



**Rapport spørreundersøkelse av tidligere ansatte ved
avdeling Øyeblikkelig Hjelp Døgnet, Bergen kommune, 2021 august 31.**

Att: Bergen Kommune ved Kristine Milch

Innholdsfortegnelse

Bakgrunn for spørreundersøkelsen.....	3
Gjennomføring	3
Metode	4
Presentasjon av resultater	5
Bakgrunnsinformasjon	5
Resultater spørreundersøkelse:	7
Konkrete innspill fra tidligere ansatte på forbedringsområder basert på erfaringer fra ØHD;	9
Læringspunkter	10
Medvirkning, informasjon og kommunikasjon	11
Arbeidsmengde, kompetanse og fagutvikling	12
Rolleklarhet	12
Oppsummering.....	13
Kildehenvisninger	15

Bakgrunn for spørreundersøkelsen

Bergen kommune hadde våren 2021 behov for å gjennomføre en spørreundersøkelse blant et utvalg tidligere ansatte på Øyeblikkelig Hjelp Døgnet (ØHD). Bergen Kommune ved Byrådsavdeling for eldre, helse og frivillighet, BEHF - Kommunaldirektørens stab, valgte det Oslo baserte selskapet dinHMS AS til å gjennomføre en spørreundersøkelse blant et utvalg tidligere ansatte på Øyeblikkelig Hjelp Døgnet (ØHD).

Dette for å høre deres erfaringer fra arbeidsmiljøet når de jobbet der, og hvilke råd de vil gi til arbeidsgiver (Bergen kommune) som konsekvens av disse erfaringene. Formålet med undersøkelsen er å lære av tidligere ansattes erfaringer. Forespørselen til dinHMS ble sendt 08.04.2021.

Undersøkelsen skulle gjennomføres i perioden fram til 31.08.2021 og skriftlig rapport foreligge ved oppdragets avslutning. Videre skulle rapporten presenteres for oppdragsgiver og arbeidsgiver, Bergen kommune. Rapporten skulle beskrive hvordan tilbyder dinHMS AS har undersøkt og gjennomført undersøkelsen, hvilke konklusjoner tilbyder er kommet frem til, og forslag til tiltaksplan for løsning av de problemene som eventuelt avdekkes.

Undersøkelsen ble gjennomført av HMS rådgiver Ingrid Stølen i dinHMS AS og daglig leder i dinHMS AS Jostein Blikås.

Gjennomføring

Bergen Kommune sendte 11.06.2021 en oversikt til dinHMS AS over et utvalg tidligere ansatte ved Øyeblikkelig Hjelp Døgnet (ØHD) med tilgjengelig kontaktinformasjon på e-post og/eller telefon. Listen bestod av 33 navn på tidligere ansatte som alle hadde sluttet ved ØHD etter 01.01.2020 (og frem til 30.09.2020).

Basert på denne oversikten sendte dinHMS AS ut en e-post til tidligere ansatte ved ØHD med informasjon om undersøkelsen. Personer hvor kun telefonnummer var oppgitt, ble oppringt av dinHMS AS og informert om undersøkelsen og e-post adresse ble innhentet. Av totalt 33 tidligere ansatte som var i oversikten ble spørreundersøkelsen distribuert til 29 respondenter. De resterende 4 hadde manglende kontaktinformasjon.

Undersøkelsen ble distribuert på epost via verktøyet SurveyXact (verktøy for spørreundersøkelser) den 16.06.21 fulgt opp av to påminnelser henholdsvis 21.06.21 og 25.06.21. Respondenter som ikke hadde gjennomført innen 29.06.21 ble forsøkt kontaktet på telefon. Spørreundersøkelsen ble distribuert på nytt til 3 respondenter på oppdaterte e-post adresser. Spørreundersøkelsen ble avsluttet 02.07.21

Metode

Hovedformålet med undersøkelsen var å få innspill på hva tidligere ansatte kunne gi av læringspunkter.

I forkant av undersøkelsen ble det vurdert enkelte faglige utfordringer med å gjennomføre en undersøkelse med tidligere ansatte samtidig som man gjennomførte den ordinære arbeidsmiljøkartleggingen. En arbeidsmiljøundersøkelse er ferskvare og handler om hvordan de ansatte opplever sine arbeidsforhold her og nå. Dette danner grunnlaget for forebyggende tiltak.

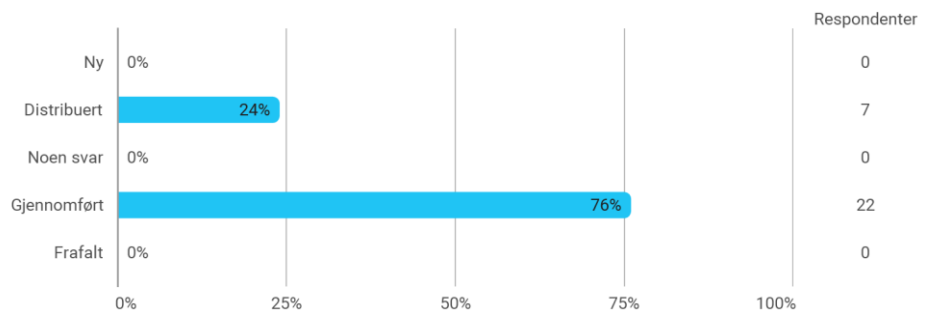
Informasjonen man får fra tidligere ansatte er ikke nødvendigvis overførbare til ny leder og de ansatte som er der nå fordi situasjonen har forandret seg. Dette kan bidra til å skape et uriktig bilde av hva som er dagens situasjon. Svarprosent på slike undersøkelser er viktige for å få representative svar. Ved å sende ut eller invitere til tidligere ansatte, er risikoen høy for at de svarene man får ikke er representative dersom svarprosenten blir lav.

Det er også en fare for at det har gått for lang tid siden de ansatte sluttet og sammen med medieoppmerksomheten saken har fått, kan det påvirke svarene i en slik undersøkelse. Det kan være problematisk både juridisk og etisk å spørre kun en part i saken uten å få frem flere sider, og det kan også øke faren for at man lager læringspunkt på feilaktig grunnlag. Spørreundersøkelsen har ikke blitt sendt ut til noen ledere og lederne til de tidligere ansatte har ikke fått uttalt seg. Resultatene fra undersøkelsen viser kun de tidligere ansatte side av saken og deres opplevelse av arbeidsmiljø.

Dette er derfor ikke en faglig fundert undersøkelse, men kun en spørreundersøkelse av tidligere ansattes opplevelser. Det ble derfor valgt en tilnærming hvor man sendte ut en spørreundersøkelse (via SurveyExact) med spørsmål som fokuserer på læringspunkter. Dette er en betydelig enklere undersøkelse og den ble videre gjennomført separat fra den ordinære arbeidsmiljø-kartleggingen hos nåværende ansatte ved ØHD.

Undersøkelsen har ikke med kjønn og alder, men det er tatt med noen bakgrunnsvariabler ift. å analysere svarene. Svaralternativene «Ja», «Nei» og «Vet ikke» er benyttet i undersøkelsen. Svaralternativet «vet ikke» er tatt med for å unngå systematiske målefeil ved at de som stiller nøytrale til et spørsmål, ikke tvinges til å velge side. Svaralternativer med graderinger ble ikke benyttet med hensyn til tendensen til å glemme hvordan forholdene var tilbake i tid, samt å skille denne undersøkelsen fra den ordinære arbeidsmiljøkartleggingen. Avslutningsvis er det inkludert et fritekstfelt der respondentene har mulighet til å komme med eventuelle innspill.

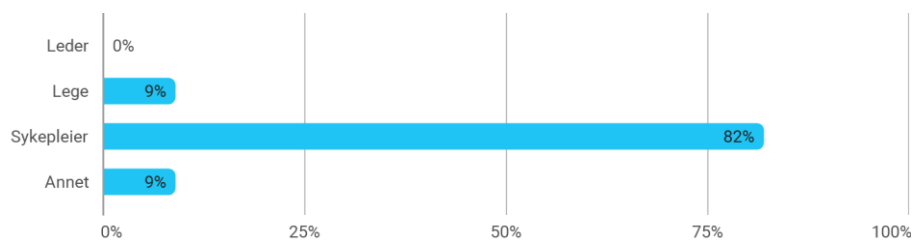
Presentasjon av resultater



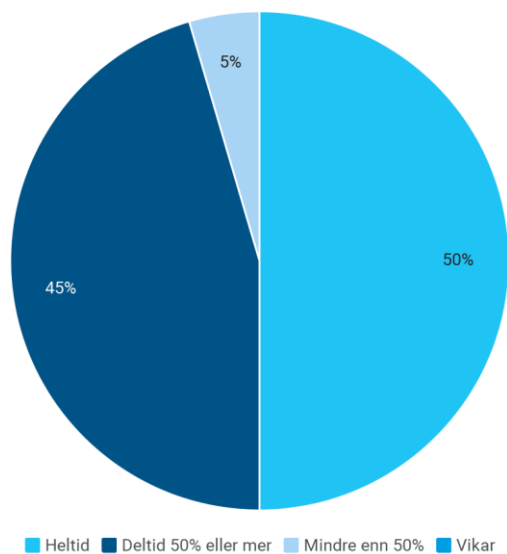
Responstrate: 76 %. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til 29 respondenter. 22 respondenter har gjennomført undersøkelsen.

Bakgrunnsinformasjon

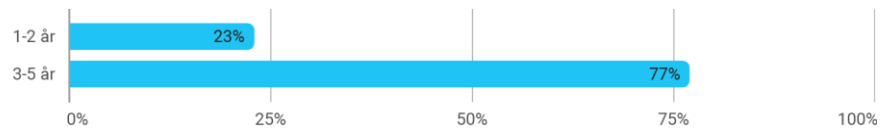
Yrke/arbeid i din tid ved ØHD



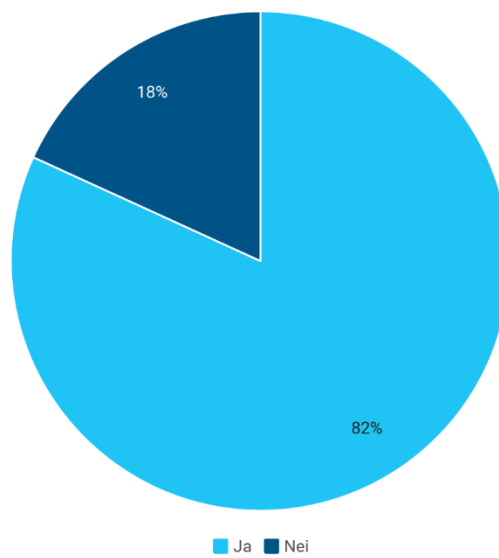
Stillingsandel du hadde ved ØHD



Hvor lenge var du i stillingen da du sluttet ved ØHD?

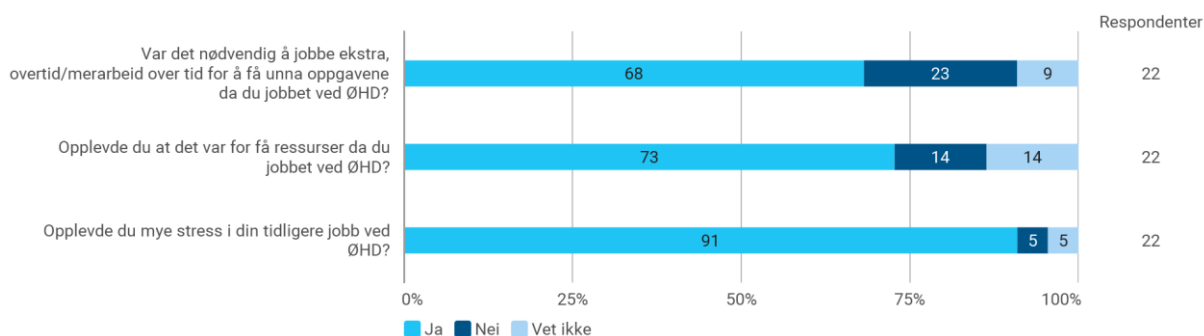


Jobbet du i turnus ved ØHD?



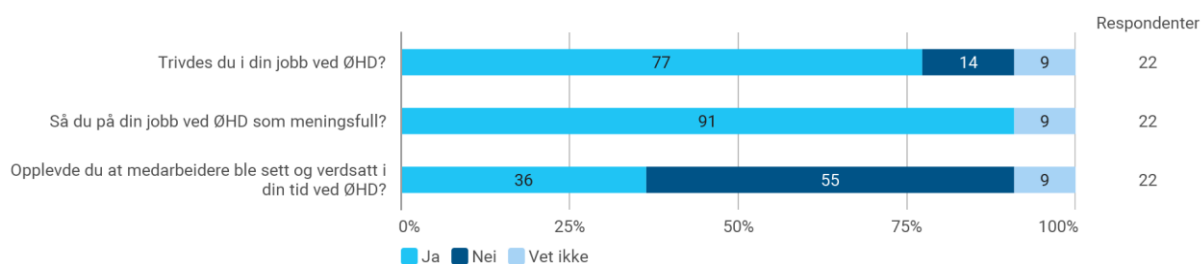
Resultater spørreundersøkelse:

Arbeidsmengde og stress



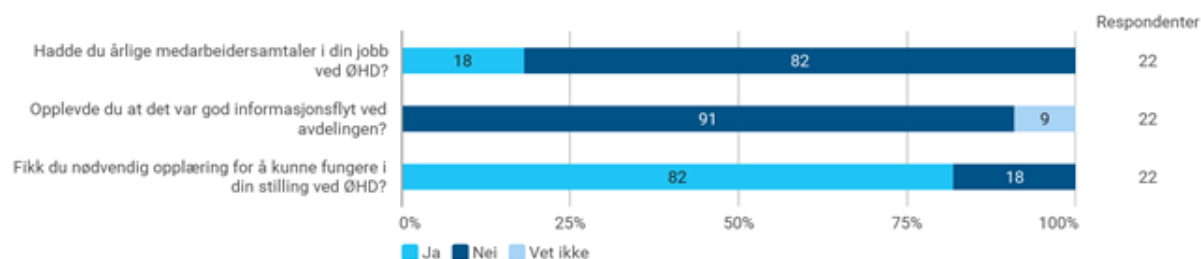
En stor del av respondentene svarer at det var nødvendig å jobbe ekstra og at det var for få ressurser i jobben ved ØHD. Hele 91% svarer at de oppllevde mye stress.

Trivsel



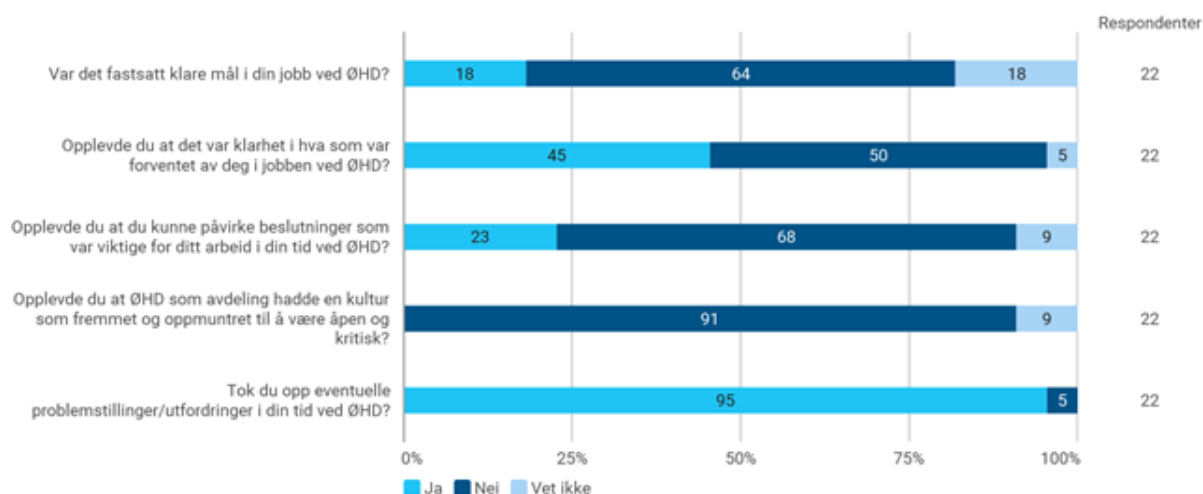
Det er høy trivsel og de fleste oppllevde jobben ved ØHD som meningsfull, men over halvparten sier de ikke oppllevde at medarbeidere ble sett og ivaretatt. Enkelte har kommentert at man trivdes i noen perioder og ikke i andre.

Medarbeidersamtaler, informasjon og opplæring



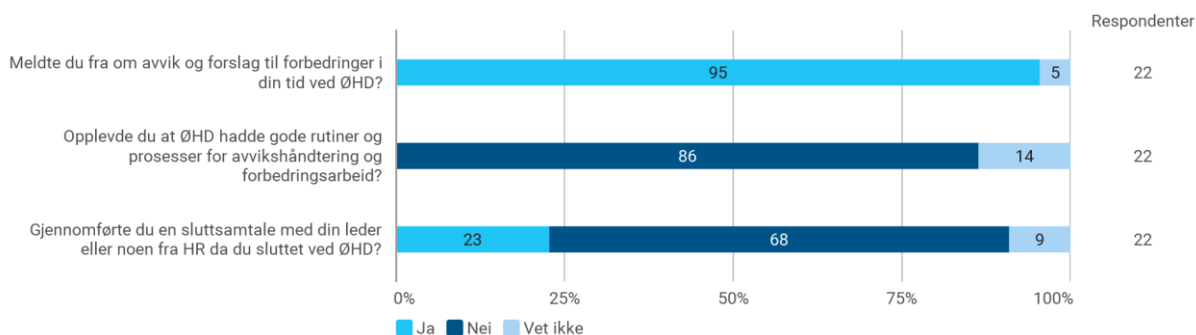
Hele 82 % svarer at de ikke har hatt årlige medarbeidersamtaler, og en del kommenterer også at de ikke har gjennomført noen medarbeidersamtaler i løpet av ansettelsesperioden. 91 % syns informasjonsflyten på avdelingen er dårlig. Majoriteten syns de har fått nødvendig opplæring i sin stilling.

Rolleklarhet, medvirkning og kultur



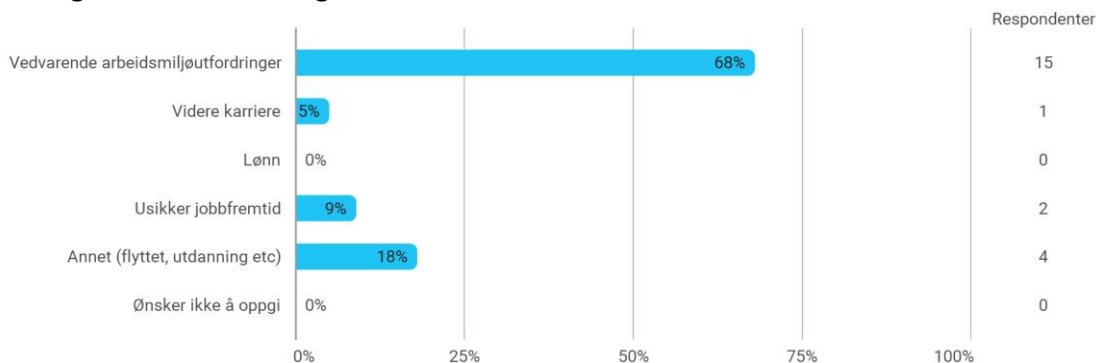
Halvparten eller mer opplevde at de ikke hadde fastsatt klare mål og forventninger i jobben ved ØHD. 68 % sier de ikke kunne påvirke beslutninger og hele 91 % opplevde en kultur hvor man ikke kunne være åpen og kritisk selv om flertallet rapporterer at de tok opp problemstillinger/utfordringer på avdelingen.

Avvik



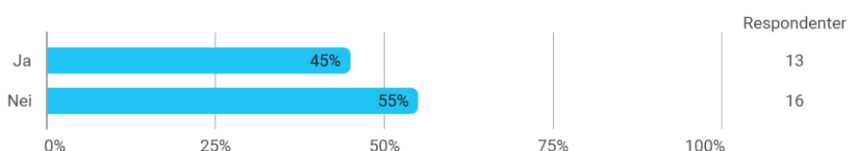
De fleste sier de meldte fra om avvik og forslag til forbedringer, men at rutinene og prosessene for håndtering av avvik ikke var gode. Kun 23 % sier de hadde en sluttsamtale da de sluttet på avdelingen.

Hva var hovedgrunnen til at du valgte å slutte ved ØHD?



Majoriteten oppgir arbeidsmiljøutfordringer som hovedårsak til at de sluttet i jobben ved ØHD. Noen spesifiserer at det særlig var samhandling med ledere som var utfordrende.

Jobber et annet sted i kommunen?



Blant de totalt 29 personene undersøkelsen ble sendt ut til jobber 13 nå andre steder i kommunen (samme arbeidsgiver) og 16 jobber ikke for Bergen kommune. Av de 13 som jobber i kommunen er det 6 som har respondert på undersøkelsen og alle 16 som ikke jobber i kommunen har gjennomført spørreundersøkelsen.

Konkrete innspill fra tidligere ansatte på forbedringsområder basert på erfaringer fra ØHD;

Avslutningsvis i undersøkelsen var det mulighet til å komme med innspill til forbedringspunkter i fritekst. Her er disse kommentarene sammenfattet og delt inn i aktuelle tema.

Medvirkning Informasjon og kommunikasjon

De fleste av respondentene ønsket mer medvirkning. De ville bli mer inkludert og ha mulighet til å påvirke i beslutninger. Respondentene sier de ønsket å bli respektert og verdsatt samt at det skal være rom for å komme med innspill uten å få kritikk. De vil at ledelsen skal lytte og samarbeide med de ansatte.

Det ble også ytret ønske om gode og støttende ledere som skaper tilhørighet og tilrettelegger for medarbeiderne. Noen tidligere ansatte påpekte behovet for en tilstedeværende ledelse som har god innsikt og interesse i avdelingens daglige drift med tanke på beslutningstaking. De tidligere ansatte ønsker en ledelse som tar ansvar og erkjenner utfordringer. Noen av de tidligere ansatte rapporterte

at de opplevde manglende tilbakemeldinger og at bekymringsmeldinger ikke ble tatt på alvor. Flere kommenterte også at endringene i ledelsen/avdelingen bidro til mistriivsel, dårligere samhandling og informasjon.

Det var gjennomgående et ønske om at informasjonsflyten i avdelingen måtte bedres, og at man gir informasjon om hva som skjer og at problemer på avdelingen tas opp. Flere sier de ønsket bedre kommunikasjon mellom ledere og ansatte. Noen sier også at de har fått informasjon fra media/nyheter, og synes ansatte burde ha blitt informert først. De ønsket en større grad av åpenhet om de viktige tingene.

Mer konkret kom det forslag om å innføre ukessammendrag e.l. og referat fra møter.

Bemanning/Kompetanse og utvikling

Det kom flere forslag til forbedringer på bemanning og at man må ha nok personale på jobb for å unngå overbelastning. En del av de ansatte sier de opplevde mye stress, og at bemanningen til tider var uforsvarlig som førte til at ansatte følte seg utrygge og utilstrekkelige.

Selv om de fleste respondentene svarte at de hadde fått nødvendig opplæring i sin stilling, var det flere som kommenterte at det var ønskelig med tilstrekkelig opplæring og oppfølging av ansatte, for eksempel i form av medarbeidersamtaler og fremdriftsplan for ansatte. De ønsket også en kompetanseoversikt og mulighet til fagutvikling. Noen meldte også at de ønsket å beholde eller ansette godt kvalifisert personell og ha en balanse mellom personer med erfaring og nyutdannede. De syntes også at man burde gi økt stilling til deltidsansatte i stedet for å ansette nye.

Rolleklarhet

Noen tidligere ansatte meldte at det var behov for å avklare avdelingens oppdrag og de ansattes rolle og ansvar. Det gjaldt blant annet hvem som skal gjøre hva og når. De ønsket å avgrense hvor mye som skal gjøres for pasientene som legges inn og eventuelt kunne forenkle/prioritere hva som må gjøres ved innleggelse og hva som kan utsettes. En del sier de ønsket bedre rutiner på avdelingen og at man har klare retningslinjer og kriterier. Samtidig som de vil skape stabilitet, orden og tydelighet i avdelingen.

Læringspunkter

Resultatene ovenfor er opplevelsene de tidligere ansatte opplevde i sin tid på ØHD. Disse spiller ikke nødvendigvis hvordan situasjonen er nå. Disse resultatene er derfor muligens ikke direkte overførbare til dagens avdeling, men basert på innspillene i denne undersøkelsen har vi kommet frem til følgende læringspunkter som man kan ta med videre på avdelingen. Med en svarprosent på 76 % anser vi at innspillene vi har fått er representative for gruppen undersøkelsen er sendt ut til.

Medvirkning, informasjon og kommunikasjon

Ansatte har både en rett og plikt til å medvirke i henhold til arbeidsmiljøloven § 3-1 og 4-2. Ansatte som opplever høy grad av medvirkning og autonomi, er gjerne mere motiverte, har lavere grad av negativt stress, har høyere tilknytning til jobben sin og har bedre selvopplevd helse sammenliknet med de som opplever en lav grad av medvirkning og autonomi (Deci og Ryan, 1985, Kuvaas og Dysvik, 2009).

Av og til hender det at arbeidsgiver har en oppfatning av at de har lagt til rette for medvirkning ved å spørre om råd og konsultere med de ansatte, men så kan det være at den ansattes opplevelse av reell medvirkning likevel er lav. Dette kan komme av at leder har spurt om råd, men den ansatte føler at han eller hun ikke blir hørt fordi deres råd ikke er tatt til etterfølge. Eller at de ansatte blir tatt med på råd, men opplever en lav grad av beslutningsmyndighet. Effektene kan gi seg utslag i lav lojalitet til organisasjonen, lav motivasjon og økt risiko for turnover.

Både spørsmålene og kommentarene som har kommet viser at de ansatte opplevde at de ikke fikk medvirke. Dette er et område det kan settes søkelys på for å bidra til at de ansatte medvirker gjennom bl.a. informasjonsflyt og samhandling.

Informasjon er viktig for å forebygge stress, usikkerhet og helseplager. Særlig viktig er det å gi informasjon ved endringer i virksomheten for å bidra til forutsigbarhet og kontroll som gjør det lettere for medarbeiderne å mestre situasjonen (Sterud T, 2009). Ved å se på hvilke fora og kanaler man har i avdelingen for å gi informasjon og mulighet til å komme med innspill og tilbakemeldinger, kan man ta læring av opplevelsene til de tidligere ansatte.

Følgende læringspunkter foreslås:

- Årlige medarbeidersamtaler skaper en arena for dialog mellom medarbeider og leder hvor man kan ta opp utfordringer, planer og utvikling i stillingen.
- Avvikssystem for rapportering av avvik som inkluderer en god rutine og prosess for å melde og følge opp avvik.
- Vurdere hvilke informasjons og kommunikasjonskanaler som benyttes
 - o Møter på ulike nivåer, f.eks. personalmøte og avdelingsmøter etc.
 - o Referater, ukesammendrag el.l.
- Regelmessig arbeidsmiljøkartlegginger med strukturert oppfølging av disse i etterkant. Utfordringer kunne muligens vært oppdaget tidligere.

Ledelse er en faktor som har innvirkning på ansattes helse, motivasjon og fravær. En støttende, bemyndigende og rettferdig leder vil kunne ha positiv effekt på ansattes helse (Kuoppala, J. et al, 2008). Lederne til de tidligere ansatte har som nevnt ikke deltatt i denne spørreundersøkelsen. På generelt grunnlag kan punktene nedenfor ha positiv effekt på arbeidsmiljø.

Følgende læringspunkter foreslås:

- Ledelsens tilstedeværelse i avdelingen
- Sørge for å gi tydelige beskjeder og tilbakemeldinger
- Anerkjennelse av prestasjoner

Arbeidsmengde, kompetanse og fagutvikling

Mulighet til å utvikle sine egne kunnskaper og ferdigheter kan bidra til ansattes evne til å mestre utfordringer og uforutsigbare situasjoner på arbeidsplassen. Faglig og personlig utvikling blir også vektlagt i arbeidsmiljøloven og er en faktor som kan bidra til økt jobbtilfredshet og mer varierte arbeidsoppgaver.

Til tross for at de tidligere ansatte rapporterer om til tider utilstrekkelig bemanning og mye stress, viser resultatene høy score på trivsel. Høy arbeidsmengde ikke farlig i seg selv og høy trivsel kan indikere at de ansatte håndterer kravene i stillingen sin godt. Enkelte rapporterer at de trivdes godt i starten, men mistrivdes den siste perioden. Opplevelsen av manglende medvirkning og lite informasjon som nevnt over, kan også ha innvirkning på jobbtilfredshet og motivasjon. Det å sette fokus på faglig utvikling og kompetanseheving i avdelingen kan bidra til at man mestrer kravene i stillingen bedre og er mer tilfreds på jobb.

Følgende læringspunkter foreslås:

- Ha en plan for faglig og personlig utvikling for alle medarbeidere.
- Vurdere hvilke ressurser som er nødvendig for å utføre arbeidet.

Rolleklarhet

Rolleklarhet handler om at forventningene til jobben man skal utføre er tydelig definert og kommunisert. Det vil si at medarbeidere vet hva man har ansvar for og hvilke oppgaver som skal utføres. I denne undersøkelsen svarer halvparten eller mer at det ikke er fastsatt klare mål og at det ikke var klarhet i hva som var forventet av en i denne jobben. Uklare roller sammen med mangel på ressurser kan øke risiko for at det oppstår rollekonflikter, og foreslåtte læringspunkter nedenfor kan bidra til å øke rolleklarheten blant de ansatte på avdelingen.

Følgende læringspunkter foreslås:

- Fastsette mål for ansatte
- Avklare forventninger og ansvarsområder
- Gjennomgang og oppdatering av rutiner og retningslinjer

Oppsummering

Hensikten med undersøkelsen var å sette søkelys på læringspunkter og gi tidligere ansatte mulighet til å komme med forslag til forbedringer. Denne undersøkelsen har belyst faktorer som tidligere ansatte ved avdeling for Øyeblikkelig hjelp døgnenhet i Bergen kommune har opplevd som utfordrende. De fleste oppgir at arbeidsmiljøutfordringer er hovedårsaken til at man valgte å slutte i denne avdelingen.

Respondentene i denne undersøkelsen sluttet ved ØHD før 30.09.2020 og eventuelle endringer som er gjort etter dette vil derfor ikke forespeiles i denne rapporten.

Særlig opplevde de tidligere ansatte følgende arbeidsmiljøutfordringer ved ØHD:

- For høy arbeidsmengde på grunn av for få ressurser på jobb som bidrar til mye stress og overtid.
- Manglende medarbeidersamtaler
- Lite mulighet for å medvirke og bidra i beslutningsprosesser samt påvirke egen arbeidssituasjon
- For dårlig informasjonsflyt
- Noe manglende rolleklarhet
- Dårlig fungerende rutiner og bruk av avvikssystem

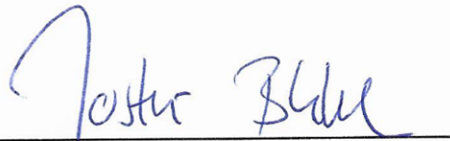
Samlet sett er det hovedsakelig medvirkning og autonomi de tidligere ansatte opplevde som utfordrende ved avdeling for Øyeblikkelig hjelp døgnenhet i Bergen Kommune. Som en del av dette er kommunikasjon i avdelingen og mellom ledelsen og ansatte oppgitt å være for dårlig. Dette kan også ha hatt innvirkning på opplevelsen av blant annet stress og rolleklarhet som ble oppgitt som utfordringer.

Det anbefales at man tar læring av disse utfordringene og setter særlig fokus på medvirkning blant de ansatte i avdelingen.

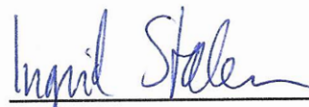
Følgende læringspunkter foreslås:

- Årlige medarbeidersamtaler skaper en arena for dialog mellom medarbeider og leder hvor man kan ta opp utfordringer, planer og utvikling i stillingen.
- Avvikssystem for rapportering av avvik som inkluderer en god rutine og prosess for å melde og følge opp avvik.
- Vurdere hvilke informasjons og kommunikasjonskanaler som benyttes
 - o Møter på ulike nivåer, f.eks. personalmøte og avdelingsmøter etc.
 - o Referater, ukesammendrag el.l.
- Regelmessig arbeidsmiljøkartlegginger med strukturert oppfølging av disse i etterkant.
- Ledelsens tilstedeværelse i avdelingen
- Sørge for å gi tydelige beskjeder og tilbakemeldinger
- Anerkjennelse av prestasjoner
- Ha en plan for faglig og personlig utvikling for alle medarbeidere.
- Vurdere hvilke ressurser som er nødvendig for å utføre arbeidet.
- Fastsette mål for ansatte
- Avklare forventninger og ansvarsområder
- Gjennomgang og oppdatering av rutiner og retningslinjer

Oslo, 31.08.2021



Jostein Blikås
Daglig Leder
dinHMS AS



Ingrid Stølen
HMS rådgiver
dinHMS AS

Kildehenvisninger

Deci, Edward.L. og Richard M. Ryan. 1985. "The General Casualty Orientations Scale: Self Determination in Personality." *Journal of Research in Personality*, 19. 109-134.

Kuvaas, Bård og Anders Dysvik. 2009. "Perceived investment in employee development, intrinsic motivation and work performance." *Human Resource Management Journal*, 19 (3): 217-236. doi: 10.1111/j.1748-8583.2009.00103.x

Kuoppala, J. et al.2008. "Leadership, Job Well-Being, and Health Effects—A Systematic Review and a Meta-Analysis." *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 2008; 50 (8): 904-915

Sterud T. 2009 "Nedbemanning og omorganiseringer blant norske yrkesaktive – har informasjon og medvirkning betydning for helse og trivsel." *Søkelys på arbeidslivet* 2009; 26: 59-73



Kontakt dinHMS AS:

Dronning Eufemias gt. 16

0191 Oslo

Telefon: 476 10 555

E-post: post@dinhms.no