennomført ROS-analyser innenfor HMS ved Moer sykehjem. Kommunen opplyser at ROS-analysene gjennomføres på avdelingsnivå, og at det utarbeides en HMS-handlingsplan for enheten basert på Ros-analysene. Moer sykehjem har også gjennomført ROS-analyser på enhetsspesifikke områder.

Revisjonen har også mottatt et skjermtklipp fra Moer sykehjem sin plattform i KSX hvor det fremkommer at Moer har gjennomført risikovurderinger innenfor følgende områder:

- *Smittevernplan Corona covid-19*
- *Forflytning*

Moertunet

Moertunet har sendt over *Handlingsplan for Moertunet 2021*, men har ikke mottatt selve ROS-analysen. Handlingsplanen tar for seg kartlagte risikoområder innenfor arbeidsmiljøet og innenfor tjenesteytelsen. For de områdene som gjelder arbeidsmiljø har enheten vurdert at brannvern, smitteutbrudd (covid-19), nytt lederteam, turnus, trygg hverdag (vold og utagering), hjelpemidler, kjemikalier, og luftkvalitet er områder med risiko.

Videre står det at *Brukergruppen blir mer pleietrengende. Det er fare for at ansatte påfører seg skader/slitasje i forflytningssituasjoner. Som tiltak skal de kartlegge behov for hjelpemidler ved forflytning, veiledning og opplæring av nyansatte, samt forfriskning for ansatte.*

Moertunet har oversendt *SKJEMA FOR RISIKOANALYSE (ROS-analyse)* for områdene: forebygging /håndtering av situasjoner med trusler og vold

- Håndtering og oppbevaring av kjemikalier i institusjon
- Moertunet, Turnus med pause+ korte vakter
- Smitte Covid- 19 Dagsenter
- Ulåste dører avdelingene

Moertunet har utarbeidet smittevernplaner for ulike perioder med smitte under pandemien.

Boliger for voksne

Revisjonen har mottatt to tiltaksplaner som er utarbeidet etter en gjennomført ROS-analyse. Revisjonen har ikke mottatt selve ROS-analysene. Tema for tiltaksplanene er *forebygging og smittehåndtering ved coronautbrudd og brukerhåndtering.*

Revisjonen har ikke mottatt risikovurderinger gjennomført ved enhet boliger voksne som omhandler arbeidsmiljøet og HMS. Kommunen oppgir via e-post 25.05.2022 at dette ikke er utarbeidet for bolig voksne.

Risikominimering

Tilbud om kompetanseheving og etter/videreutdanning kan bidra til å redusere risiko i enhetene. Kommunen oppgir at det er utarbeidet en kompetanseplan som gjelder for kommunalområdet helse og mestring. Søknader til kompetansemidler går til kommunalsjefen for helse og mestring. Kommunen forteller at kompetanseplanen i liten grad endres, da utfordringene sykehjemmene og boligene jobber med har vært de samme over tid.

Revisjonen har mottatt følgende oversikt over kompetanseutvikling innenfor kommunalrådet helse og mestring og i de reviderte enhetene:

Figur 30: Skjermklipp kompetanseutvikling og gjennomførte kurs i Helse og mestring

NHI e-læring kurs 2020 se detaljert rapport	Kursgjennomganger	Unike ansatte	NHI e-læring kurs	Kursgjennomganger	Unike ansatte
Totalt Ås kommune	2306	1103	Moer	514	139
Helse og mestring	1628	578	Moer sykehjem Avd. 1AB	72	30
Forvaltningstjenester	34	14	Moer sykehjem Avd. 1CD	130	35
Demensomsorgen	390	146	Moer sykehjem Avd. 2AB	188	40
Demensomsorg Avd 1C	106	31	Moer sykehjem Avd. 2CD	124	34
Demensomsorg Avd 2A/B	100	43	Hjemmebaserte tjenester	296	88
Demensomsorg Avd A/B	68	26	Hjemmebaserte tjenester BPA	17	4
Demensomsorg 7A/B	55	18	Hjemmebaserte tjenester Distrikt nord	122	32
Demensomsorg Avd 1A/B	61	28	Hjemmebaserte tjenester Distrikt sør	157	52
Demensomsorg Dagsenter 1 og 2	0	0			
NHI e-læring kurs- se detaljert rapport	Kursgjennomganger	Unike ansatte	NHI e-læring kurs	Kursgjennomganger	Unike ansatte
Boliger	244	113	Rustjeneste og psykisk helse	150	78
Dr. Sodringsvei bolig	40	17	Nordby	75	41
Solfallsveien bolig	73	27	Psykisk helse	45	25
Kajaveien	42	26	Samtalejeneste	24	10
Ljungbyveien	89	43	Rustjeneste	6	2
Opplæring- andre etater	678	525			
Folkehelse og frivillighet	0	0			
Forebyggende helsejenester	0	0			
Barnvern	0	0			
Kommuneoverlege	0	0			

Kursansvarlig per avdeling kan hente detaljert rapport hvilke kurs har ansatte tatt

I intervju forteller ansatte at de opplever at Ås kommune gir muligheter for etter/videreutdanninger til de som ønsker det. Ansatte tilknyttet Moer sykehjem og Moertunet forteller at sykepleiere kan ta videreutdanning innenfor temaer som demens, palliativ pleie og kreftsykepleie. Kommunen redegjør for at de har gode rutiner for å sende ansatte på hospitering på AHUS og i spesialisthelsetjenesten. Dette er spesielt aktuelt for korttidsavdelingen på Moer, hvor det kan komme inn pasienter i aktiv rus. Det fortelles også at ledelsen er opptatt av at de med spesialkompetanse skal gi intern opplæring til kollegaer.

Ved boliger voksne oppgir kommunen at det er ansatte som har tatt videreutdanning innenfor vernepleie og fått stipend fra kommunen for å gjøre det.

Ås kommune gir kurs til alle ansatte i vold og trusler. Ansatte ved de reviderte har gjennomført ABC-opplæring. Dette er et kompetansehevende tiltak for ansatte i kommunale helse- og omsorgstjenester⁹. Hver opplæring er bygget opp rundt innholdet i en ABC-perm og tar rundt ett år å gjennomføre. Ansatte ved Moer og Moertunet har gjennomført kurs innenfor tema demens.

Det er også gjennomført kurs i klinisk observasjon, kalt *Klinobs* for ansatte i alle de reviderte enhetene. Her skal alle assistenter og helsefagarbeidere få opplæring i hvordan man skal observere og vurdere

⁹ [ABC-opplæringen](#)

helsetilstand. Kommunen forteller at det er viktig å øke kompetansen i denne ansattgruppen, ettersom det er utfordrende å rekruttere sykepleiere.

Revisjonen vil vise til forvaltningsrevisjonsrapporten *Kvalitet i tjenesten*, rapportert juni 2022, hvor kompetanse og kompetanseutvikling i de reviderte enhetene også belyses.

Sikring av helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet (medarbeiderundersøkelser og medarbeidersamtaler)

Avviksrapportering

Retningslinje for forbedring skal sikre at kvalitetssystemet kontinuerlig bidrar til forbedring og utvikling av kvalitet i tjenesteproduksjon og forvaltning, samt ivaretagelse av lovkrav. Avvik som oppstår i Ås kommune skal meldes i KSX, kommunens kvalitet- og internkontrollsystem for avviksrapportering og avviksbehandling. Prosess for bedring skal benyttes ved generelt forbedringsarbeid og ved melding av avvik, samt behandling og lukking av avvik.

Dersom det oppstår avvik i kommunen er det kommunedirektøren som har det overordnede ansvaret. Alle ansatte er selv ansvarlige for å melde fra om avvik eller forslag til forbedringer, slik at kommunen kan opprettholde og forbedre kvalitet på tjenester og forvaltning. Det er ledere innenfor hver enhet som har ansvaret for behandling og oppfølging av avvikene. Ved hver tertial skal ledere rapportere til sin nærmeste leder om generell status og redegjøre for iverksatte tiltak knyttet til forbedringsarbeid ved sitt ansvarsområde. Det vil si at enhetsleder rapporterer til virksomhetsleder, virksomhetsleder rapporterer til kommunalsjef. Kommunedirektørens ledergruppe skal årlig behandle overordnet statistikk og bruk av avviks- og forbedringssystemet. En overordnet statistikk rapporteres i arbeidsmiljøutvalgets (AMU) sin årsrapport for verne- og miljøarbeid.

Det fremkommer av *retningslinje for forbedring* at det er ledernes ansvar å behandle, analysere og lukke mottatte avviksmeldinger innen 14 dager. De skal gi en tilbakemelding av status på iverksatte tiltak i personalmøter, rapportere og informere verneombud og/eller tillitsvalgte om hvordan avvik og forbedringer følges opp. Alle HMS-avvik som meldes inn går via verneombudet, som leser, kommenterer og avskriver om hendelsen er oppklart, eventuelt overser at tiltak er iverksatt.

Revisjonen har fått oversendt avvik for 2021. Revisjonen har hentet ut avvikene registret som HMS-avvik. Disse er fremstilt i tabellen under. Revisjonen ser at noen avvik registrert på organisasjon/internt også er å anse som HMS-avvik. HMS-avvikene omhandler hovedsakelig vold og trusler, og annen ønsket atferd. Det er også avvik knyttet til det fysiske arbeidsmiljøet.

Tabell 1: Innmeldte HMS-avvik i 2021

Enhet	Avvik HMS
Moer sykehjem	11
Moertunet	47

Boliger voksne

40

Avvikshåndtering i enhetene belyses nærmere i Viken kommunerevisjons rapport Kvalitet i tjenesten som rapporteres juni 2022 til kontrollutvalget.

Medarbeiderundersøkelse

Kommunen benytter seg av 10-faktor, som er et anerkjent digitalt utviklingsverktøy som brukes av både kommunale og private virksomheter. Målet med 10-faktor er å gi enda bedre tjenester og utvikle arbeidsmiljøet positivt. Av dokumentasjon så fremkommer det at kommunen har gjennomført en 10-faktorundersøkelse i alle sektorer i kommunen våren 2020. Alle ansatte ble tilsendt undersøkelsen som inneholdt 36 påstander. Undersøkelsen skal måle de ansattes *oppgavemotivasjon, mestringstro, selvstendighet, bruk av kompetanse, mestringsorientert ledelse, rolleklarhet, relevant kompetanseutvikling, fleksibilitetsvilje, mestringsklima, og nytteorientert motivasjon*. De ti faktorene skal være viktige innsatsfaktorer for å oppnå organisasjonens mål og kvalitet på tjenestene.

Kommunen har utarbeidet *mal for framtidsplan medarbeiderundersøkelsen år 20..* Planen redegjør for hvilket forberedelsesarbeid ledere skal gjennomføre i tiden før og etter medarbeiderundersøkelsen er gjennomført. Av malen fremkommer det at det gjøres oppfølgingsarbeid i alle enheter. Resultatet fra undersøkelsen orienteres om i virksomheten, enheten, avdelingen straks etter at statistikken er klargjort. Plan for videre arbeid gjøres samtidig kjent for de ansatte. Avdelingsleder er ansvarlig for det utarbeides handlingsplaner basert på resultatet av undersøkelsen, som deretter skal sendes til enhetsleder og virksomhetsleder og til slutt til kommunalsjef gjennom saks/arkivsystemet. Rapporten skal samordnes for virksomhetene i kommunalområdet. Sluttrapport 10-faktortiltak utarbeides og behandles i kommunedirektørens ledergruppe.

Moer

På 10-faktorundersøkelsen 2020 er resultatene for Moer sykehjem marginalt likt med resultatene for Ås kommune sammenlagt og for PLO Institusjon.

Det er utarbeidet en handlingsplan for alle avdelinger på Moer sykehjem basert på resultatene på 10-faktor undersøkelsen som ble gjennomført mars 2020. I handlingsplanen så presiseres det at undersøkelsen ble gjennomført i oppstarten av Covid-19 pandemien, og sykehjemmet var da inne i en periode med mange utfordringer ifht smitte, smittespredning, symptomer og erfaringsdeling.

Moer sykehjem har valgt faktorene *4 bruk av kompetanse, 5 mestringsorientert ledelse og 7 relevant kompetanseutvikling* som felles satsningsområder for alle avdelingene. Som tiltak skal de blant annet legge til rette for kunnskapsdeling, videreutdanning, medarbeidersamtaler med fokus på kompetanse, være tilgjengelig som leder, og tydelige stillingsbeskrivelser.

Revisjonen ble fortalt at det varierer hvor mye avdelingene ved Moer har jobbet med sine utvalgte faktorer. Ansatte ved en avdeling forteller at de har jobbet bevisst med tiltak i handlingsplanen, mens ansatte i andre avdelinger forteller at pandemihåndteringen har vært tidkrevende og at det ikke har vært ressurser til å følge opp 10-faktor i denne perioden.

På spørsmål fra revisjonen om arbeid med 10-faktor og avdelingens valgte faktorer forteller ansatte at de ikke kjenner til at det er arbeidet med 10-faktor og målrettet arbeid med avdelingens utvalgte faktorer.

Moertunet

På 10-faktorundersøkelsen 2020 er resultatene for Moertunet marginalt likt, og for faktorene *6 rolleklarhet* og *7 relevant kompetanseutvikling* har Moertunet fått en høyere skår enn Ås sammenlagt og PLO institusjon. Revisjonen har ikke mottatt handlingsplan.

På spørsmål fra revisjonen om arbeid med 10-faktor og avdelingens valgte faktorer forteller ansatte at de ikke kjenner til at det er arbeidet med 10-faktor og målrettet arbeid med avdelingens utvalgte faktorer.

Boliger for voksne

På 10-faktorundersøkelsen 2020 er resultatene for Boliger for voksne samlet sett lavere enn resultatene for Ås og PLO Institusjon. Det er spesielt under faktorene *5 mestringsorientert ledelse*, *7 relevant kompetanseutvikling* og *9 mestringssklima* at enheten skårer spesielt lavt sammenlignet med Ås og PLO institusjon.

Revisjonene har også mottatt resultatene for hver enkelt bolig. Av de fire boligene var det kun en bolig som utarbeidet en handlingsplan for å jobbe videre med de utvalgte faktorene. I de andre boligene ble det besluttet å ikke følge opp 10-faktor av ulike årsaker.

På spørsmål fra revisjonen om arbeid med 10-faktor og avdelingens valgte faktorer forteller ansatte at de ikke kjenner til at det er arbeidet med 10-faktor og målrettet arbeid med avdelingens utvalgte faktorer.

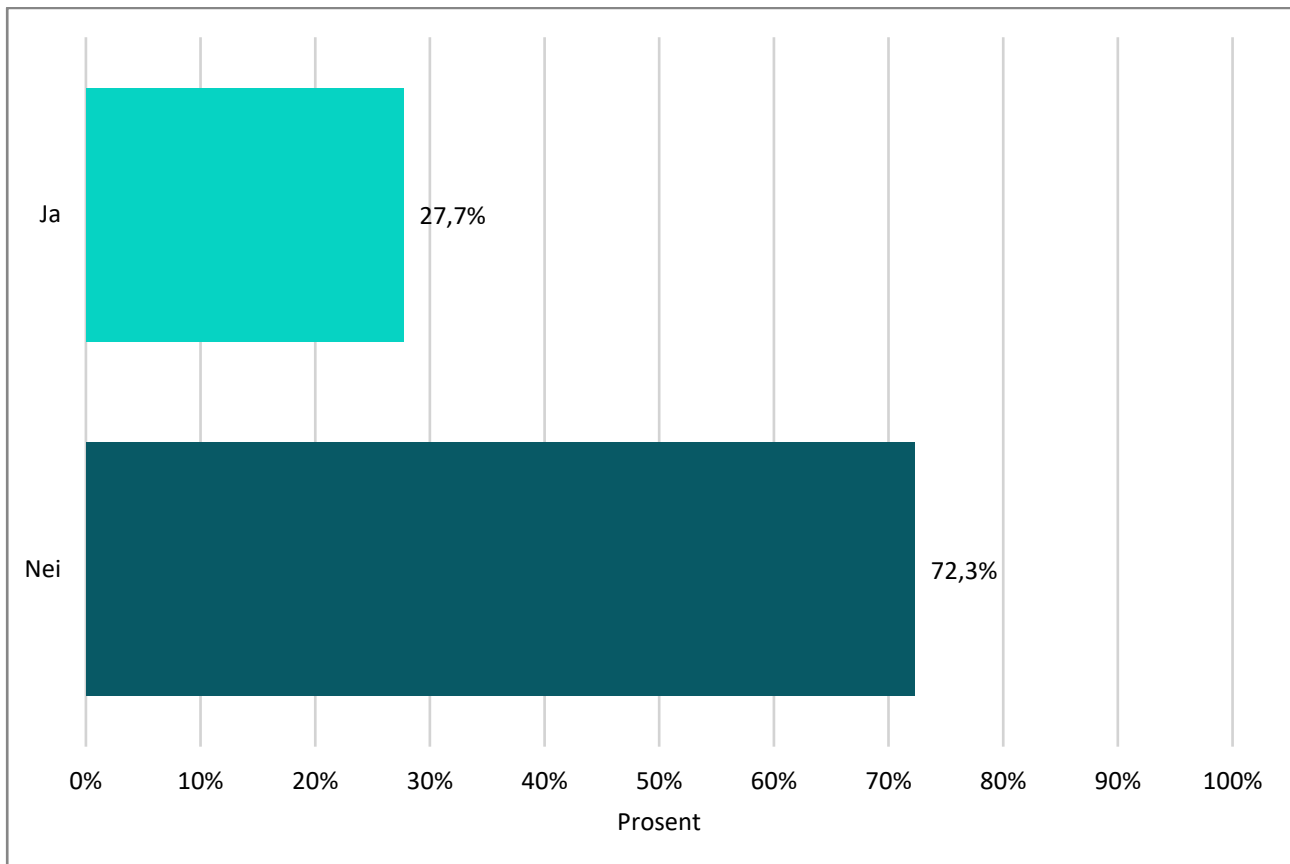
Medarbeidersamtale

Ås kommune har utarbeidet *Mal medarbeidersamtale (utviklingssamtale)*. Det fremgår at medarbeidersamtaler skal gjennomføres årlig, og skal ha fokus på *arbeidsprestasjoner, arbeidsinnhold og utviklingsområder*. Mål for samtalen skal være (1) å avklare gjensidige forventninger til arbeidsforhold og resultater, (2) avklare behov for og/eller mulighet til å legge til rette for faglig utvikling, og (3) avklare behov for og/eller skape motivasjon og opplevelse av mestring. Utgangspunkt for en samtale er fem områder: (1) tillit til egen kompetanse, (2) opplevd tillit, (3) leders støtte til mestring og utvikling, (4) forventninger til, og støtte fra kollegaer, (5) oppsummering – utviklingsplan.

Det står i stillingsbeskrivelsene for avdelingssykepleier at vedkommende skal gjennomføre medarbeidersamtaler og kompetansekartlegging som verktøy for utvikling av personalet. Her står det at medarbeidersamtalene skal gjennomføres årlig.

Revisjonen har spurt ansatte i spørreundersøkelsen om de har gjennomført en medarbeidersamtale med sin leder de siste 12 månedene.

Figur 31: Har du gjennomført medarbeidersamtale med din leder de siste 12 månedene? N=148



Av de 148 respondentene som har svart på spørreundersøkelsen, har 27,7 % svart at de har gjennomført en medarbeidersamtale i løpet av de siste 12 månedene. 72,3 % har svart at de ikke har gjennomført en medarbeidersamtale med sin leder i løpet av de siste 12 månedene.

Moer sykehjem

Revisjonen ble fortalt at ansatte ikke har hatt medarbeidersamtaler i deres arbeidsforhold ved Moer sykehjem. Andre forteller at de har hatt det tidligere, men at de opplever at dette ikke er blitt prioritert de senere årene. Enhetsleder forteller at det har vært forsøkt gjennomført medarbeidersamtaler i grupper. Eksempelvis at nattsykepleierne har medarbeidersamtale sammen.

Moertunet

På Moertunet oppgis det at de nå er i en prosess med å gjennomføre medarbeidersamtaler i avdelingene. Enkelte avdelinger har gjennomført medarbeidersamtaler. Revisjonen ble forklart at medarbeidersamtaler ble utsatt under Covid-19 pandemien og vakanser på avdelingsledernivå. I de avdelingene hvor det er gjennomført medarbeidersamtaler har revisjonen blitt fortalt at det er kartlagt manglende motivasjon grunnet utfordringer i arbeidsmiljøet.

Boliger voksne

I intervju fortelles det at det ikke er gjennomført medarbeidersamtaler de siste årene i boligene. Det fortelles at en avdelingsleder som nå har sluttet gjennomførte bli-kjent-samtaler med enkelte ansatte ved en avdeling. Revisjonen har blitt fortalt at ansatte har etterspurt medarbeidersamtaler, men har ikke opplevd at forespørselen har blitt fulgt opp av arbeidsgiver.

Bedriftshelsetjeneste

Kommunen har i samarbeid med bedriftshelsetjenesten Aktimed helse utarbeidet en *Aktivitetsplan 2022*. Planen redegjør for de aktiviteter kommunen selv, eller i samarbeid med bedriftshelsetjenesten skal løse. Kommunen har utarbeidet aktiviteter innenfor områdene (1) *administrasjon og møter*, (2) *systematisk arbeid med HMS*, (3) *arbeidshelseundersøkelser og sykefraværarbeid*, (4) *helsefremmende arbeid og nærværarbeid*, (5) *fysisk, kjemisk, biologisk arbeidsmiljø; kartlegging og risikovurdering, forslag til forebyggende tiltak*, (6) *Ergonomi; kartlegging og risikovurdering, forslag til forebyggende tiltak*, (7) *Psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø; kartlegging og risikovurdering, forslag til forebyggende tiltak*.

Aktivitetsplanen viser at kommunen planlegger:

- kurs ROS-analyser med yrkeshygieniker for ledere, verneombud og tillitsvalgte i februar 2022,
- kurs i hvordan lage tiltaks/handlingsplaner i løpet av mars 2022.
- Kurs innenfor tema vold/trusler, avvik, håndtering, tiltak i løpet av april 2022.

Kommunen har planlagt fem AMU-møter i løpet av 2022.

Kommunen satt seg mål om å *kartlegge arbeidsmiljø etter oppsatt plan*. Dette vil de gjøre ved gjennomføring av medarbeiderundersøkelse (10-faktor) hvert andre år, hvor neste undersøkelse er planlagt gjennomført våren 2023. De har også satt som tiltak å følge opp medarbeiderundersøkelsen og rapportere på dette arbeidet gjennom 2020-2022. Det står i dokumentasjonen at kommunen ønsker å bruke medarbeiderundersøkelsen til å få oversikt over sterke og svake sider ved arbeidsmiljøet, og kartlegge eventuelle risikoforhold/trusler i arbeidsmiljøet. Kommunen vil bruke medarbeiderundersøkelsen til å dokumentere at de har oversikt over risikofaktorer, for å kunne utbedre og sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Kommunen har oppført i handlingsplanen at det skal planlegges og gjennomføres vernerunder, med tilhørende risiko- og sårbarhetsanalyser av HMS-arbeidet etter gjeldende rutiner. Kommunen vil derfor tilby opplæring og kurs i organisering av vernerunder.

I kommunens *Helse- miljø- sikkerhet (HMS) – 2022, oversikt over faste aktiviteter i Ås kommune* fremkommer det at *personal utarbeider og koordinerer en overordnet årsplan for HMS-arbeidet, i samarbeid med hovedverneombud, hovedtillitsvalgte, bedriftshelsetjenesten (BHT) og NAV arbeidslivssenter. Denne er førende for arbeidet i kommunen og skal vedtas av Arbeidsmiljøutvalget (AMU) i januar for påfølgende år. Virksomheter/enheter/avdelinger utarbeider årsplan for sitt HMS-arbeid basert på overordnet årsplan for HMS-arbeidet. Årsplanen skal vise oversikt over når og hvordan HMS-arbeidet planlegges, utføres, følges opp og forbedres, og lister opp aktivitetene som er planlagt for månedene. Her står det at 1. juni er frist for kommunalsjefer å vurdere, samordne og prioritere kommunalområdets handlingsplaner for HMS-arbeidet.*

Moertunet og boliger voksne forteller at de har fått bistand fra bedriftshelsetjenesten for å jobbe med problemstillinger i arbeidsmiljøet.

6.2. Revisjonens vurderinger

Til dette kapittelet er det utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal sørge for at bestemmelsene i arbeidsmiljøloven blir overholdt i sine virksomheter.
- Kommunen skal fastsette mål for helse, miljø og sikkerhet
- Kommunen skal sikre at det utføres systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i virksomheten.
- Kommunen skal ha oversikt over virksomhetens organisasjon, herunder hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er fordelt.
- Kommunen skal kartlegge farer og problemer, og vurdere risikoforholdene i virksomheten, utarbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen
- Kommunen skal ha rutiner for å avdekke, melde og håndtere avvik
- Kommunen skal foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet for å sikre at det fungerer som forutsatt.
- Kommunen plikter å knytte seg til en bedriftshelsetjeneste og utarbeide planer for bedriftshelsetjenestens arbeid.

Overholdelse av bestemmelsene i arbeidsmiljøloven.

For revisjonen fremstår det som at Ås kommune har utarbeidet rutiner, retningslinjer og prosesser som kan bidra til et systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Dokumentasjonen ligger tilgjengelige for alle ansatte i KSX. Rutinene og retningslinjene følger arbeidsmiljølovens bestemmelser. For revisjonen fremstår som at rutinene ikke følges opp i alle enhetene.

For revisjonen fremstår det som at kommunen har utarbeidet rutiner som sikrer en mulighet for ansatte om å i ifra om kritikkverdige forhold på sin arbeidsplass.

Revisjonen ser at styrings- og rapporteringsverktøyet som virksomhetsområdet sykehjem og boliger voksne benytter seg av kan bidra til å styrke internkontrollen av virksomhetsområdet og bestemmelsene i arbeidsmiljøloven overholdes. Revisjonen har gjennomgått styringsverktøyet og området som sykefravær og sykefraværsoppfølging er en av rapporteringspostene.

Kommunens mål for helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid

Revisjonen ser at kommunen har utarbeidet retningslinjer som redegjør for hvem som har ansvar for områdene innenfor HMS-arbeidet i kommunen. Dette fremstår som hensiktsmessig. Revisjonen ser at HMS-planen har satt klare mål for kommunens HMS-arbeid, samt hvem som er ansvarlig for gjennomføring av tiltakene.

Risikovurdering og risikominimering

Revisjonen ser at kommunen har retningslinjer for gjennomføring av ROS-analyser. På virksomhetsnivå fremstår det som at det er gjort et kartleggingsarbeid i forbindelse med omstillingsprosessen.

Moer

Revisjonen får opplyst at Moer har gjennomført risikovurderinger og utarbeidet en handlingsplan innenfor området HMS. Det har også utarbeidet ros-analyser for arbeidsspesifikke oppgaver ved Moer sykehjem. De har også gjennomført risikovurderinger av Covid-19 og forflytning, som er to områder som kan påvirke de ansattes arbeidsmiljø.

Moertunet

Ved Moertunet er det gjennomført risikovurderinger av det fysiske og det psykososiale arbeidsmiljøet og de har også kartlagt risiko ved nytt lederteam ved institusjonen. For revisjonen fremstår det som at det er gjennomført et godt arbeid med risikovurderinger av arbeidsmiljøet ved Moertunet.

Boliger voksne

Kommunen oppgir at det ikke er gjennomført en Ros-analyse av HMS og arbeidsmiljø ved bolig voksne. Revisjonen anbefaler kommunen å gjennomføre en ros-analyse og utarbeide en handlingsplan. Det fremkommer av kommunens rutiner at dette er et lederansvar og revisjonen anser det som en svikt i internkontrollen at kommunens ledelse ikke har fanget opp at det ikke gjennomført en ROS-analyse av HMS i enheten og at det ikke er utarbeidet en HMS-handlingsplan.

Risikominimering

Revisjonen ser at det er etablert et tilbud for videre/etterutdanning innenfor kommunalområdet helse og mestring. Ansatte forteller at de har mulighet til å delta på kurs, opplæring og til å ta videre/etterutdanning.

Sikring av helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid

Avvikshåndtering

Det er etablert rutiner og prosesser for avvikshåndtering i Ås kommune. Revisjonen gjør en videre vurdering av avvikshåndtering i de reviderte enhetene i forvaltningsrevisjonsrapporten *Kvalitet i tjenesten*, rapporteres juni 2022.

Medarbeiderundersøkelser

Det fremkommer av fakta at alle enhetene gjennomførte 10-faktorundersøkelsen våren 2020. Revisjonen ble fortalt at gjennomføringen av 10-faktor sammenfalt med oppstarten av Covid-19 pandemien, og at oppfølgingen av denne ikke ble prioritert. Det er kun en avdeling ved Moer sykehjem som fortalte at de aktivt har jobbet med handlingsplanen de opprettet basert på deres resultater av 10-faktorundersøkelsen.

Revisjonen mener det er uheldig at kommunen ikke har fulgt opp 10-faktorundersøkelsen og jobbet strategisk med resultatene for å bedre ansattes arbeidsmiljø. Revisjonen har likevel forståelse for at arbeidet med 10-faktorundersøkelsen ikke har blitt systematisk fulgt opp under covid-19 pandemien. Revisjonen mener kommunen i tiden fremover bør følge opp at det utføres et strategisk forbedringsarbeid i enhetenes arbeidsmiljø, gitt at pandemien ikke krever mer av kommunens ressurser.

Medarbeidersamtaler

Revisjonen ser av faktainnhenting at Ås kommune ikke har fulgt egne interne rutiner som å gjennomføre årlige medarbeidersamtaler. Det er hele 70 % av respondentene i spørreundersøkelsen som svarer at de ikke har gjennomført en medarbeidersamtale de siste året, og det samme fremkommer av intervju, hvor ansatte forteller at de ikke har hatt en medarbeidersamtale i løpet av sitt arbeidsforhold med Ås kommune.

Dette er en tapt mulighet for kommunen å kartlegge det de selv beskriver som mål for en medarbeidersamtale; (1) å avklare gjensidige forventninger til arbeidsforhold og resultater, (2) avklare behov for og/eller mulighet til å legge til rette for faglig utvikling, og (3) avklare behov for og/eller skape motivasjon og opplevelse av mestring. Revisjonen mener Ås kommune bør gjennomgå egne rutiner for medarbeidersamtaler og kartlegge hvorfor dette i liten grad gjennomføres.

Bedriftshelsetjeneste

Ås kommune er tilknyttet en bedriftshelsetjeneste, og det er utarbeidet planer for bedriftshelsetjenestens arbeid i kommunen.

7. Verneombud og arbeidsmiljøutvalg

- Kommunen må påse at det velges verneombud etter virksomhetens størrelse, arbeidets art og arbeidsforholdene forøvrig.
- Verneombudet skal jobbe for å ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet, herunder gjennomføre vernerunder
- Kommunen plikter å opprette et arbeidsmiljøutvalg hvor arbeidsgiver, arbeidstakere og bedriftshelsetjenesten er representert med like mange representanter
- Arbeidsmiljøutvalget skal delta i å utarbeide en handlingsplan for verne- og miljøarbeidet i virksomheten
- Kommunen skal sikre at arbeidstakere og deres tillitsvalgte er gitt nødvendig opplæring for settes seg inn i systemer, og skal medvirke ved utformingen av dem.
- Kommunen skal legge til rette for at arbeidstakere får mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar.

7.1. Fakta

Vernetjenesten

Av HMS-handlingsplanen fremgår det at Ås kommune har satt som mål å (1) sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, (2) ansatte skal ha en ordning med verneombud som er hensiktsmessig og forsvarlig i forhold til organisering og plassering av enheter, og (3) tilfredsstillende lovkrav. For å nå disse målene har kommunen satt flere tiltak, herunder at ledere skal sørge for at verneombud skal delta i planlegging og gjennomføring av det generelle HMS-arbeidet, vernerunder, risikovurderinger og tilsynsbesøk.

Ås kommune har utarbeidet beskrivelse av verneområder, verneansvarlige og verneombud fra 01.01.2020. Beskrivelsen henviser til AML kap. 7 § 6-1. Her fremkommer det at alle verneområder skal ha en verneansvarlig (leder og ett lokalt verneombud. Det er kommunalsjef/virksomhetsleder/enhetsleder som er verneansvarlig for egen etat/enhet, og verneombud skal velges blant arbeidstakerne. Ås kommune skal ha et hovedverneombud som velges av arbeidstakerorganisasjonene (ATO), og skal være frikjøpt 50% fra stillingen sin.

I prosess for helse-, miljø- og sikkerhet (HMS) står det at verneombudet skal ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet. Verneombudet vil ha en sentral rolle i konfliktforebyggende arbeid, men bør også være orientert om konfliktsaker. Ås kommune har også utarbeidet Sjekkliste vernerunde.

Kommunen har utarbeidet prosess om tillitsvalgtdordningen, hvor det står at tillitsvalgtdordningen skal bidra til å skape et best mulig samarbeidsgrunnlag mellom partene på alle nivå. Dokumentet redegjør for arbeidsgivers rolle og tillitsvalgtes rolle. Her står det at arbeidsgivers/leders rolle er å involvere organisasjonene så tidlig som mulig når omstillinger og reformer skal gjennomføres for å sikre reell medvirkning og medinnflytelse gjennom informasjon og drøftinger, samt bidra til å skape og opprettholde et godt samarbeid på arbeidsstedet. De tillitsvalgtes rolle er (1) å være bindeledd mellom ledelse og ansatte, (2) å være medlemmenes og organisasjonens representant i lovbestemte og andre utvalg, (3) å være part jfr. medvirkningsrett og plikt, (4) å bidra til å skape og opprettholde et godt samarbeid på arbeidsstedet, (5) å ha påvirkningsmulighet før arbeidsgiver treffer avgjørelser.

I *prosess om tillitsvalgtdordningen* står det at tillitsvalgte bør velges for minst to år om gangen for å skape kontinuitet og forutsigbarhet, og minst mulig belastning på tjenestestedet. I de reviderte enhetene har de tilgjengelige hovedtillitsvalgte og plasstillitsvalgte fra Norsk sykepleierforbund og Fagforbundet.

Det er valgte verneombud og plasstillitsvalgte ved Moer sykehjem, Moertunet og boliger voksne.

Revisjonen er fortalt at det ble gjennomført vernerunder på avdelingene på Moer sykehjem mai 2022. Revisjonen har mottatt utfylte skjemaer for *Ås kommune Sjekkliste vernerunde* for Moertunet avdelingene 1C, 2AB, 1AB, Tunveien 7. Revisjonen har ikke mottatt dokumentasjon for gjennomførte vernerunder i boliger voksne. Kommunen forteller at det ikke ble gjennomført vernerunder i alle boligene i 2021.

Arbeidsmiljøutvalg

Det fremkommer av *Retningslinje for internkontroll HMS-arbeid IK-HMS* at Arbeidsmiljøutvalget (AMU) er øverste kontrollorgan i kommunen. AMU godkjenner handlingsplaner, inklusive bedriftshelsetjenestens årlige aktivitetsplan, retningslinjer og eventuelt andre bestemmelser for verne- og miljøarbeidet i kommunen. Gjeldende HMS-handlingsplan 2022 ble vedtatt av arbeidsmiljøutvalget 18.01.2022.

AMU vedtar inndeling av verneområder og tildeler verneansvar for hvert verneområde. AMU er partssammensatt av arbeidsgiversiden, arbeidstakersiden og vernetjenesten. Bedriftshelsetjenesten og NAV arbeidslivssenter deltar også. Dette utvalget er et besluttsende og rådgivende organ, som skal virke for gjennomføringen av arbeidsmiljølovgivningen. AMU består av et likt antall representanter fra arbeidsgiver og arbeidstakersiden.

Opplæring

Verneansvarlig og verneombud skal ha opplæring i HMS-arbeid, i tråd med lover og retningslinjer. Av *HMS-handlingsplan 2022* fremkommer det at de skal gis kurs/opplæring i organisering av vernerunder, innhold og risikoforhold. Kommunen har oppgitt at de gjennomførte tre dager med felles HMS-opplæring (40-timers kurs) i april 2022. Kurset fokuserte på ansvar, oppgaver, rettigheter og plikter forankret i lovverket – med praktisk vinkling på hva det betyr for den enkelte i hverdagen. Det ble også gitt en innføring i aktuelle paragrafer i arbeidsmiljøloven og forskrift om internkontroll, helse, miljø og sikkerhet, og ulike faktorer i arbeidsmiljøarbeidet.

Kommunen oppgir at grunnet mange påmeldte, ble kurset for ledere utsatt til september 2022.

Medbestemmelse

Ås kommune har utarbeidet *Retningslinje for internkontroll HMS-arbeid IK-HMS* Lokale drøftingsarenaer - "møteplasser" / medbestemmelsesutvalg. Disse organiseres forskjellig av enhetene etter hva som er formålstjenlig. Ledere er ansvarlig for organisering og gjennomføring. "Møteplassene" er et administrativt fora for drøfting av arbeidsmiljøspørsmål knyttet til virksomhetens arbeidsplass(er). Ansatte, tillitsvalgte og verneombud deltar i disse "møteplassene" og HMS skal være fast tema på møtene.

Revisjonen har kartlagt om det gjennomføres medbestemmelse i de reviderte enhetene.

Moer sykehjem

Revisjonen har mottatt møtereferat fra medbestemmelsesmøter gjennomført i 2021 og hittil i 2022 hvor enhetsleder, avdelingsleder, plasstillitsvalgte og verneombud deltar. Det gjennomføres fire møter årlig. I intervju fortelles det at de gjennomgår avvik, budsjett, sommerturnus, turnus og sykefravær.

Det er etablert et samarbeid mellom ledelsen på Moer sykehjem og plasstillitsvalgte og plassverneombud, og det fortelles om at arbeidstakerorganisasjonene blir systematisk involvert i ulike prosesser og det er lagt til rette for et godt samarbeid. Det gjennomføres møtepunkter mellom ledelsen og hovedtillitsvalgte for Norsk sykepleierforbund og for Fagforbundet vedrørende helligdagsturnuser.

Moertunet

Revisjonen har mottatt møtereferat fra medbestemmelsesmøter gjennomført i 2021 og hittil i 2022 hvor enhetsleder, avdelingsleder, plasstillitsvalgte og verneombud deltar. Det fortelles at det tidligere var lite informasjon, involvering og medbestemmelse ved Moertunet, men at ny ledelse i større grad legger til rette for at arbeidstakere skal delta i oppfølging av kommunens systematiske HMS-arbeid.

Boliger voksne

Revisjonen blir forklart i samtaler med ansatte at det i varierende grad gjennomføres medbestemmelsesmøter i boligene. Dette kobles til at det ikke har vært avdelingsledere ved alle boligene. Det fortelles at verneombud og tillitsvalgte fra arbeidstakerorganisasjonene ikke har blitt systematisk involvert eller har hatt faste møtepunkter med sine ledere.

Revisjonen har mottatt et møtereferat fra Kajaveien bolig gjennomført desember 2021. Revisjonen har ikke mottatt andre møtereferat eller annen dokumentasjon som kan vise til at det er medbestemmelse eller annen ansattinvolvering ved Ås kommunes fire boliger for voksne.

Ansatte forteller at de har fått komme med innspill til omorganiseringen og i tiden etterpå fått mulighet til å fortelle hva som har fungert og ikke da prosesser har blitt evaluert. Mange har likevel en opplevelse av å ikke bli lyttet til, og det er en opplevelse av informasjon blir gitt tilfeldig og ofte sent i prosessene. Mange påpeker at det ikke er lagt til rette for medbestemmelse før prosesser er bestemt.

7.2. Revisjonens vurderinger

- Kommunen må påse at det velges verneombud etter virksomhetens størrelse, arbeidets art og arbeidsforholdene forøvrig.
- Verneombudet skal jobbe for å ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet, herunder gjennomføre vernerunder
- Kommunen plikter å opprette et arbeidsmiljøutvalg hvor arbeidsgiver, arbeidstakere og bedriftshelsetjenesten er representert med like mange representanter
- Arbeidsmiljøutvalget skal delta i å utarbeide en handlingsplan for verne- og miljøarbeidet i virksomheten
- Kommunen skal sikre at arbeidstakere og deres tillitsvalgte er gitt nødvendig opplæring for settes seg inn i systemer, og skal medvirke ved utformingen av dem.
- Kommunen skal legge til rette for at arbeidstakere får mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar.

Vernetjenesten

Det fremstår for revisjonen som at det er etablerte rutiner for vernetjenester i Ås kommune. Hver av de reviderte enhetene har verneombud og plasstillitsvalgte. Det fremgår at nye verneombud deltar på et 40-timers kurs i regi av kommunen. Revisjonen har kun mottatt dokumentasjon på at det er gjennomført vernerunder ved Moertunet og Moer sykehjem. For å avdekke og hindre uheldige arbeidsforhold mener revisjonen at det er vesentlig at vernerunder gjennomføres ved boliger for voksne også.

Arbeidsmiljøutvalg

Ås kommune har et arbeidsmiljøutvalg som følger opp det overordnede HMS-arbeidet i kommunen. De har vedtatt gjeldende HMS-handlingsplan.

Opplæring

Kommunen har gjennomført kurs for verneombudene våren 2022, og skal gjennomføre for ledere i løpet av høsten 2022.

Medbestemmelse

Det fremkommer av fakta av det er etablert arenaer for medbestemmelse og ansattmedvirkning på Moer sykehjem og på Moertunet. Det fremstår ikke ut fra informasjonen revisjonen har fått at det er etablerte rutiner og arenaer for medbestemmelse og ansattmedvirkning i alle boligene for voksne. Revisjonen anser boliger voksnes manglende gjennomføring av medbestemmelsesmøter og annen ansattmedvirkning som en mangel etter arbeidsmiljøloven. Revisjonen ser at medbestemmelse kan bidra til en felles virkelighetsforståelse, bedre kommunikasjon og et bedre samarbeidsklima. Gitt overordnede funn i denne forvaltningsrevisjonen, mener revisjonen at Ås kommune bør prioritere å sette dette på agendaen i boligene.

8. Sykefravær og sykefraværsoppfølging

- Kommunen skal sørge for systematisk arbeid med forebygging av sykefravær
- Kommunen skal så langt det er mulig legge til rette og iverksette nødvendige tiltak for at arbeidstaker skal kunne beholde eller få et passende arbeid.
- Kommunen skal gjennomføre oppfølgingsaktiviteter i tråd med gjeldende krav og forskrift, og dokumentere gjennomføringen av oppfølgingsarbeidet.
- Kommunen skal i samråd med arbeidstaker utarbeide en oppfølgingsplan og følge opp innholdet i denne.
- Kommunen skal ha planer og tiltak som reduserer risiko for sykefraværet, herunder fastsette aktivitetsmål for oppfølging og tilrettelegging overfor egne arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne.
- Kommunen skal føre statistikk over sykefravær i virksomhetene.

8.1. Fakta

Systematisk forebygging av sykefravær og tilrettelegging

Ås kommune har utarbeidet *Rutine for forebygging av sykefravær* hvor det står at arbeidsgiver har plikt til å sørge for at arbeidet organiseres og legges til rette slik at arbeidstakerne ikke utsettes for uheldige psykiske og fysiske belastninger. Rutinen kan benyttes for ansatte for å forebygge sykmelding eller når ansatte har vært sykmeldt og er på vei tilbake til arbeid. Ås kommune har utarbeidet følgende saksgang:

- *Nærmeste leder har ansvar for å gjennomføre samtaler og vurdere tilrettelegging på arbeidsplassen. Lederskriver referat/oppfølgingsplan.*
- *Dersom det er behov, tar leder kontakt med organisasjon og personal for å be om bistand/avtale møter*
- *I møter/oppfølgingssamtaler vil det bli vurdert behov for bistand fra NAV arbeidslivssenter, NAV lokalt og/eller bedriftshelsetjenesten.*
- *Dersom tilrettelegging ikke er tilstrekkelig for at den ansatte skal kunne fortsette i sitt arbeid, kan leder tilby arbeidsutprøving/omplussing til annet arbeid i egen avdeling. Det utarbeides en plan for oppfølging.*
- *Dersom det ikke finnes egnet arbeid i egen avdeling, kan leder undersøke muligheten for å tilby arbeidsutprøving/omplussing i annen etat/enhet/avdeling i Ås kommune. Dette gjøres i samarbeid med organisasjon og personal.*
- *Ved tilbud om arbeidsutprøving/omplussing i annen etat/enhet/avdeling, utarbeides en plan for oppfølging.*
- *Saksbehandler fra den ansattes NAV kontor må alltid være involvert i arbeidsutprøving dersom den ansatte er sykmeldt, og det må i slike tilfelle utarbeides en felles aktivitetsplan.*
- *Ved varig omplussing utarbeides en ny arbeidsavtale.*
- *Alle dokumenter i saken arkiveres i den ansattes sykefraværsmappe. Arbeidsavtaler i den ansattes personalmappe.*

Det fremkommer i samtale med enhetslederne for de reviderte enhetene at det kan være utfordrende å legge til rette for den enkelte. Videre hvilke krav til tilrettelegging som arbeidsgiver skal etterkomme og hva som faller utenfor arbeidsgiver plikter. De forteller at det er noen begrensninger gitt hvor mye som kan tilrettelegges gitt arbeidets utforming. De forteller likevel at de har noen verktøy tilgjengelig, slik som at ansatte kan jobbe dagvakter i en periode i stedet for turnus. Fra intervju og spørreundersøkelse fremkommer det at ansatte har fått arbeidsutprøving/omplussing i andre enheter i kommunen.

Rutiner for sykefraværsoppfølging

Ås kommune har utarbeidet *Retningslinje for sykefraværsoppfølging* for å sikre at sykefraværsarbeidet utføres i tråd med lover, avtaleverk og rutiner. Rutinen skal brukes i alt sykefraværsarbeid i kommunen. Ansvar for sykefraværsoppfølgingen av enkeltansatte følger kommunedirektørens videreledingsreglement. Det er dermed nærmeste leder som skal følge opp sykefraværet ihht. Lov og avtaleverk, samt lokale retningslinjer og rutiner.

Retningslinjen gir en beskrivelse av gjennomføring for sykefraværsoppfølging, og har redegjort for leders, ansattes og personalavdelingens ansvar. I retningslinjen er det beskrevet hvilke oppgaver partene skal løse uke for uke inntil 52 uker av et sykefraværsløp, med mindre det åpenbart er unødvendig. Av rutinene som gjelder for uke til uke fremgår det hvordan den ansatte og leder kan gjennomføre sykefraværsoppfølgingen, og hvordan oppfølgingsplan kan utformes. Det skal opprettes en oppfølgingsplan saksbehandlingssystemet P360. Her ligger det en standardtekst for oppfølgingsplan som kan redigeres ved behov.

Ås kommune er en IA-virksomhet. IA står for inkluderende arbeidsliv. IA-samarbeidets overordnede mål er å skape et arbeidsliv med plass til alle gjennom å forebygge sykefravær og frafall og på denne måten øke sysselsettingen¹⁰. I HMS-handlingsplanen har Ås kommune satt seg mål om at sykefraværsprosenten ikke skal overstige 7%. Ås-politikere har vedtatt et mål om å redusere korttidsfraværet, kommunen har mål om at frafallet fra arbeidslivet skal reduseres. Kommunen begrunner dette med at *kvaliteten blir dårligere med mer tilfeldig vikarbruk, og at et stabilt personale skaper et godt arbeidsmiljø*. For å nå målene har Ås kommune utarbeidet 12 tiltak som kan knyttes til IA-avtalen. Dette er blant annet tilrettelegging på arbeidsplassen, egenmelding 24 dager, oppfølging av bedriftshelsetjenesten ved behov. Kommunen har også satt som tiltak å *følge opp virksomhetsbasert sykefraværsoppfølging i samarbeid med NAV lokal og NAV arbeidslivssenter*.

I faktagjennomgang¹¹ redegjør kommunen for at de reviderte enhetene følger virksomhetsbasert sykefraværsoppfølging. Kommunen forteller at sykefraværsoppfølgingen er et samarbeid mellom NAV, HR og virksomhetene for å sikre blant annet gode prosesser for oppfølgingen av de sykemeldte i henhold til faste oppsett og lovkrav. Det undersøkes om det er flere muligheter for tilretteleggelser i flere system (både i kommunen og NAV) og iverksette tiltak som kan bidra til at ansatte kommer raskere tilbake i arbeid eller blir avklart i forhold til jobb fremtid og evnet bistand over i annen jobb.

¹⁰ [Inkluderende arbeidsliv](#)

¹¹ I e-post til revisjonen 14. juni 2022.

Moer sykehjem

I rapporteringsverktøyet *Driftssamtale enhetsleder* rapporteres det til virksomhetsleder fra Moer sykehjem at i større saker hvor HR er involvert kan være vanskelig å få avsluttet. Det rapporteres også at enheten savner samarbeid med NAV.

Moertunet

I samtaler fremkommer det at det har blitt lettere med sykefraværsoppfølging for ledere ved Moertunet etter at det ble innført IA-møter. Her gis det veiledning i hvilke tiltak som er viktige å følge opp og hva partene kan forvente. Ansatte forteller at de opplever at ledelsen ved Moertunet tilrettelegger ved behov.

Boliger voksne

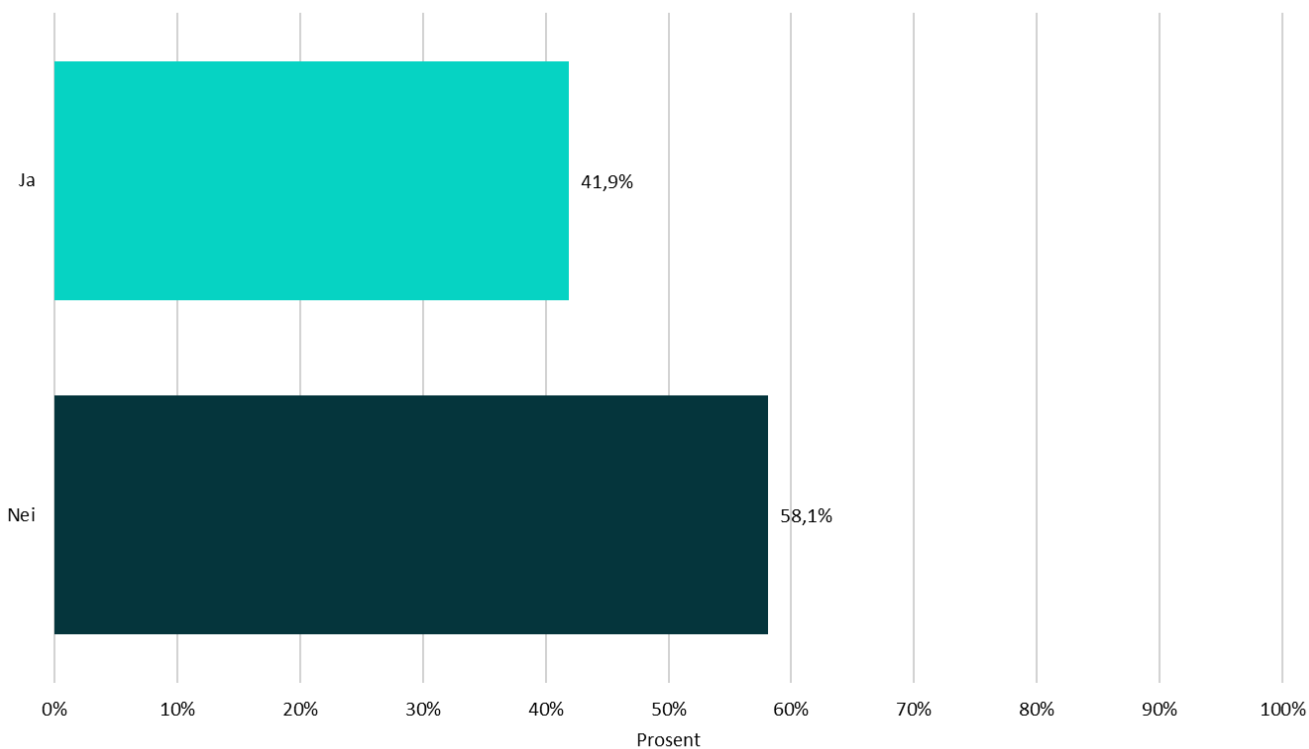
I intervju fortelles det at det er lite og mangelfull oppfølging av sykemeldte i sykemeldingsperioden.

Enhetsleder forteller at enheten generelt har lite ressurser og ikke tilgjengelige støttefunksjoner på samme måte som sykehjemmene. Ettersom det også har vært mangler på avdelingsledernivået i flere av boligene, har rekruttering og sykefraværsoppfølging blitt løst av enhetsleder.

Sykefravær og sykefraværsoppfølging i de reviderte enhetene

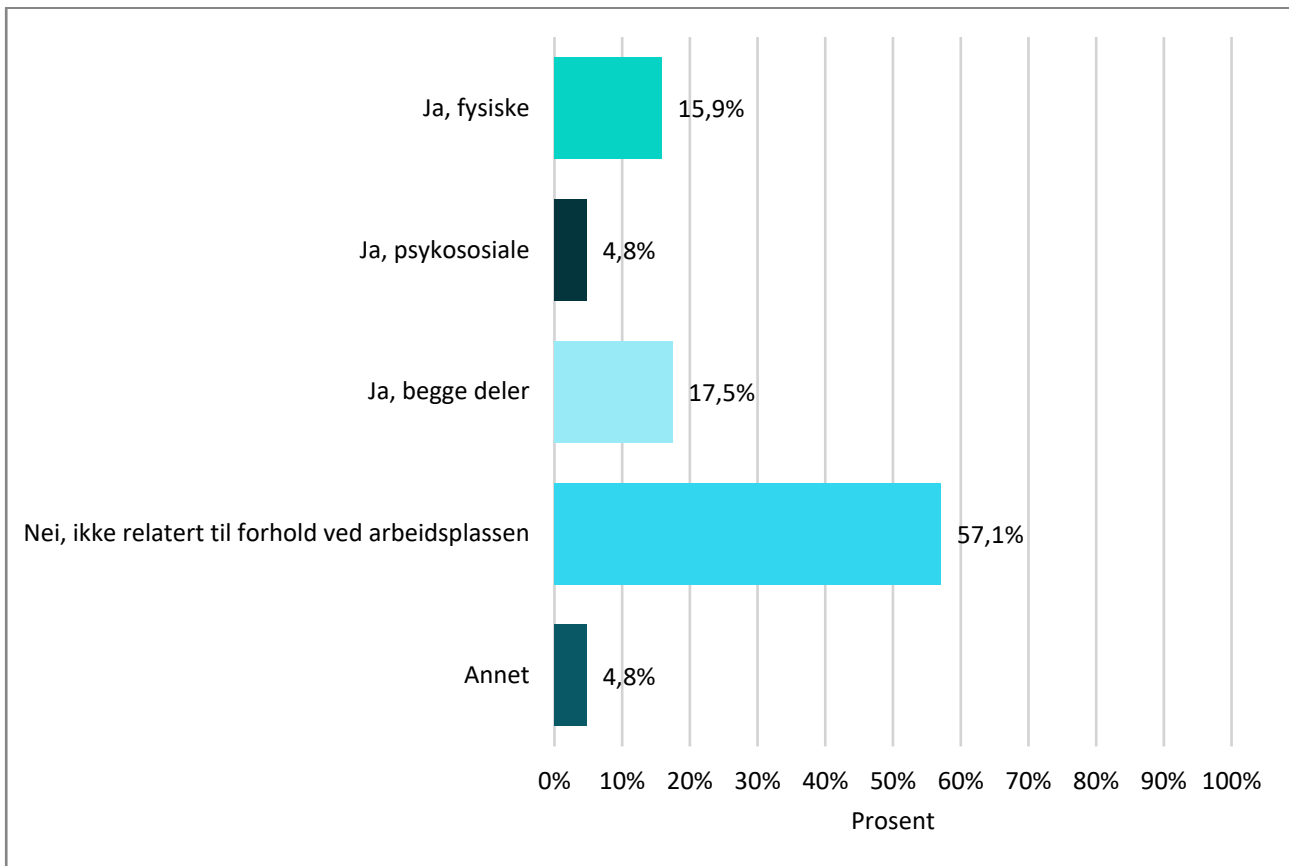
For å kartlegge sykefraværsoppfølgingen som blir gitt til ansatte i de reviderte enhetene, spurte revisjonen ansatte i spørreundersøkelsen om de har vært sykemeldte de tre siste årene i 16 dager eller lengre. Spørsmålet var ikke gjeldende for sykefravær knyttet til COvid-19 og gjaldt kun nåværende arbeidsplass. Revisjonen har valgt å sammenstille de tre reviderte enhetene i presentasjonen av de følgende spørsmålene.

Figur 32: Har du i løpet av de siste tre årene hatt ett eller flere sykefravær med sykemelding som har vart i 16 dager eller lengre (Gjelder kun ved din nåværende arbeidsplass og heller ikke sykefravær knyttet til Covid-19), N=148



Av svarene fremkommer det at 41,9% av 148 respondenter har vært sykemeldt i 16 dager eller mer i løpet av de siste tre årene. De som svarte *ja* ble deretter spurt om hvorvidt deres sykefravær skyldes fysiske eller psykiske faktorer ved arbeidsplassen.

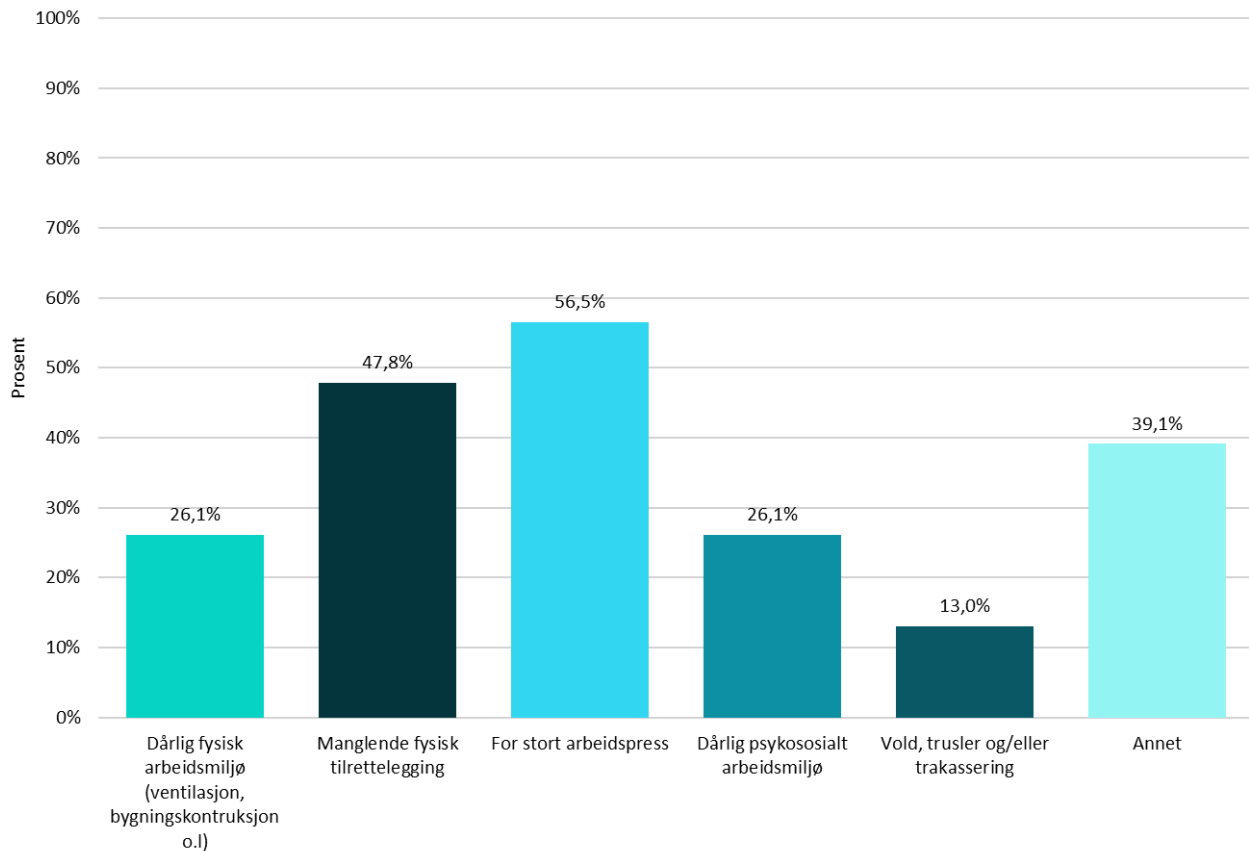
Figur 33: Skyldes fraværet fysiske eller psykiske faktorer ved arbeidsplassen? N=63.



Det fremkommer av svarene til de 63 respondentene at for de aller fleste så var ikke deres sykefravær relatert til forhold ved arbeidsplassen. For 15 % av respondentene skyldes sykefraværet fysiske faktorer ved arbeidsplassen, men for 4,8% skyldes det psykososiale faktorer. For 17,5% var det en kombinasjon. For de av respondentene som svarte at deres sykefravær var knyttet til arbeidsplassen, ble videre spurt om hvilke forhold som var skyld i deres sykefravær. Revisjonen hadde listet opp følgende forhold:

- Dårlig fysisk arbeidsmiljø (ventilasjon, bygningskonstruksjon o.l.)
- Manglende fysisk tilrettelegging
- For stort arbeidspress
- Dårlig psykososialt arbeidsmiljø
- Vold, trusler og/eller trakassering
- Annet

Figur 34: Hvilke forhold ved arbeidsplassen var skyld i ditt sykefravær (flere valg mulig)? N=23.



Av resultatene fremkommer det at over halvparten, 56,5% svarer at *for stort arbeidspress* er en årsak til deres sykefravær. Følgende svarer 47,5% av respondentene at *manglende fysisk tilrettelegging* også er en årsak. 26,1 % svar at *dårlig fysisk arbeidsmiljø* er en årsak til deres sykefravær, mens 26,1% oppgir *dårlig psykososialt arbeidsmiljø* til å være en årsak. Det er 13,0% som svar *vold, trusler og/eller trakassering*, mens 39,1% svarer *annet*

Revisjonen spurte videre om:

- Individuell oppfølgingsplan ble utarbeidet sammen med leder innen fire uker?
- Dialogmøte 1 ble avholdt innen syv uker
- Arbeidsgiver iverksatte arbeidsrettet tilrettelegging for meg
- Det var jevnlig kontakt mellom meg og personalansvarlig leder i hele sykemeldingsperioden

Av svarene til de 60 respondentene fremkommer det at 20,0% fikk utarbeidet en individuell oppfølgingsplan sammen med leder. 38,3% svarte at de ikke utarbeidet en oppfølgingsplan sammen med leder innen fire uker. For resten av respondentene var ikke et slik arbeid aktuelt av ulike årsaker.

Videre fremkommer det at dialogmøte 1 i større grad ble gjennomført enn individuell oppfølgingsplan. 33,3 % svarte ja, og 21,7 % svarte nei. For 40,0% av respondentene var ikke et slik møte aktuelt.

Respondentene ble spurt som arbeidsgiver iverksatt arbeidsrettet tilrettelegging for den ansatte. Av 61 respondenter, svarte 26,2 % ja, mens 34,4 % svarte nei. Ca. 40 % svarte nei, grunnet medisinske årsaker, ikke aktuelt eller vet ikke.

Revisjonen spurte også om det var jevnlig kontakt mellom den ansatte og personalansvarlig leder i hele sykemeldingsperioden. Her svarte 40,3% ja, mens 37,1 % svarte nei. Litt over 20 % svarte enten at det ikke var aktuelt eller vet ikke.

Statistikk

Revisjonen har mottatt dokumentasjon *Driftssamtale enhetsleder* for hver måned i 2021. Her er sykefravær et fast punkt. Her rapporteres det månedlige sykefraværet, både korttids- og langtidsfravær, samt hva som gjelder sykt barn. Her sammenlignes sykefraværet fra måned til måned.

Moer sykehjem

Revisjonen har mottatt dokumentasjon fra GAT som viser grafiske fremstillinger av fravær gitt stillingskategori, stillingsstørrelse, aldersgrupper, type vakt, og dager for de siste tre årene. Moer sykehjems samlede sykefravær fra 2019-2021 er fremstilt i tabellen under,

Tabell 2: Sykefraværspersent ved Moer sykehjem 2019-2021.

År	1-16 dager	Over 16 dager	Totalt
2019	4,51%	4,07%	8,58%
2020	5,59%	5,65%	11,24%
2021	5,97%	10,05%	16,01%

I rapporteringsverktøyet *Driftssamtale enhetsleder* står det at det var utfordringer med å få ned sykefraværet i 2021.

Moertunet

Revisjonen har mottatt dokumentasjon fra GAT som viser grafiske fremstillinger av fravær gitt stillingskategori, stillingsstørrelse, aldersgrupper, type vakt, og dager for de siste tre årene. Moertunet samlede sykefravær for årene 2019-2021 er fremstilt i tabellen under

Tabell 3: Sykefraværspersent ved Moertunet 2019-2021.

År	1-16 dager	Over 16 dager	Totalt
2019	4,15%	5,9%	10,05%
2020	5,34%	6,18%	11,52%

2021	6,17%	8,17%	14,35%
-------------	-------	-------	--------

Enheten har hatt et høyt sykefravær det siste året. De oppgir at sykefraværet i stor grad er relatert til Covid-19, men også kan knyttes til andre årsaker.

Boliger voksne

Boliger voksne sitt samlede sykefravær for årene 2019-2021 er fremstilt i tabellen under

Tabell 4: Sykefraværspersent ved boliger voksne 2019-2021

År	1-16 dager	Over 16 dager	Totalt
2019	4,31%	6,84%	11,15%
2020	5,15%	6,42%	11,56%
2021	6,64%	11,34%	17,98%

Revisjonen får opplyst at avdelingene og ansatte er preget av at det har vært et høyt sykefravær over tid. Det påpekes at noe kan knyttes til Covid-19 pandemien, men flere påpeker at utfordringer i arbeidsmiljøet også kan være en årsak.

Vikarbruk

Av dokumentasjon fremkommer at det enhetene rapporterer på antall vikartimer som kjøpes månedlig til virksomhetsleder. Det rapporteres også på overtidsbruk.

Moer

Ved Moer sykehjem ble vikarpoolen som bestod av 10 årsverk lagt ned i forbindelse med omorganiseringen i 2019. Enhetsleder forteller at det er behov for trygge, faste vikarer som er kjent ved alle avdelingene. Det er et ønske å om bygge opp en vikarpool igjen, hvor de ansatte er kjent med alle avdelingene på Moer.

Moertunet

Et høyere sykefravær under pandemien har gitt et større forbruk av vikarer. Det fortelles at det har vært mange vikarer på Moertunet under pandemien. Det er et ønske om å i størst mulig grad bruke faste vikarer, og kommunen mener dette har blitt gjort under pandemien. Det fortelles i intervju om fast ansatte som under pandemien meldte seg til å jobbe ekstra, gitt arbeidsplassenes høye sykefravær grunnet Covid.

Boliger voksne

Det fortelles at det har vært en del sykefravær i forbindelse med Covid-19. Det skal være faste tilkallingsvikarer tilknyttet hver enkelt bolig. Det er også flere som jobber deltid i helgestillinger som også jobber ekstravakter. Det vises til at det beste for brukerne er at det er faste ansatte som kjenner rutiner godt, og at det alltid er et mål om å bruke faste vikarer.

Revisjonen blir fortalt at det kan oppstå utfordringer ved sykefravær, da enkelte avdelinger og tjenester innenfor boliger voksne har liten tilgang på vikarer. Ansatte forteller at de selv har måttet rekruttere egnede vikarer. Ansatte forteller at de har gitt beskjed til ledelsen om utfordringer knyttet til vikarer i enheten, men at de ikke en opplevelse av dette er fulgt opp fra kommunens side.

Revisjonen vil vise til forvaltningsrevisjonsrapporten Kvalitet i tjenesten, rapportert juni 2022, hvor vikarbruk i de reviderte enhetene også belyses.

8.2. Revisjonens vurderinger

- Kommunen skal sørge for systematisk arbeid med forebygging av sykefravær
- Kommunen skal så langt det er mulig legge til rette og iverksette nødvendige tiltak for at arbeidstaker skal kunne beholde eller få et passende arbeid.
- Kommunen skal gjennomføre oppfølgingsaktiviteter i tråd med gjeldende krav og forskrift, og dokumentere gjennomføringen av oppfølgingsarbeidet.
- Kommunen skal i samråd med arbeidstaker utarbeide en oppfølgingsplan og følge opp innholdet i denne.
- Kommunen skal ha planer og tiltak som reduserer risiko for sykefraværet, herunder fastsette aktivitetsmål for oppfølging og tilrettelegging overfor egne arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne.
- Kommunen skal føre statistikk over sykefravær i virksomhetene.

Systematisk forebygging av sykefravær og tilrettelegging

Revisjonen kartla i spørreundersøkelsen om respondentenes sykefravær kunne knyttes til arbeidsplassen. For de aller fleste så var ikke sykefraværet over 16 dager knyttet til arbeidsplassen. Det var likevel noen ansatte som anså sitt sykefravær som en årsak av gitte faktorer ved arbeidsplassen. For 15 % av spørsmålets 63 respondenter kunne det knyttes til fysiske faktorer, og for 17 % var det en kombinasjon mellom fysiske og psykososiale faktorer.

Ås kommune har utarbeidet rutiner for forebygging av sykefravær. Her står det at kommunen skal tilrettelegge for ansatte med nedsatt arbeidsevne. Revisjonen ser av svarene på spørreundersøkelsen at nesten halvparten av respondentene oppgav manglende fysisk tilrettelegging og for stort arbeidspress som årsaker til deres sykefravær. Det fremkommer at det kan være utfordrende for ledere å tilrettelegge gitt arbeidets utforming med fysisk arbeid og turnus. Kommunen bør sikre at de i

samarbeid med ansatte kartlegger tiltak for tilrettelegging som er hensiktsmessige for både arbeidsgiver og arbeidstaker.

Et dårlig fysisk arbeidsmiljø og et dårlig psykososialt arbeidsmiljø er også faktorer som oppgis som årsaken. Revisjonen mener at de reviderte enhetene bør systematisk jobbe med å kartlegge hva som gjør at ansatte opplever å stå i et stort arbeidspress og hvilke målrettede tiltak de kan sette inn for å forebygge opplevelsen av et dårlig fysisk arbeidsmiljø og et dårlig psykososialt arbeidsmiljø.

Revisjonen mener at Ås kommunes IA- deltakelse er et godt verktøy for å tilrettelegge for ansatte som har eller kan oppleve å ha redusert arbeidsevne i et gitt tidsrom. IA-møter trekkes frem som et godt verktøy for ledere med personalansvar.

Sykefraværsoppfølging

Ås kommune har utarbeidet retningslinjer som skal følges dersom ansatte sykemeldes. Retningslinjene redegjør for arbeidsgivers plikter og arbeidstakers plikter gitt kravene i arbeidsmiljøloven. For revisjonen fremstår det som at kommunen har lagt til rette for saksbehandling ved at oppfølgingen skal dokumenteres på P360. Av resultatene fra spørreundersøkelsen fremgår det at 38,3% av til sammen 60 respondenter fra alle tre enheter ikke fikk utarbeidet en oppfølgingsplan med sin leder innen fire uker. Revisjonen mener at dette var et høyt antall gitt at respondentene hadde mulighet til å svare at dette ikke var aktuelt. Det vil si at dette var respondenter som vurderte utarbeidelse av oppfølgingsplan som mulig gitt deres sykdomsbilde.

Videre fremkommer det at dialogmøte 1 i større grad ble gjennomført enn individuell oppfølgingsplan, og at det var omtrent like mange som hadde kontakt med sin leder i sykdomsperioden som ansatte som ikke hadde jevnlig kontakt. For revisjonen fremstår det som at det er utøves ulik oppfølging av sykemeldte i Ås kommune. Revisjonen mener det er mange som ikke får den oppfølging Ås kommunes retningslinjer viser til eller etter de føringene som er satt i arbeidsmiljøloven. Revisjonen mener Ås kommune bør finne årsaker til ansatte i Ås kommune oppgir at de ikke får sykefraværsoppfølging i henhold til kommunens retningslinjer. For revisjonen fremstår det som at det er tilgjengelige ressurser i kommuneorganisasjonen som kan bistå i dialogen for å forebygge, tilrettelegge og følge opp arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne.

Statistikk

Det føres statistikk for sykefravær i Ås kommune. Av innsendt dokumentasjon fremgår det at de reviderte enhetene har hatt et stigende sykefravær de tre siste årene. Det oppgis at dette kan knyttes til Covid-19 pandemien.

Vikarbruk

For revisjonen fremstår det som at det er har vært et høyere sykefravær grunnet Covid-19 pandemien, og at det dermed har vært mer vikarbruk enn i et normalår. Det fremstår som at enhetene aktivt velger å benytte seg av vikarer som er kjent med enhetene.

I enhet boliger voksne fremkommer det at det er utfordringer med å rekruttere vikarer. Revisjonen ser det som uheldig at ansatte selv har måttet rekruttere egnede vikarer, da dette er et lederansvar.

9. Heltid- og deltidskultur

Til dette kapittelet er det utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal minst én gang per år drøfte bruken av deltid med virksomhetens tillitsvalgte
- Kommunen skal gi deltidsansatte fortrinnsrett til utvidet stilling ved behov for mer arbeidskraft.

9.1. Fakta

Ås kommunen har som ett av sine fire hovedmål om å være en attraktiv arbeidsgiver. En del av Ås kommunes arbeidsgiverstrategi er å jobbe mot en heltidskultur¹².

Ås kommune gjennomfører nå et pilotprosjekt hvor blant annet medisinsk korttid på Moer sykehjem deltar i hele prosjektet og to avdelinger på Moertunet og boligen i Dr. Sørdrings vei deltar delvis ved kartlegging av turnus.

Moer

Kommunen oppgir at *formålet med prosjektet er flere ansatte i fulle stillinger, og kommunens mål er at alle skal jobbe 100%. Ved å ha flere som jobber fulle stillinger, skal det bli færre ansatte å forholde seg til for pasientene, forutsigbarhet, og trygghet for ansatte og pasienter ved at det alltid skal være personale på jobb som innehar riktig kompetanse for å ivareta pasientenes behov og de oppgavene vi har i løpet av en arbeidsdag.*

Kommunen skal utarbeide en heltidserklæring, og personalet ved medisinsk korttidsavdeling ble involvert i arbeidet i midten av mars 2022. Ledere i kommunen har sammen med KS-konsulent kartlagt gjennomsnittlig stillingsstørrelse, overtidsbruk, planlagt bemanning satt opp mot faktisk bemanning. Det er kartlagt hvor mange ansatte som har vært på jobb i løpet av en uke, samt hvor mange sen-tidlig vakter de ansatte har i løpet av en 6-ukers turnus. De har også sett på turnover og antall gjennomførte opplæringsvakter. Målet er at de skal gjennomføre en kartlegging en gang i året, slik at kommunen kan sammenligne med tidligere år og se om det er endringer ved at det er flere ansatte i større stillinger.

Kommunen oppgir at ansatte er informert og engasjert i gjennomføringen av prosjektet på medisinsk korttidsavdeling, Som en del av arbeidet med heltidskultur skal personalgruppa delta i en kulturanalyse av avdelingen, herunder (1) *kulturtrekk vi er stolte av*, (2) *Kulturtrekk vi kunne hatt mindre av*, (3) *Kulturtrekk som ikke lenger er hensiktsmessig, som vi bør slutte med*, og (4) *Kulturtrekk vi trenger å utvikle*.

Det er også gjennomført en døgnrytmekartlegging hvor alle oppgaver som gjøres i løpet av en dag skal henges opp på ei tidslinje. Oppgavene skal markeres med ulik farge for hvem de utføres av. Det er delt

¹² Framsikt

inn i høyskole, fagarbeider og såkalte «hotelloppgaver» som alle utfører. Dette skal etter hvert ende opp i en bemanningsplan. Kommunen oppgir at det ligger i planen at de i løpet av året skal starte med en annen turnusordning, men hvilken er ikke bestemt enda. Først skal avdelingene ha fokus på kulturarbeid.

Kommunen forteller at ved innføring av en ny turnusordning og som en del av heltidskulturprosjektet, kan de benytte variabel lønn på en annen måte enn i dag. Målet er å få økt stillinger, og få en bemanningsplan som er tilpasset oppgavene de skal løse i løpet av en dag, hvilket kan gi ulik bemanning på ulike dager.

Det fremkommer av referat fra medbestemmelsesmøter på Moer sykehjem at turnus drøftes med tillitsvalgte. Det fremkommer også av referat og fra samtaler med ledere at det er utfordrende å fylle vakanser, spesielt for sykepleiere, og at det er ønskelig å ha sykepleiere i store og hele stillinger.

Revisjonen får oppgitt i intervju at det er praksis for at ansatte i mindre stillinger får tilbud som større stillinger dersom arbeidsgiver kan tilby det.

Moertunet

To avdelinger ved Moertunet deltar også som piloter i heltidsprosjektet i form av å prøve ut ulike turnusløsninger som kan gi høyere stilling til deltidsansatte. Det er hovedsakelig ledergruppa er med på kurs i forbindelse med heltidsprosjektet. De mottar også relevant informasjon fortløpende. Moertunet skal være med på de turnusløsningene som hovedprosjektgruppa til slutt velger.

Det fremgår av referat fra medbestemmelsesmøter at turnus og bruk av deltid diskuteres med tillitsvalgte. Av referat fremgår at det Moertunet skal gjennomføre kartlegging av ansatte som ønsker en større stilling. Ansettelse av fagressurser diskuteres også i medbestemmelsesfora.

Kommunen forteller at ved utlysninger skal det skrives en stillingsvurdering. Et av punktene er å vurdere om det er mulig øke deltidsstillingen som skal utlyses ved å slå sammen andre vakante deltidsstillinger. Det vurderes også om stillingene skal lyses ut internt eller eksternt. Tillitsvalgte skal orienteres om stillingsvurderingen.

Kommunen oppgir at det er den enkelte avdelingsleder som skal holde oversikt over hvilke ansatte som ønsker økt stilling. Ved ledige vikariater skal avdelingsleder vurdere å tilby ansatte i deltidsstillinger som kan/ ønsker å øke stillingen vikariatet i perioden.

Boliger voksne

I forbindelse med heltidsprosjektet i Ås kommune fikk boliger voksne ved Dr. Sørdrings vei et tilbud om å være en pilot for å gjennomføre en kalenderplan. Det er et eksternt firma som gir veiledning og bistand til å lage kalenderplanen basert på avdelingens kartlegging av døgnrytme, kompetanse og personalbehov.

Fokusområder for arbeidet med kalenderplan er å skape en god dag for både brukere og ansatte i Dr. Sørdrings vei, og å lage en god turnus som er tilpasset den enkelte. Revisjonen får forklart at ved å kartlegge aktiviteten ved boligen i løpet av en dag, så kan de tilrettelegge turnus og vaktplanene slik at det er nok personale til stede på de tidspunktene det er størst aktivitet. Det skal også være treårig høyskolekompetanse til stede i boligen på kveldsvakt og i helger.

Revisjonen får forklart at kommunen legger til rette for at alle ansatte skal bli hørt og tilrettelagt for så langt det er mulig uten at de skal gå ut fra grunnstillingen de er ansatt i. Det ble også gitt muligheter for økte stillingsprosenten til de ansatte som ønsket en større stilling. Revisjonen får oppgitt at det var ansatte som ikke ønsket å jobbe fulltid eller øke sin stilling. Det ble også åpnet opp for at de som ønsket det kunne jobbe ledige nattevakter ved ferieavvikling. Det er også lagt inn faste dager i turnus med fagutvikling/fagmøter. Kalenderplanen skal evalueres hver tredje måned.

Kommunen oppgir at det i utgangspunktet er ønsketurnus og at alle ansatte fikk melde inn ønsker om hvordan de ønsket å arbeide, herunder kveldsvakter, langvakter på ukedager og helg, samt ferieplan. Det er gjennomført møter der avdelingsleder og representanter fra det eksterne firmaet deltok, hvor ansatte kunne stille åpne spørsmål der hva gjaldt kalenderplanen og turnus. I faktagjennomgang¹³ presiserer kommunen at turnusen for Dr. Sørdrings vei nå er godkjent og at og at boligen nå følger kalenderplan og ikke lengre benytter ønsketurnus.

Fra intervju fremkommer det at noen ansatte opplever å få tilgang til oppsatt turnus sent, hvilket gjør at de opplever det som utfordrende å planlegge fritid og ferier. Revisjonen har blitt fortalt det kun er tidvis at tillitsvalgte har blitt involvert ved endring av turnus. Kommunen oppgir i faktagjennomgang¹⁴ av rapporten at tillitsvalgte er involvert i utarbeidelsen av turnus i Kajaveien. I de andre avdelingene er det ikke lokale tillitsvalgte, og turnusene blir derfor sendt til HTV for fagforbundet for gjennomgang og godkjenning. Ved siste turnus knyttet til Solfallveien ble også hovedtillitsvalgt for Norsk sykepleierforbund involvert.

Revisjonen har ikke mottatt dokumentasjon som viser at ledelsen ved boliger voksne har diskutert bruken av deltid med enhetens tillitsvalgte. Det oppgis i intervju at rekruttering er en utfordring og at det er vakanser i enheten hvilket gir ansatte mulighet til å få større stillinger.

9.2. Revisjonens vurderinger

Til dette kapittelet er det utledet følgende revisjonskriterier:

- Kommunen skal minst én gang per år drøfte bruken av deltid med virksomhetens tillitsvalgte
- Kommunen skal gi deltidsansatte fortrinnsrett til utvidet stilling ved behov for mer arbeidskraft.

¹³ I e-post til revisjonen datert 14. juni 2022

¹⁴ I e-post til revisjonen datert 14. juni 2022

Revisjonen ser at Ås kommune har satt seg et overordnet mål om å være en attraktiv arbeidsgiver, og herunder jobbe mot en heltidskultur. Revisjonen ser Moer sykehjems korttidsavdeling sin deltakelse som et viktig tiltak for å nå dette målet. For revisjonen fremstår det som et planmessig arbeid, hvor kommunen jobber stegvis og i samarbeid med de ansatte for å på sikt sikre en heltidskultur.

Revisjonen mener også at Moertunet og Dr. Sørdringsvei i enhet bolig voksne sitt arbeid med å kartlegge og utarbeide en kalenderplan kan bidra til å styrke ansattes opplevelse av at det er tilstrekkelig ressurser tilgjengelig i løpet av en vakt.

Revisjonen ser at ledelsen ved Moer sykehjem har etablert et samarbeid med tillitsvalgte hvor turnus og deltid blir drøftet. Ved Moertunet drøftes også turnus og bruk av deltid med tillitsvalgte. Det fremstår som at de også har utarbeidet rutiner for å kartlegge ansatte ønsker om å jobbe i større stillinger og hvorvidt det er muligheter for dette. For revisjonen fremstår det som at tillitsvalgte ved Moer sykehjem og Moertunet i stor grad er involvert og deltar i planlegging av turnus og hvordan enhetene kan rekruttere kompetanse.

Revisjonen har ikke mottatt dokumentasjon som viser at ledelsen ved boliger voksne har diskutert bruken av deltid med enhetens tillitsvalgte. Revisjonen ser likevel at det er vakanser hvilket gir enheten rom for å tilby større stillinger til ansatte og at dette har blitt gjort.

Turnus blir på ulike måter drøftet og godkjent av tillitsvalgte i boliger voksne. Revisjonen ser at ansatte uttrykker misnøye hva gjelder tilgang til oppsatt turnus sent. Revisjonen ser at arbeidet som nå gjøres i Dr. Sørdrings vei kan bidra til å bedre rutiner for utarbeidelse av turnus i enheten, og at kommunen bør vurdere å inkludere alle boligene i dette arbeidet.

10. Oppsummering og konklusjon

10.1. Oppsummering

Fysisk og psykososialt arbeidsmiljø

For revisjonen fremstår det som at de fysiske og psykososiale arbeidsmiljøene i de reviderte enhetene har ulike utfordringer. Revisjonen har derfor valgt å gi en oppsummering og konklusjon for hver av enhetene innenfor kapittelet som omhandler fysisk- og psykososialt arbeidsmiljø.

Moer

Ved Moer sykehjem fremstår det som at de ansattes integritet og verdighet blir ivaretatt. Det fremstår som at ansatte ikke opplever vold, trusler og/eller trakassering som en større utfordring. Revisjonen ser også at ansatte svarer i intervju og på spørreundersøkelsen at de i liten grad opplever at arbeidsplassen gir uheldige fysiske eller psykiske belastninger. De forteller også om et godt mellomkollegialt samarbeid og kommunikasjon. Revisjonen har fått beskrevet et godt arbeidsmiljø, men at dette ikke direkte kan knyttes til målrettet arbeid fra arbeidsgiver og revisjonen mener kommunen kan jobbe mer strategisk og systematisk for å ivareta og beholde sine ansatte ved Moer sykehjem.

Moertunet

For revisjonen fremstår det som ledelsen har jobbet strategisk med arbeidsmiljøet de siste årene. Det fremstår som at gjennomførte omstillingsprosesser har skapt uro i enheten, men at dette nå har roet seg. For revisjonen fremstår Moertunets mellomkollegiale arbeidsmiljø som godt, men noe sårbart, og kommunen bør fortsette å jobbe målrettet for å styrke arbeidsmiljøet hva gjelder trivsel og inkludering, og for å unngå trakassering og annen utilbørlig opptreden. Revisjonen ser også at enheten bør sikre at alle ansatte innehar kompetanse til å håndtere vold, trusler og/eller trakassering. Samlet sett fremstår det som at ansatte ikke opplever at deres arbeidsplass er preget av uheldige fysiske og psykiske belastninger.

Boliger voksne

For revisjonen fremstår det som at arbeidsmiljøet ved boliger voksne er preget av uro. Av spørreundersøkelsen kommer det frem svar som indikerer at ansattes integritet og verdighet ikke i tilstrekkelig grad er ivarettatt. Manglende lokal ledelse og vakanse mener revisjonen er uheldig for å skape et trygt og forutsigbart arbeidsmiljø for ansatte i boliger voksne. Av spørreundersøkelsen fremgår det at det er en gruppe respondenter som har opplevd mer vold, trusler og/eller trakassering enn de forventer i arbeidet.

For revisjonen fremstår det som at boligene i ulik grad er godt nok tilrettelagt for å møte arbeidets utfordringer. Det beskrives også en opplevelse av stort arbeidspress, og lite tilgjengelig fagkompetanse oppgis som årsaker til at ansatte opplever at arbeidet kan gi slitasje. Revisjonen anser disse beskrivelsene som uheldige fysiske og psykiske belastninger. Konsekvenser av at kommunen ikke iverksetter tiltak kan være høyt sykefravær eller at ansatte sier opp sin stilling i kommunen.

Revisjonen registrerer at respondentene fra alle tre enhetene svarer at faktorer som organisering og ledelse, store arbeidskrav og uklare roller og forventninger er årsaker til at respondentene har vurdert sin stilling i Ås kommune.

Systematisk helse-, miljø-, og sikkerhetsarbeid

For revisjonen fremstår det som at Ås kommune har utarbeidet retningslinjer og rutiner, og lagt til rette for at enhetene i kommunen skal overholde bestemmelsene i arbeidsmiljøloven. Kommunen har satt seg mål og fordelt ansvar når det gjelder kommunens HMS-arbeid.

Når det gjelder kommunens arbeid med risikovurderinger og risikominimering fremkommer det at kommunen har utarbeidet rutiner for hvordan dette skal utføres. Det fremkommer av faktainnhenting at de reviderte enhetene i varierende grad har fulgt opp dette. Revisjonen har ikke mottatt dokumentasjon fra boliger voksne at de har gjennomført ros-analyser av HMS i deres enheter. Manglende gjennomføring gjør at revisjonen er kritisk til kommunens internkontroll på dette området.

Det fremstår som at alle de reviderte enhetene har etablerte rutiner for å gi ansatte kurs og etter-/videreutdanninger.

Kommunen har gjennomført en 10-faktorundersøkelse, men denne har ikke blitt fulgt opp i tilstrekkelig grad. Selv om 10-faktor ikke er fulgt opp av årsaker utenfor kommunens kontroll, er det uheldig for

kommunens ansatte at det ikke er gjort et strategisk arbeid for å bedre kartlagte faktorer i arbeidsmiljøet. Revisjonen mener kommunen i tiden fremover bør følge opp at det utføres et strategisk forbedringsarbeid i enhetenes arbeidsmiljø.

Revisjonen ser at interne rutiner i varierende grad er fulgt da det ikke er gjennomført medarbeidersamtaler i de reviderte enhetene. Av fakta fremkommer det at dette også var realiteten før pandemien, og at manglende gjennomføring til dels ikke kan knyttes til pandemihåndtering. Revisjonen mener at kommunen svikter i sin oppfølging av den enkelte ansatte, og at de mister muligheten til å avklare forventninger, utvikle tillit og åpenhet og legge til rette for faglig utvikling.

Samlet sett fremstår kommunens sikring av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet innenfor virksomhetsområdet sykehjem og boliger som mangelfull når det gjelder oppfølging av kommunens interne rutiner og retningslinjer for medarbeidersamtaler, medarbeiderundersøkelser og risikovurderinger.

Verneombud og arbeidsmiljøutvalg

Det er etablert et arbeidsmiljøutvalg i Ås kommune som fastsetter mål for det overordnede HMS-arbeidet i kommunen. Det er verneombud ved alle de reviderte enhetene, og det er gjennomført vernerunder ved Moer sykehjem og Moertunet. For å avdekke og hindre uheldige arbeidsforhold mener revisjonen at det er vesentlig at vernerunder også gjennomføres ved boliger for voksne også.

Sykefravær og sykefraværsoppfølging

Ås kommune har utarbeidet rutiner og retningslinjer for å tilrettelegge og forebygge sykefravær. De reviderte enhetenes arbeidsoppgaver er hovedsakelig fysisk arbeid i turnus, hvilket gir en risiko for slitasje for ansatte og som også gjør at arbeidsgiver har gitte begrensninger i hvilke tilretteleggingstiltak de kan tilby. Av spørreundersøkelsen fremkommer det at de av respondentene hvor sykefraværet skyldes arbeidsplassen, var dette knyttet til faktorer som for stort arbeidspress og manglende tilrettelegging.

På bakgrunn av dette mener revisjonen at de reviderte enhetene bør jobbe systematisk med å kartlegge hva som gjør at ansatte opplever å stå i et stort arbeidspress og hvilke målrettede tiltak de kan sette inn for å forebygge opplevelsen av et dårlig fysisk arbeidsmiljø og et dårlig psykososialt arbeidsmiljø.

Av revisjonens funn fremkommer det at respondentene opplever å få ulik sykefraværsoppfølging av sin leder. Ettersom respondentene oppgir at de ikke har utarbeidet en oppfølgingsplan, dialogmøter eller kontakt med leder, mener revisjonen at Ås kommune bør finne årsaker til ansatte i kommunen oppgir at de ikke får sykefraværsoppfølging i henhold til kommunens retningslinjer og iverksette nødvendige tiltak.

Heltid- og deltidskultur

Det er etablert et samarbeid mellom tillitsvalgte og ledelse ved Moer sykehjem og Moertunet hvor turnus og deltid blir drøftet. Revisjonen har ikke mottatt dokumentasjon på at det er et samarbeid mellom ledelse og tillitsvalgte i boliger voksne hva gjelder drøftelse av bruk av deltid. Det fremkommer likevel at det er vakanse i enhet boliger voksne, og at det dermed er mulig for ansatte å få større stillinger.

10.2. Konklusjon

Denne forvaltningsrevisjonsrapporten har svart på følgende problemstilling: *Sikrer Ås kommune et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved sykehjem og boliger for voksne?*

Samlet sett ser revisjonen at kommunen jobber for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø for sine ansatte gjennom å utarbeide rutiner og retningslinjer. Det er likevel områder hvor revisjonen ser at Ås kommune kan forbedre etterlevelse av egne rutiner for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø eller hvor kommunen bør iverksette tiltak som kan forbedre arbeidsmiljøet. Revisjonen har dermed kommet med følgende anbefalinger.

11. Anbefalinger

Med bakgrunn i vår gjennomgang vil vi anbefale Ås kommune å gjennomføre følgende:

Anbefalinger for alle reviderte enheter/ samlet:

- Kommunen bør jobbe for å gjenskape tillit til arbeidsgiver etter uroligheter i forbindelse med omorganisering, og styrke enhetenes i deres strategiske arbeid med å skape et stabilt arbeidsmiljø.
- Kommunen bør sikre at ansatte ikke står i uheldige fysiske og psykiske belastninger i jobb, herunder et stort arbeidspress og manglende oppfølging.
- Kommunen bør sikre at ansatte ikke utsettes for vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden.
- Kommunen bør forsikre seg om at det er et systematisert medbestemmelsesarbeid i alle enheter.
- Kommunen bør sikre at rutiner knyttet til sykefraværsoppfølging etterlevs, herunder individuell oppfølgingsplan, dialogmøter og jevnlig kontakt mellom leder og ansatt.
- Kommunen bør gjennomgå egne rutiner for gjennomføring av medarbeidersamtaler og kartlegge hvorfor dette i liten grad gjennomføres i enhetene.
- Kommunen bør sikre at arbeid med medarbeiderundersøkelse/10-faktorundersøkelsen følges opp.

Anbefalinger knyttet spesielt til enhet boliger voksne:

- Kommunen bør kartlegge at verneunder gjennomføres og følges opp i enhet boliger voksne.
- Kommunen bør sikre at det gjennomføres risikovurderinger av arbeidsmiljøfaktorer i enhet boliger voksne.
- Kommunen bør diskutere bruk av deltid med tillitsvalgte i enhet boliger voksne.

Drammen, den 23. juni 2022.

Morten Kallevig
Oppdragsansvarlig revisor

Maria Ekman
Prosjektleder
Forvaltningsrevisor

Hanne Ingeborg Tømte
Forvaltningsrevisor

Vedlegg:

1. Kommunedirektørens svar
2. Metode

Vedlegg 1 – Kommunedirektørens svar datert 21.05.2022



Helse og mestring

Unntatt offentlighet etter Offl § 5

VIKEN KOMMUNEREVISJON IKS
Postboks 4197
3005 DRAMMEN

Deres ref.

Vår ref.
22/00203-5

Saksbehandler
Tove Kreppen Jørgensen

Dato
21.06.2022

Oversendelse uttalelse fra kommunedirektøren forvaltningsrevisjon - Arbeidsmiljø på sykehjem og bolig voksne

Ås kommune takker for en fyldig rapport som bekrefter at helsetjenesten i kommunen, representert ved sykehjemmene Moer, Moertunet og bolig voksne, har utarbeidet rutiner og retningslinjer som kan bidra til et kontinuerlig og systematisk arbeid for å ivareta ansattes helse, miljø og sikkerhet.

Revisjonens konklusjon er imidlertid at kommunen i varierende grad har sørget for et forsvarlig arbeidsmiljø ved sykehjemmene og bolig voksne. Samlet sett jobber kommunen tilfredsstillende for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø, men det er et potensiale for å styrke internkontrollen slik at rutinene i større grad etterleves i alle enheter.

Ås kommune tar rapporten fra forvaltningsrevisjonen og rapportens anbefalinger på alvor, rapporten vil følges opp i enhetene og være til god hjelp i det videre prosessarbeidet.

Pandemien med nedstenging av samfunnet i mars 2020 har forskjøvet og vanskeliggjort etterlevelse av mange av arbeidsprosessene i avdelingene. Dette da helsetjenestene i kommunen ble hardt rammet av pandemien både med strenge smittevernrutiner, karantene og sykefravær. I perioder snakket man om å prioritere helt basale tjenester som å sikre pleie, stell, mat og medisiner. Det betyr at vi har havnet i den ikke ønskede situasjonen at arbeid med medarbeiderundersøkelse, vernerunder, medarbeidersamtaler sammen med andre oppgaver, i perioder har vært vanskelig å følge opp i den utstrekning vi har rutiner og praksis for.

Noen ledere har gjennomført eksempelvis medarbeidersamtaler i grupper og på teams, men dette har lyktes i varierende grad. Overgang til digitale verktøy er et stort skritt for mange i en travel hverdag.

Gjennom våren og høsten 2022 vil man ha fokus på å gjenoppta oppgaver som har blitt skjøvet på i pandemi perioden.

Kommunen har erfart i enda større grad, viktigheten av ledertilstedeværelse og fokus på arbeidsmiljø. Dette som en viktig læring og forbedring til framtidige pandemier.

Ansatte er kommunens viktigste verktøy for å skape gode helsetjenester, ikke minst i pandemien har de ansatte vært avgjørende for å opprettholde gode tjenester. Ivaretagelse av de ansatte har derfor stort fokus i kommunen. Rapporten beskriver for kommunen kjente utfordringspunkter som man allerede er godt i gang med å følge opp. I dette arbeidet vil det å jobbe for god dialog med pårørende være essensielt.

Siden omorganiseringen i 2019 har man jobbet kontinuerlig med endringsprosessene sammen med ledere, tillitsvalgte og verneombud. Læringspunkter fra tidligere prosesser er tatt inn og denne rapportens anbefalinger vil være til god hjelp i det videre arbeidet.

Anbefalinger

Tilstrekkelig tilstedeværelse og kontinuitet på ledersiden er viktig på enhver arbeidsplass. Et krevende krysspress på våre ledere, særlig de to siste årene, hvor ulike og til dels motstridende hensyn skulle balanseres har vært krevende. Dessverre har dette gitt utilsiktede negative utslag på arbeidsmiljøet. Dette er en avgjørende faktor for å kunne utbedre de ulike anbefalingene som kommer frem av rapporten.

Punktet om tillit henger tett sammen med punktet om medbestemmelsesarenaer og anbefales slått sammen.

- Kommunen bør jobbe for å gjenskape tillit til arbeidsgiver etter uroligheter i forbindelse med omorganisering, og styrke enhetenes i deres strategiske arbeid med å skape et stabilt arbeidsmiljø.
- Kommunen bør forsikre seg om at det er et systematisert medbestemmelsesarbeid i alle enheter.

Kommunedirektørens kommentar:

Omorganiseringer og endringsprosesser skaper engasjement og også uro. Endringer i samfunnet og kommunene går raskere og raskere når det gjelder digitalisering og tilpasninger. Det er derfor viktig at man som leder sammen med tillitsvalgte og verneombud, jobber godt med å etablere en kultur hvor endring og forbedring vil være en naturlig del av enhetens utvikling.

Samtidig med organisasjonsendringene fra 2019, har kommunen måttet jobbe med ulike innsparingstiltak. Det er krevende å håndtere dette i samtidighet under en pandemi.

Lederne ønsker å legge vekt på involvering og forankring og har gjort seg erfaringer/evalueringer som tas inn i den videre strukturen for samarbeid om ulike framtidige prosesser. Det er etablert medbestemmelsesarenaer både på virksomhetsnivå, enhetsnivå og avdelingsnivå i virksomhet sykehjem og boliger. Pandemien har gjort at møtepunkter er blitt avlyst på grunn av sykdom og at overgang til digitale møter var fremmed for noen. Etter hvert gikk dette seg til. Etter pandemien er vil tilbake til den opprinnelige møteplanen for disse møteplassene.

I flere avdelinger har man søkt bistand fra HR og BHT for kartlegging og bistand med arbeidsmiljøoppfølging. Dette arbeidet vil følges opp videre.

De som jobber innen helsetjenesten i en kommune vil dessverre fra tid til annen utsettes for uheldige belastninger, vold, trusler og annen utilbørlig oppførsel. Det er derfor naturlig å se disse punktene under et.

Kommunen bør sikre at ansatte ikke står i uheldige fysiske og psykiske belastninger i jobb, herunder et stort arbeidspress og manglende oppfølging.

- Kommunen bør sikre at ansatte ikke utsettes for vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden.

Kommunedirektørens kommentarer:

Kommunen jobber kontinuerlig med å sikre at de ansatte ikke skal oppleve uheldige situasjoner i sin arbeidshverdag. Men når man jobber med beboere innenfor de ulike brukerkategorier som er i disse tre enhetene vil man som medarbeider oppleve fra tid til annen å stå i uforutsigbare situasjoner. Det er derfor viktig at kommunen legger opp til opplæringsaktiviteter slik at medarbeidere kan være godt forberedt for slike hendelser, og etablere arenaer for veiledning/debrifing i etterkant av hendelsene samt lederoppfølging. Flere avdelinger har gjennomført kursing og opplæring og dette arbeidet vil fortsette. Når det gjelder samhandling personalet imellom er denne type adferd uakseptabel og skal meldes som avvik til nærmeste leder eventuelt i varslingsstrukturen som kommunen har etablert.

- Kommunen bør sikre at rutiner knyttet til sykefraværsoppfølging etterleveres, herunder individuell oppfølgingsplan, dialogmøter og jevnlig kontakt mellom leder og ansatt.

Kommunedirektørens kommentar:

Dette punktet stiller kommunen seg spørrende til. Lederne jobber systematisk med oppfølging av sykefravær i tråd med kommunens retningslinjer. I tillegg er disse enhetene en del av virksomhetsbasert sykefraværsoppfølging. Dette vil i enda større grad etterspørres i lederoppfølgingen videre.

Punktet om medarbeiderundersøkelse og medarbeidersamtaler henger tett sammen.

- Kommunen bør gjennomgå egne rutiner for gjennomføring av medarbeidersamtaler og kartlegge hvorfor dette i liten grad gjennomføres i enhetene.
- Kommunen bør sikre at arbeid med medarbeiderundersøkelse/10-faktorundersøkelsen følges opp.

Kommunedirektørens kommentar:

Pandemien har påvirket gjennomføring og prioritering av disse oppgavene. Medarbeidersamtaler er et viktig og godt verktøy for både oppfølging av medarbeidere og arbeidsmiljø. Det er en erkjennelse at man etter pandemien bør se på flere måter å følge opp medarbeidere på som forberedelse til framtidige kriser.

Lederne er godt i gang med medarbeidersamtaler og vil bruke høsten på å ta

igjen dette etterslepet. Oppfølging av 10-faktor har vært nedprioritert i denne perioden og man ser fram mot neste 10-faktorundersøkelse for å ta opp tråden på nytt.

Med hilsen

Tom- Arne Tørfoss
Kommunedirektør

Tove Kreppen Jørgensen
Kommunalsjef

Dokumentet er elektronisk godkjent og uten håndskrevne signaturer

Mottakere:

VIKEN KOMMUNEREVISJON IKS, Postboks 4197, 3005 DRAMMEN

VIKEN KOMMUNEREVISJON IKS, Maria Ekman, Avdeling Follo

Postboks 173, 1401 SKI

VIKEN KOMMUNEREVISJON IKS, Hanne Ingeborg Tømte, Postboks 4197, 3005 DRAMMEN

Vedlegg 2 – Metode

Prinsipper for metodebruk i forvaltningsrevisjon følger av "RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon"¹⁵ som er vedtatt av Norges Kommunerevisorforbund (NKRF). Denne bygger i stor grad på samfunnsvitenskapelig metode om etterprøvbarehet av funn, og rettslige prinsipper om at revidert enhet skal kunne få frem sitt syn (kontradiksjon) ut fra vår gjennomgang og vurdering av område vi ser på.

Sett i lys av en forvaltningsrevisjons begrensede ressursramme, samt hensiktsmessigheten i forhold til dens formål, er dokumentasjonen og sikring av denne ikke så omfattende som kravene som settes til vitenskapen og domstolene. Ut fra en vitenskapelig og filosofisk side er det ingen informasjon/dokumentasjon som er helt objektiv eller kilde som er 100% pålitelig.

I forvaltningsrevisjon tilstreber vi at vurderinger og anbefalinger skal gjøres på et objektivt og etterprøvbart grunnlag. Ofte er problemstillingene i en forvaltningsrevisjon mer lukkede og definerte enn forskning og etterforskning. Dette påvirker også våre valg av metode. En av hovedhensiktene med forvaltningsrevisjon er å få til læring og endring om det vurderes behov for dette. Ofte vil dette også skje gjennom prosessen når vi gjennomfører en forvaltningsrevisjon. Ved at det settes fokus på et tema og/eller område, vil ofte den reviderte selv se behov for endring.

Det å pålegge endring er en politisk prosess som er gjenstand for saksbehandling. Av den grunn vil ikke våre vurderinger få direkte virkning for å sette i gang endringsprosesser. Gjennom å fremme vurderinger, og eventuelt anbefalinger, som er relevante for problemstillingene søker vi å bidra til utvikling i den reviderte enhet.

I prosjekter kan vi benytte oss av kvalitative og kvantitative metoder¹⁶. Kvalitativ metode vektlegger forståelse og analyse av sammenhenger i en prosess hos den enkelte. De er viktige for å utvikle bedre forståelse av individer, i forhold til for eksempel motivasjon, følelser, holdninger, kognitive prosesser. Kvantitativ metode består av opptelling av fenomener eller kjennetegn ved en gruppe individer. Det brukes for å analysere et stort antall enheter, som for eksempel land, personer eller bedrifter. Kvalitative og kvantitative metoder er supplerende metoder som ikke kan erstatte hverandre.

I denne revisjonen har vi i hovedsak benyttet følgende metode:

- Dokumentanalyse
- Samtaler / intervju / gruppeintervju
- Spørreundersøkelser

Dokumentanalyse

¹⁵ Vedlegg 2 – RSK 001 – Standard for forvaltningsrevisjon

¹⁶ Store norske leksikon – https://snl.no/kvalitativ_metode og https://snl.no/kvantitativ_metode

Dokumentanalyse består av å hente informasjon fra planer, rapporter, rutiner, vedtak, referater og lignende.

Styrkene ved dokumentanalyse er at informasjonen er skriftlig, og i mange tilfeller har flere personer vært involvert i utarbeidelsen av den. Er dokumentasjonen utarbeidet av den reviderte kan den antas å ha stor grad av pålitelighet. Er dokumentasjonen utarbeidet av, eller på vegne av, noen med en saksinteresse, er det grunn til å være mer forsiktig i bruken av dem.

Dokumentanalyse er ofte hensiktsmessig i forvaltningsrevisjon, siden det ofte finnes mange dokumenter med relevante data for våre undersøkelser. Svakheten er at dokumentanalyse i seg selv bare fanger opp det som er skriftlig dokumentert. For å motvirke dette vil dokumentanalyse ofte benyttes i kombinasjon med andre metoder.

Samtaler / intervju / gruppeintervju

Samtaler, intervju og/eller gruppeintervju egner seg godt til å undersøke åpne, beskrivende problemstillinger, og særlig der det er begrenset med skriftlig informasjon / dokumentasjon.

Utfordringer er å vurdere om det i tilstrekkelig grad gir et helhetlig og «korrekt» bilde av virkeligheten. Utvalgets størrelse og hvordan man velger ut hvem som skal intervjues vil ha betydning for påliteligheten.

Ved gjennomføring av intervjuer skal det føres referat fra samtalen, og de som er intervjuet skal i ettertid verifisere at referatet gir en riktig fremstilling av deres syn på et tema og/eller område.

Spørreundersøkelse

Bruk av spørreundersøkelse egner seg godt for å innhente informasjon om klart definerte problemstillinger med revisjonskriterier. Spørreundersøkelser er relativt lite ressurskrevende å gjennomføre ved hjelp av elektroniske verktøy, og kan potensielt gi en stor tilfangst av informasjon.

Utfordringene er å få et tilstrekkelig antall svar (svarprosent), samt å vurdere om svarene er representative for målgruppen. Med andre ord om svarene gir et godt nok bilde av helheten og virkeligheten på området.

Vi benytter verktøyet Questback¹⁷ til å gjennomføre spørreundersøkelser.

¹⁷ www.questback.com/no/



Vi kan kommuner

Viken kommunerevisjon IKS

Org.nr.: 985 731 098 MVA

post@vkrevisjon.no | vkrevisjon.no

Hovedkontor - Drammen

Postadresse: Postboks 4197, 3005 Drammen

Besøksadresse: Øvre Eiker vei 14, 3048 Drammen

Avdelingskontor - Hønefoss

Postadresse: Postboks 123, Sentrum, 3502 Hønefoss

Besøksadresse: Osloveien 1, 3511 Hønefoss

Avdelingskontor - Follo

Postadresse: Postboks 173, 1401 Ski

Besøksadresse: Parkasen 7, 1400 Ski

Avdelingskontor - Hallingdal

Besøksadresse: Alfarvegen 117, 3540 Nesbyen