

Leif E. Moland

# **Arbeidsmiljø og HMS-arbeid i kommunesektoren**

**En sitatsamling til Fafo-rapporten**  
***Ingen grenser?***



## Arbeidsmiljø og HMS-arbeid i kommunesektoren

Det følgende er en samling av sitater fra samtaler med ca 120 ansatte og ledere i fire kommuner om arbeidsmiljøet i pleie- og omsorgssektoren og kommunens arbeid med Internkontroll for Helse, miljø og sikkerhet. Intervjuene ble foretatt i 1998.

### 1 Bakgrunn

På grunn av knappe ressurser er sitatene ikke analysert. De er kun ordnet tematisk. Sitatsamlingen er spesielt ment å ha nytte i oppfølgingen av problemstillinger som ble reist i *Ingen Grenser?* Den rapporten dokumenterte at HMS-verktøyet var et virkemiddel myntet på industriens arbeidsmiljøproblemer og ikke særlig egnet til å møte utfordringene i omsorgsyrkene hvor den enkelte ansatte jobber alene, med medmennesker og ofte i deres private hjem. Vi begrunnet dette med arbeidets art og organiseringen av tjenestene. I sitatsamlingen har vi en rekke beskrivelser av hva som oppfattes som arbeidsmiljøproblemer og hvordan HMS-arbeidet praktiseres i kommunene. Mange av problemene som ble belyst i *Ingen grenser?* regnes ikke som arbeidsmiljøspørsmål knyttet til arbeidets organisering, men som enkeltstående forhold som gjelder den enkelte arbeidstaker. I eksempelsamlingen kommer det også fram hvorfor IK-HMS fortrinnsvis har effekt på de mer tekniske spørsmålene og hvorfor det absolutt ikke fungerer for de ufaglærte i hjemmetjenestene.

De mest omfattende og kollektivt ødeleggende arbeidsmiljøproblemene har forbindelse med organiseringen av tjenestene, mulighetene for å utøve lederskap og kommunikasjonen mellom de ulike leddene i organisasjonen. Dette er omtalt i en fylldig rapport med arbeidstittelen *Organisering og ledelse i pleie- og omsorgssektoren: Kvalitet, effektivitet og miljø*. Denne rapporten er skrevet for Sosial- og helsedepartementet og Kommunenes Sentralforbund og vil være ferdig i løpet av mai 1999.

### 2 Kort om de fire kommunene

De fire kommunene er gjenstand for detaljerte beskrivelser og analyser i den nevnte rapporten. Der blir arbeidsmiljøet relatert til kommunenes ulike organisasjonsmodeller, personal- og ledelsespoltikken og bruken av formelle kommunikasjons- og beslutningskanaler.

#### *Adhokraten*

Adhokratens organisasjon er en stille forstadskommune med litt over 10 000 innbyggere. Driften går rundt på ca 130 millioner kroner. De ansatte utfører rundt 500 årsverk. Antall årsverk per innbygger i pleie- og omsorgssektoren ligger under landsgjennomsnittet. De ansatte i sektoren yter enten bare tjenester til psykisk utviklingshemmede eller til eldre hjelpetrequende. Av ca 170 årsverk fylles ca ett av personer som yter tjenester til flere brukergrupper. Dette er yrkesutøvere med én deltidsstilling i Pleie- og omsorg, og en annen

deltidsstilling i virksomheten for psykisk utviklingshemmede. Kommunen fremstår med mange, små og til dels autonome (og sårbare) enheter. Kommunen har egne HMS-grupper som møter regelmessig.

#### *Generalen*

Generalens organisasjon ligger i en drabantby med en del villabebyggelse. Kommunen har ca 15 000–20 000 innbyggere. Budsjettet er på ca 210 millioner kroner. Budsjettet øker mindre enn aktiviteten, så også denne kommunen har press på seg til å få mer ut av hver krone. Også her yter de ansatte enten bare tjenester til psykisk utviklingshemmede eller bare til eldre hjelpetrequende. Kommunen har egen HMS-konsulent.

#### *Emissæren*

Emissærens kommune består av noen mindre innlandsbygder med til sammen ca 6000 innbyggere. Folketallet er stabilt, om enn svakt synkende. Kommunen er tidligere vertskommune for fylkeskommunale institusjoner under HVPU.<sup>1</sup> Kommuneregnskapet går rundt på ca 150 millioner kroner når teknisk etat og deler av administrasjon og undervisning/oppvekst holdes utenfor. Tjenestene til psykisk utviklingshemmede er integrert i hjemmetjenesten til andre brukere. De ansatte som jobber ute i hjemmene, yter tjenester til alle brukerkategorier. Dette gjelder også hjemmesykepleien.

#### *Reformatoren*

Reformatoren holder til i en kystkommune i vekst og med drøyt 5000 innbyggere. Driften går rundt på ca 120 millioner kroner, men når vi trekker fra utgifter til teknisk etat, grunnskole og deler av administrasjonen, blir tallet ca 75–80 millioner. De ansatte utfører totalt 275 årsverk. De hjemmebaserte tjenestene har inkludert psykisk utviklingshemmede brukere på linje med eldre og andre.

I denne korte presentasjonen har vi fremhevet om tjenestene til psykisk utviklingshemmede er organisert som særomsorg, og om de ansatte yter tjenester til bestemte brukergrupper. Dette er gjort fordi økt brukerbredde (definert i *Ingen grenser?*) er gunstig både for arbeidsmiljøet og for effektiv anvendelse av den enkelte ansatte (dokumenteres grundig i den kommende, omtalte rapporten).

### **3 Noen hovedtrekk**

Alle de fire kommunene har etablert et system for Internkontroll for HMS. De har verneombud. De har i vekslende grad gjennomført vernerunder som enkelte steder har avstedkommet rapporter om hva som må utbedres på den konkrete arbeidsplassen. En kommune har til og med ansatt en egen HMS-konsulent for å påse at HMS-arbeidet blir gjort. Her ble jeg presentert tykke rapporter, og konsulenten kunne stolt fortelle at i en gruppebolig

---

<sup>1</sup> Helsevern for psykisk utviklingshemmede

hadde de funnet over 100 forbedringsmuligheter. De aller fleste vedrørte imidlertid dataspørsmål og ventilering. Ingen av spørsmålene berørte de temaene som ble tatt opp i *Ingen grenser?* Denne boligen hadde i løpet av fire år hatt sju forskjellige ledere. De Arbeidsmiljøproblemene dette avspeiler ble heller ikke nevnt i HMS-rapporten. Foruten vernerunder på arbeidsplassen har kommunen utarbeidet spørreskjemaer som de ansatte skal svare på. Disse besvarelsene inngår i konsulentens HMS-rapport. Spør vi hjemmehjelperne i denne kommunen, vil de fleste si at de ikke kjenner til skjemaet, eller at de ikke forsto spørsmålene. Enten var skriften for liten eller så var ordbruken for vanskelig.

En annen kommune hadde etablert såkalte HMS-grupper hvor både ledere og tillitsvalgte var representert. De arbeidet systematisk med årsplaner for når ulike tiltak skulle gjennomføres. Både ledere og tillitsvalgte synes de var flinke. Problemet var bare at nesten alle oppgaver som ble definert som HMS-relevante, lå inn under vaktmesterens ansvarsområde. Han måtte påse at gårdsplassen var strødd om vinteren og at TV-apparatene på sykehjemmet ble støvsuget for å forebygge eksplosjonsfaren. Dette er selvsagt viktig, men helt uten betydning for de arbeidsmiljøproblemene som fører til utbrenthet og økt sykefravær.

Den tredje kommunen medgav at de ikke hadde kommet så langt. De hadde riktig nok nylig fått fylkets arbeidsmiljøpris. Vernerunder var ikke etablert, og få av de ansatte kjente til hva IK-HMS var. De som visste noe, forbandt det med en A-4 perm med masse skjemaer som de trodde befant seg i en hylle på en av ledernes kontor. Kommunens stolthet var utviklingen av et bøttestativ på hjul.

Men hva gjør kommunene med de ubehagelige situasjonene som ble beskrevet i *Ingen grenser?* Bare én av dem har i noe omfang begynt å rapportere klienter og brukere for voldsbruk. I de tre andre stopper det lille som kommer fram hos linjeleder eller den enkelte tillitsvalgte. Det er svært sjelden saker bringes videre og tas opp i AMU eller i andre sammenhenger hvor toppledelsen er til stede, og hvor man kan drøfte problemene som en organisasjonsmessig utfordring.

Enkelte steder utvikler det seg en tøff kultur hvor man bagatelliserer og fleiper med problemer som den enkelte synes er vanskelig. Man kan ha hatt vonde opplevelser med pårørende eller brukere i deres hjem, men ikke turt å ta dem opp. Noen år senere er det fortrent eller bagatellisert. Da blir det ikke lett for verken gamle eller unge å snakke om slike situasjoner mens de er aktuelle. Små forhold hvor alle kjenner alle, også privat, gjør ikke dette lettere.

Utagerende enkeltbrukere kan torpedere et arbeidsmiljø og skape utrygghet hos både brukere og ansatte. Dette er velkjent i mange kommuner. Kompetanse til å løse problemet har de færreste. Og lovverk som beskytter de ansatte mot overgrep har vi ikke. Tjenesten skal ytes uansett hva brukeren gjør, og om kommunen ikke har kompetanse til å klare det.

Hva gjør man når halve seksjonen sykmeldes fordi en pårørende politianmelder to av de ansatte for voldsbruk da de i rent selvforsvar måtte holde hennes utagerende sønn? – Når pårørende er hjelpeverge og går voldsomt ut i pressen, og de ansatte er forhindret fra å forsvare seg på grunn av taushetsplikten? Hvem er kvalifisert for å gi nødhjelp? Neppe bedriftshelsetjenesten, og hvem andre da? Pasientene har sine rettigheter, og disse går foran de ansattes. Hvilken hjelp er det i å gi individuelle sykmeldinger på løpende bånd? Problemet er like uløst.

Opplæringen i å takle vanskelig situasjoner er svak, og til de mest utsatte – ekstrahjelper og ufaglærte – er den nesten helt fraværende. Temaene for HMS-arbeidet er tekniske. Man får en individualisering av de mer sensitive problemene. Utrygghet regnes ikke som arbeidsmiljøproblem. Det er lang vei fra Rådhuset til frustrasjonene og tårene i det utøvende apparatet. Både ledere og tillitsvalgte fungerer som informasjonspropper i organisasjoner hvor få er i stand til å skue ut over sine egne problemer.

På de neste sidene følger noen eksempler som viser at Internkontroll som begrep er i ferd med å bli kjent. Sitatene er hentet fra kommuner som på grunn av sin organisasjonsstruktur, personal- og ledelsespolitikk og håndteringen av Ansvarsreformen, er kalt henholdsvis Generalens, Reformatorens, Emissærens og Adhokratens kommuner.

## **4 Hovedtrekkene i hver av de fire kommunene**

### **4.1 Adhokraten**

#### *Ubehagelige situasjoner*

1. Utagerende bruker (egentlig psykiatrikasus) som skaper usikkerhet hos både ansatte og medbeboere. Forholdet vokser til et kollektivt arbeidsmiljøproblem. Usikkerhet og slitasje i kombinasjon med svak ledelse fører til konflikter og nye arbeidsmiljøproblemer i personalgruppen.
2. Flere eksempler fra arbeidsmiljøbelastninger som følge av konflikter i personalgruppen og ledelsen er beskrevet i refererte rapport.

#### *Håndtering*

1. Overordnet ledelse gjøres oppmerksomme på problemet, men tar ikke tak i det.
  - Prøver å tie det i hjel. Ansatte får ikke snakke. Også verneombudet lar seg kneble.
  - Bagatelliserer og til dels latterliggjør ansatte som ber om forståelse.
  - Overlater det til gruppeledere (uten tilstrekkelig delegert myndighet) og de ansatte selv.
2. Ansatte ikke skolert til å takle de vanskelige situasjonene. Dette gjelder både ufaglærte, faglærte og høyskoleutdannede.

### *Internkontroll*

1. De fleste kjenner verneombudet. IK-kontakt er et fremmed begrep.
2. Permer for IK eksisterer, men benyttes lite.
3. Har etablert HMS-grupper, men det er
  - liten kjennskap til gruppens funksjon,
  - og liten interesse for deres arbeid blant de ansatte.
4. De ansatte er flinke til å skrive skademeldingsskjemaer og rapportere om nesten-ulykker av fysisk-teknisk karakter.
5. HMS-gruppene tar sjelden opp problemer av psykososial karakter. Ubehagelige situasjoner har aldri vært drøftet.
6. HMS-gruppene utarbeider tiltaksplaner. De fleste momentene her er av teknisk art.
7. IK-HMS, verneombudet og tillitsvalgtpararatet forholder seg kun til en liten del av de problemene som sliter på den enkelte ansatte, og som skaper et dårlig kollektivt arbeidsmiljø.

## **4.2 Reformatoren**

### *Ubehagelige situasjoner*

1. Slag og kjefting forekommer daglig på sykehjemmet.
2. Tunge brukere er verst når de skal håndteres i hjemmet.
3. Truende brukere er også verst når en møter alene i dere eget hjem.

### *Håndtering*

1. Avdelingslederne lytter når de ansatte (en sjelden gang) lufter denne type problemer.
2. De ansatte lar være å snakke om slike forhold for å unngå
  - konflikter med kolleger som føler seg kritisert, og
  - at informasjon om forhold som oppfattes som private blir spredt ut i kommunen.
3. De ansatte er selv med på å bagatellisere problemer ved
  - ikke å ta dem opp. Når de eldre tier, tør ikke de yngre å la være å ta opp problemene mens de er aktuelle.
  - å fleipe med ting som ligger tilbake i tid. Også dette er verst for de yngre som både er mer utsatt og som har minst erfaring og kunnskap.
4. Blitt bedre etter at de ansatte har fått etablert flere kommunikasjonsarenaer.

### *Internkontroll*

1. Ble etablert i 1996/96. Alle avdelinger fikk IK-mappe. Noen praktiske tiltak er også gjort.
2. IK-temaer tas ikke opp på toppledernivå.
3. Liten interesse blant de ansatte, særlig ufaglærte og eldre har problemer med å se poenget med IK-HMS. Dette avspeiler
  - at ledelsen (og VO/TV) ikke klarer å formidle meningen med IK-HMS,
  - at innholdet mangler relevans, enten fordi de ansvarlige
    - ikke kjenner til problemene,
    - ikke tillegger dem tilstrekkelig vekt, eller

- ikke klarer å håndtere dem og derfor velger å ta tak i håndfaste og mer tekniske forhold.
- (Gjelder i minst like stor grad i de andre kommunene)
4. Mange kjenner ikke ordet IK, andre kjenner det, men sier IK ikke er etablert på deres arbeidsplass.
  5. IK inngår ikke i den daglige prosessen. I tjenestesammenheng er det et fremmedelement som trekkes fram av og til (gjelder alle kommunene). Enkelte ledere synes de har så mye med det daglige ansvaret, at de ikke har tid og overskudd til å følge opp pålegg som for eksempel IK-HMS
  6. Andre ledere definerer IK-HMS mer funksjonelt og mindre formelt og synes de har gjort en del (i motsetning til punktet over).

### **4.3 Emissæren**

#### *Ubehagelige situasjoner*

1. Fysisk aggresjon og kjefting fra brukere.
2. Ubehagelig seksuell oppmerksomhet.
3. Utagerende bruker som egentlig er psykiatrikasus.

#### *Håndtering*

1. Man må være sterk for å arbeide i pleie- og omsorgssektoren.
2. Rapporteringsaktuelle tilfeller i private hjem skjer så hyppig at man ikke har tid til å følge dem opp.
3. En del av tilfellene blir ”henlagt på grunn av bevisets stilling”.
4. Opplæring i å takle truende situasjoner forekommer ikke. Det henvises til livets skole.
5. Ubehagelige situasjoner oppfattes som et individuelt problem som den enkelte til dels
  - har måttet takle alene,
  - og dels i samarbeid med utvalgte kolleger.
6. Den siste tiden har personalet begynt å snakke sammen om denne type problemer.
7. Taushetsplikten gjør samtaler om de vanskeligste situasjonene vanskelig.

#### *Internkontroll*

1. AMU kobles av og til inn i denne typen saker, men ikke ofte. AMU oppfattes ikke som en del av IK-HMS.
2. IK-HMS er etablert, men ikke i full drift.
3. Handlingsplan for miljøarbeid er laget, og vernerunder blir gjennomført på kollektive arbeidsplasser. Men ikke i private hjem. Miljøarbeidet er ikke innarbeidet i budsjettene.

### **4.4 Generalen**

#### *Ubehagelige situasjoner*

1. Ansatte opplever hyppige trakasseringer og avfinner seg med det. Takler det stort sett når de har overskudd. Verre når de er slitne.
2. Vanlig at de ansatte føler utrygghet når de jobber om kvelden.



3. De yngste mest utsatt og dårligst rustet til å møte ubehagelige situasjoner.

#### *Håndtering*

1. Går to og to om kvelden i hjemmetjenesten?
2. HMS-konsulent, hovedverneombud og hovedtillitsvalgte får inn ca 40 skjemaer på vold og trusler hver år. De mener dette er alt for lite.
3. Skriftlige meldinger samles opp og gis en tilfeldig behandling av verneinstusjonen.
4. Underrapportering fordi
  - mange brukere som skaper problemer for yngre ansatte, oppfører seg skikkelig i møte med erfarne pleierne. Dermed oppfattes disse brukerne som greie. Vanskelig for de yngre å si noe annet da.
  - enkelte saker er vanskelig å ta tjenestevei. Hadde tidligere tilgang på en psykiatrisk sykepleier (utenfor kommunen) som gav veiledning på slike spørsmål. Denne muligheten er tatt bort.
  - i større fora som personalmøter, tør ikke de ansatte å ta opp slike spørsmål.
  - tillitsvalgte ikke bringer informasjonen videre.
5. Når ansattes problemer i møte med brukerne av og til tas opp, behandles det ikke som et arbeidsmiljøproblem knyttet til arbeidets organisering.
6. Tillitsvalgte bagatelliserer .

#### *Internkontroll*

1. Alle kjenner VO, få på grunnplanet forbinder noe med begrepet IK.
2. IK-HMS er etablert.
3. Kommunen har ansatt egen HMS-konsulent.
4. Alle ansatte skal besvare et IK-skjema, få svarer på det. Skjemaet er for vanskelig.
5. Vernerunder foretas jevnlig og etter etablerte rutiner.
6. HMS-konsulenten lager HMS-rapporter for hvert tjenestested. Disse inneholder detaljerte og konkrete lister over utbedringstiltak. De fleste tiltakene er av teknisk art.
7. Vanskeligst å få ufaglærte i hjemmebaserte tjenester med på HMS-arbeidet.

## **4 Sitater**

### **4.1 Sitater fra Adhokraten**

#### **Ubehagelige situasjoner**

*”Vi har en stor, mannlig bruker som stadig går etter de ansatte. Han er der hele tiden og av og til truer han både ansatte og de andre brukerne. Som oftest gjør han ikke noe rent fysisk, han bare går bak deg uansett hvor du er. Du slapper aldri av. Dette har gjort at også de andre brukerne får et mye dårligere botilbud. De er redde og kan ikke bevege seg fritt i sin egen bolig. Dessuten presser han de ansatte og de tør ikke styre ham. Dermed blir det mindre oppfølging av de andre beboerne. Det er ille.” (Miljøarbeider hos Adhokraten)*

*”Vi har en utagerende bruker som heller ikke jeg har hatt kompetanse til å mestre. Han er fæl til å sparke. Jeg er selv blitt løpt ned bakfra med stor fart med store ryggsmarter som følge. Han har også truet med kniv. Vedkommende skaper mye angst og folk gruer seg for å gå på jobben. Jeg tok det opp med min overordnede, men det ble bagatellisert. Jeg gikk høyere opp i organisasjonen med problemet uten å få hjelp. Det eneste de sa var at denne brukeren aldri burde ha vært i vår tjeneste. Det har også vært skrevet en mengde rapporter på vedkommende, men intet er skjedd. (Vernepleier hos Adhokraten)*

### **Håndtering av problemene**

*”Vi får ikke lov å si noe om slike forhold på møter. Vi skal bare høre og godta. Det er klart det skaper frustrasjoner hos de ansatte. Om de ansatte blir halvhjertede i sitt arbeid, må ledelsen selv ta ansvar. Når du hele tiden blir overhørt, så gidder du ikke å si noe mer.” (Miljøarbeider hos Adhokraten)*

*”Ubehagelige situasjoner har aldri vært opp på personalmøtene. Slikt tas opp med sonelederen. Men vi burde hatt veiledningsgrupper hvor det kunne tas opp.” (Sykepleier hos Adhokraten)*

*”Jeg er selv blitt utsatt for fysisk aggresjon fra en utagerende bruker. Da jeg tok det opp litt høyere i ledelsen, ble jeg henvist til psykolog. Det var jo helt håpløst. Vi burde jo gjøre noe med situasjonen også, men ledelsen er ikke interessert i å ta det opp.” (Vernepleier hos Adhokraten)*

*”Vi hadde en svært krevende bruker som skapte mye problemer og mange av de ansatte var redd ham. Det gikk selvfølgelig ut over arbeidsmiljøet. For ikke lenge side ble han flyttet over til den andre boligen, offisielt fordi personalet der kunne gi et bedre tilbud. Men det er ikke riktig på noen måter. Nå kommer han til å ødelegge miljøet i den nye boligen også. Han skulle ikke ha vært i en vanlig bolig i det hele tatt. Vi har verken kompetanse eller støtte til å ta oss av ham.” (Miljøarbeider hos Adhokraten)*

*”Den ene boligen hadde en psykotisk og utagerende bruker som styrte personalet. De ansatte var ikke skolerte til å takle dette, og de fikk heller ikke veiledning fra ledelsen. Folk gjorde så godt de kunne, men det strakk jo ikke til under så krevende oppgaver. Og da er veien til utbrenthet ikke så lang.” (Vernepleier hos Adhokraten)*

*”Jeg husker vi fikk en svært utagerende bruker som var vanskelig å takle. Enkelte av de ansatte turde da ikke å gå alene på natten. Det ble tatt opp med ledelsen om man kanskje kunne gå to på natten. Svaret som ble gitt var tøft: Er du redd, har du ikke noe her å gjøre. Da får du se deg om etter en annen jobb.” (Ansatt hos Adhokraten)*

*”Vi har verneombud, men vi har aldri diskutert miljøproblemene i gruppeboligene med henne. Alle har jo munnkurv, så det er ingen som tør å si noe, inklusive verneombudet.”*  
(Miljøarbeider hos Adhokraten)

### **Internkontroll**

*”For to år siden etablerte vi HMS-grupper for de ulike tjenesteområdene. Før det var HMS helt ukjent i kommunen. Vi har begynt med vernerunder. Men jeg tror fortsatt der er en del som ikke forbinder noe med IK-HMS. Vi gjorde et forsøk på å få folk engasjert, blant annet ved en såkalt idémyldring, hvor folk kunne skrive forslag på en lapp og legge i en kasse. Forsøket var vel ikke så vellykket. Vi fikk inn to lapper.”* (Tillitsvalgt/sykepleier hos Adhokraten)

*”Vi har ikke drøftet ”ubehagelige situasjoner” i HMS-gruppen.”* (Tillitsvalgt/sykepleier hos Adhokraten)

*”Vi har noen IK-permer som foreskriver litt av hvert, men det blir vel ikke gjort så mye.”* (Miljøarbeider hos Adhokraten)

*”HMS-gruppen er i gang, men ellers har vi ikke kommet så langt. Folk lurer på hva det er. Vi har en avviksbok. Men folk er redde for å skrive i den. De er redde for at det skal falle tilbake på dem selv.”* (Hjelpepleier hos Adhokraten)

*”Vi har verneombud, men ikke IK-kontakt. Vi har heller aldri hatt vernerunder. Når vi heller ikke har overlappende turnus og felles rapport, må jeg si at jeg savner et forum for å ta opp arbeidsmiljøspørsmål. Vi faste prater jo litt med kolleger, men de som går i små stillinger og på kvelden har jo ingen å prate med.”* (Vernepleier hos Adhokraten)

*”Jeg synes folk er flinke til å skrive skademeldingsskjemaer og rapportere om nesten-ulykker. Jeg har sikker mottatt 50 skademeldingsskjemaer fra boveiledertjenesten det siste halve året.”* (Hovedtillitsvalgt hos Adhokraten)

Kommentar: Hvorfor er da så lite gjort for å redusere problemer?

## **4.2 Sitater fra Reformatoren**

### **Ubehagelige situasjoner**

*”Slag og kjefting fra pasientene har vi daglig. Det er nok verst for de nye. De som kjenner til dette, takler det stort sett.”* (Sykehjemsbestyrer hos Reformatoren)

*”Vi kan gå to til spesielt tunge pasienter, men det er ikke vanlig. Også nattevaktene går alene. Nå har vi fått tjenestebiler og mobiltelefon ... Du må være tøff, ja.” (Tillitsvalgt hos Reformatoren)*

*”Vi har ikke så mange aggressive brukere. Hadde en som var virkelig vanskelig. Vi tok det muntlig opp med ledelsen som foreslo at vi skulle rapportere det skriftlig. De tok oss veldig på alvor. Før dette kjente jeg ikke til dette med skriftliggjøring. Etter en tid ble vedkommende bruker lagt inn på en psykiatrisk avdeling.” (Hjemmehjelper hos Reformatoren)*

*”Det var en bruker jeg hadde gått til i mange år. Etter hvert ble han gradvis senil og meget truende. Jeg husker vi var livredde der og da! For tiden har jeg ingen brukere som setter meg i ubehagelige situasjoner. (Hjemmehjelper hos Reformatoren)*

### **Håndtering av problemene/Hvorfor vanskelig å si i fra?**

*”Gjennom min stilling har jeg mange av de ansatte som pasienter, og jeg får jo høre en del ting. Når jeg spør om de har tatt det opp formelt, svarer de at ”nei, det går ikke”. De er redde for at det vil bli tatt ille opp av kolleger dersom de frembringer sine klager. Jeg har ikke kunnet gå videre med slike saker fordi det er taushetsbelagte opplysninger jeg har fått gjennom stillingsutøvelsen. Jeg tror også at mye uformell kontakt mellom de ansatte gjør at ting ikke settes på den formelle dagsordenen. Andre holder tett fordi vi kjenner hverandre for godt, og ikke vil ha ting spredt ut. Jeg husker en kollega sa at ”her er det farlig å snakke. Du må holde på munnen for alle kjenner hverandre. Alt blir gjenkjent.” (Anonym)*

*”Mange tør ikke si i fra under møter. Da er de bare enige, enda jeg vet at de har problemer eller andre ting på hjertet.*

*Vi har også noen av de godt voksne som biter tennene sammen og holder ut de siste 2-3 årene de har igjen før de går over i pensjon.*

*Ubehagelige situasjoner hos kjente problembrukere tas opp, som oftest på en grei måte. Men av og til føler du deg dum: Du kan ha vært utsatt for en ubehagelig seksuell oppmerksomhet fra en bruker og ber deg fritatt. Så kommer en kollega og sier: Pytt, pytt, jeg tar det, no problem” Det samme kan skje hvis du ber deg fritatt fra en bestemt bruker av andre grunner. Så blir du sittende igjen med mindreverdighetsfølelse og enda større problemer. Dette gjør det ikke lettere å si fra en annen gang.” (Hjemmehjelper hos Reformatoren)*

*”Verneombud har vi, men jeg har aldri hatt noe å snakke med henne om. Jeg har aldri vært utsatt for ubehagelige situasjoner; nei aldri (...) Nei, vent litt. Nå lyver jeg. I mine yngre dager ble jeg en gang klemt opp mot veggen av en mann. Jeg ble jo stiv av skrekk og grudde meg forferdelig til neste besøk, men jeg tok det aldri opp med noen. Jeg tenkte: ”la det være glemt og så ser vi hvordan det går”. Jeg nevnte denne hendelsen nå nylig mange år etter, og*

*da nærmest litt humoristisk. Du vet slikt var tabu den gangen. Det var en skam!”*  
(Hjelpepleier hos Reformatoren)

*”Jeg får sjelden meldinger om dette. Tror jeg ville kjent til det dersom det var et problem.”*  
(Avdelingsleder hos Reformatoren)

*”For oss som går så mye alene er særlig det psyko-sosiale viktig. Vi har behov for å snakke sammen og skulle hatt flere småmøter. Det er et problem at så mange av oss går i små stillinger, så vi treffer ikke kollegene. Hvis det går for lang tid før du får luftet tingene, kan en liten sak utvikle seg til et stort psyko-sosialt problem. Hadde flere gått i fulle stillinger ville mer kommet fram. Da ville du ikke ha klart å holde det tilbake.*

Kommentar: Da ville man også ha truffet hverandre betydelig oftere.

*Det behøver ikke være en av de ubehagelige situasjonene vis a vis bruker. Det kan være forfordeling av arbeid, skjev fordeling av tunge/lette pasienter eller slurv som går ut over neste mann på jobb. Dette er fysiske fenomen som skaper psyko-sosiale problemer for eksempel i form av irritasjon og baktaling fordi det ikke er blitt tatt opp.”* (Verneombud hos Reformatoren)

### **Internkontroll**

*”Internkontroll ble etablert i 1995/96. Da fikk hver avdeling sin mappe med prosedyrer for helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Dette er ment å komme både ansatte og brukere til gode. Ikke alle er like flinke til å bruke dette redskapet, men vi har da fått til noe: Brannvernsrunde, Ny-på-jobben-prosedyre, Biler til hjemmetjenesten, Bøttestativ og Informasjonsavis.”*  
(Tillitsvalgt hos Reformatoren)

*”Nei, det er svært sjelden at vi har IK-temaer oppe på fagledermøter (etatsjefsmøter). Det er vanskelig å løfte enkelttilfeller mellom våre ansatte og brukere opp i organisasjonen. Det har nok lett for å forbli individuelle problemer.”* (Helse- og sosialsjef hos Reformatoren)

*”Jeg synes vi har jobbet mye med IK, men det er vanskelig å få oppslutning om dette. Det er alltid noen som er negative til forandring og som ikke gidder å bruke formelle prosedyrer. Når vi kommer med forslag til tiltak, går de i grasrota fort i forsvar: ”Gjør vi det ikke bra nok? Skal de kontrollere alt? osv”. Men det er jo ikke slik det er ment. Det er lettere å få med de lengst oppe i systemet, og det er lettere å motivere de yngre. Vanskeligst er det å få de eldre hjemmehjelperne til å se på IK som et hjelpemiddel.”* (Tillitsvalgt hos Reformatoren)

*”Internkontroll er en mappe som står i en hylle.”* (Omsorgsarbeider og tillitsvalgt hos Reformatoren)

*”Vi har fått laget en IK-mappe. Det er en flott perm, men den brukes lite. IK skal være en prosess, men vi klarer ikke å følge opp. Det er vanskelig å jobbe målrettet. Skal IK ha noe for seg, må lederne ha det daglig på programmet. Det har lett for å bare skli ut og bli borte.*

*Problemet ville ha vært mindre dersom de ansatte kunne komme med noen saker.”  
(Avdelingsleder hos Reformatoren)*

*”Det vi vel har fått best til er en ”Ny på jobben”-prosedyre som fungerer. Dette er en sjekklister for opplæring og informasjon til de nye.” (PRO-sjef hos Reformatoren)*

*”Innen PRO-området har vi 6 IK-kontakter som er kontakt på hvert sitt tjenestested. Folk har med dette 4 kanaler å gå dersom de har noe å ta opp. De kan gå til tillitsvalgte, til verneombudet, til meg eller soneleder, eller de kan gå til IK-kontakten. Alle har ansvar for å melde problemer. Men IK-kontaktene får ikke saker. Tror likevel vi fanger opp de viktigste sakene ved at de ansatte enten kommer til sonelederne eller til meg. Er det brukere som er spesielt vanskelige tas det opp i arbeidsgruppen.” (PRO-sjef hos Reformatoren)*

*”IK-kontaktene har møte med PRO-sjef hver femte uke. De blir lite brukt, og det lille som er, går på tekniske hjelpemidler. Eksempel på en helt annen type problem som kanskje kunne vært behandlet i IK, er hva vi skal gjøre med alkoholikeren og alle alkoholikervennene hans.”  
(Tillitsvalgt hos Reformatoren)*

*”Vi har IK-kontakter, men jeg har selv aldri gått til noen av dem. Kjenner ikke til at andre har gjort det heller.” (Omsorgsarbeider og tillitsvalgt hos Reformatoren)*

*”Dette med IK er vanskelig. Det er nytt for meg også. Det er jo en heldagsjobb bare å følge opp disse prosedyrene for 130 ansatte. Ser du på IK som kompetanseutvikling og organisasjonsforbedringer, er vi kommet langt nå. Vi har brukt mer på opplæring de siste 2 årene enn på de 20 årene forut. Synes vi har bra oppfølging på mavesykefremkallende situasjoner.” (PRO-sjef hos Reformatoren)*

*”Vi får stadig mye nytt. Ta for eksempel kvalitetssikring og internkontroll. Jeg får ikke tid til å gjøre noe som helst med dette. Det er ikke viktig nok prioritert opp mot det aller mest nødvendige. Vi skulle jo ha satt oss ned og jobbet med dette, men når skal det bli, da? Først må vi sørge for stellet av pasientene, og tiden strekker jo nesten ikke til for det engang.”  
(Sykehjemsbestyrer hos Reformatoren)*

*”Internkontroll? Nei, det forbinder jeg ingen ting med. IK-kontakt? Jeg har ikke peiling. Har aldri hatt bruk for noe sånt, i alle fall ikke der jeg ferdes (flirer).” (Hjemmehjelper hos Reformatoren)*

*Kommentar: Vedkommende som ikke har peiling på IK, har opplevd flere ubehagelige situasjoner. Hun har til og med innlevert skriftlig rapport på en aggressiv bruker. Men IK, det vet hun ikke hva er!*

*”IK er et helt ukjent begrep for meg.” (Hjemmehjelp hos Reformatoren)*

*”Her på helsestasjonen står ikke IK på dagsorden.” (Sykepleier hos Reformatoren)*

*”Internkontroll? Har jo hørt ordet, men ...IK-kontakt? Tja, er ikke det en som tja ... (flirer)  
Tror vi har begynt med dette, men vet ikke om det er kommet i gang enda.” (Hjelpepleier hos Reformatoren)*

*”IK? Nei, det har jeg aldri hørt om. Så hvis det er noe vi har i vår kommune, så er det noe jeg aldri har hatt bruk for.” (Hjemmehjelper hos Reformatoren)*

*”Folk er ikke flinke til å bruke IK-kontakten. I mitt yrke er det mange med lav utdanning. De vil bare at arbeidet skal gå sin vante gang og bryr seg ikke. Jeg tror ikke de vet hvordan de skal bruke IK-systemet. De har ingen knagger å henge det på.” (IK-kontakt hos Reformatoren)*

### **4.3 Sitater fra Emissæren**

#### **Ubehagelige situasjoner**

*”Jeg har nok vært spart for de verste situasjonene. Har selvfølgelig vært utsatt for fysisk aggresjon fra brukere. Men vi snakker ikke så mye om disse tingene.” (Miljøarbeider hos Emissæren)*

*”Det blir mye utskjelling fra brukere. Men jeg har også vært utsatt for ubehagelig seksuell oppmerksomhet.” (Gruppeleder hos Emissæren)*

*”Vi har en bruker som ikke er psykisk utviklingshemmet, men psykotisk. Hun har aldri vært i nærheten av noen PU-diagnose, men bor altså her. Forrige helg var hun aldri mer enn en halv meter unna meg. Enten gikk hun foran og stirret, eller hun gikk bak ryggen min. Hele dagen hadde jeg henne slik. Når ville hun slå, kaste eller overraske på andre måter? I det ene øyeblikket gråter hun, i det neste hyler hun av latter. Plutselig kunne hun komme løpende med knyttet neve. Idet hun skal rive av meg brillene, stopper hun: ”Ble du redd nå? Trodde du jeg skulle slå? Jeg skulle bare se om du var normal.” Det tapper deg helt både fysisk og psykisk. I tillegg opererer slike som henne i et større bofelleskap med temmelig forsvarsløse brukere.” (Miljøarbeider hos Emissæren)*

*”Utskjelling fra brukere er helt vanlig, spesielt fra noen av de psykisk utviklingshemmede.” (Miljøarbeider hos Emissæren)*

#### **Håndtering av problemene**

*”Du må være sterk for å overleve i dette yrket. Du kan ikke la ting gå inn på deg. Jeg synes det er vanskelig å gjøre noe med de episodene du nevner. Det handler om møte mellom mennesker hele tiden. Vi kunne sikkert ha skrevet en del rapporter, men da fikk du ikke tid til*

å gjøre noe annet. Dessuten må du jo ha bevis for å kunne gjøre noe med det.” (Sykepleier hos Emissæren)

”Opplæring i å takle truende situasjoner? Nei, aldri. Her har vi bare gått livets skole. Ofte kan du roe dem ned ved å prate ordentlig.” (Miljøarbeider hos Emissæren)

”De første gangene, for eksempel med ubehagelig seksuell oppmerksomhet, var veldig vanskelig. Du tok det personlig. Skulle det bare være fritt fram? Nei! Nå takler jeg det bedre. Vi snakker om det av og til. Og jeg kan også få andre til å gå der jeg har spesielle problemer, for eksempel der pasienten tror hun eier deg. Noen ganger er det brukeren, andre ganger pårørende. Det kan jo være en kvinnelig slagpasient og så har mannen sine behov som han ikke klarer å undertrykke helt. Så går han litt over streken.

Vi har aldri fått formell opplæring i å takle slike situasjoner, men etter at vi begynte å snakke om slike ting, har det gått lettere.” (Sykepleier hos Emissæren)

”I de seks årene jeg har vært her, har vi bare hatt et formelt case hvor den ansatte har tatt opp et slikt problem. Vi snakker mer generelt om slike ubehagelige situasjoner i veiledning. Når dette skjer, er det vanligvis som følge av at vi har sett eller forstått at det er noe. Det er veldig vanlig at folk tar slike situasjoner personlig. Miljøarbeiderne selv tar aldri opp slike saker (med oss).” (Vernepleier hos Emissæren)

”Vi kommer bort i så mye at ikke noe kan sjokkere oss. Du må kunne være rolig, ha is i magen og ikke ase deg opp. For oss gamle går dette greit, vi er blitt tøffe og tar det ikke personlig. Vi må bare venne oss til det. Hvis folk er nærtagende, prøver vi å ta hensyn til det ved å bytte, så de slipper de verste. Vi kan jo ikke forandre klienten.” (Hjelpepleier hos Emissæren)

”Dersom noe slikt skjer, forsøker jeg først å ta det opp med det mennesket som har utsatt meg for dette. Deretter vil jeg eventuelt gå til overordnede eller snakke med en kollega. Men her må en huske taushetsplikten.” (Sykepleier hos Emissæren)

”Det blir lite tid til å snakke om disse tingene. Høyt arbeidstempo gjør at du ikke kan dvele ved dem.” (Sykepleier hos Emissæren)

”Det er vanskelig å ta opp arbeidsmiljøspørsmål i private hjem. Der er du å regne som gjest. Dette er jo mye lettere på sykehjemmet hvor pasienten er innlagt.” (Sykepleier hos Emissæren)

”Vi går aldri mer enn én på vakt om kvelden eller natten. De eneste unntakene er hvis pasienten er spesielt tung. Ubehagelige situasjoner har aldri vært grunnlag for å gå to, det jeg vet.” (Tillitsvalgt hos Emissæren)



*”På neste møte i AMU har vi fire saker på yrkesskade. To på dårlig løfteteknikk og to på fysisk aggresjon. Alle fire kommer fra to yngre, kvinnelige ekstravakter. I løpet av et år har vi kanskje 20 slike saker til behandling i AMU, men ingen av dem er særlig alvorlig. Her kan det nok være en del underrapportering.*

*HMS-systemet er etablert, men det er ikke kommet ordentlig i drift enda.”*  
(Personalsjef hos Emissæren)

### **Internkontroll**

Kjennskapet til internkontroll og bruk av bedriftshelsetjenesten er akkurat den samme som ble avdekket i rapporten *Ingen grenser?*.

*”Bank i bordet! Vi har fått handlingsplan for miljøarbeidet og vi gjennomfører nå vernerunder. Vi har nesten halvert antall verneombud. Det var etter mitt ønske for å få et mer overkommelig antall. Jeg er ofte med verneombudene på vernerunder. Vi har fått god støtte av bedriftshelsetjenesten som har holdt kurs for verneombud og mellomledere.”*  
(Hovedverneombud hos Emissæren)

*”Vi har særlig to utfordringer. Hvordan kan vi få innarbeidet handlingsplanen i budsjettene? Og hvordan gjennomfører vi vernerunder i private hjem? Her møter vi mest motstand fra ledere. Eventuelle negative reaksjoner fra beboere eller pårørende har ikke kommet meg for øret.”* (Hovedverneombud hos Emissæren)

## **4.4 Sitater fra Generalen**

### **Ubehagelige situasjoner**

*”Vi har hatt mye av dette. Du blir jo vant til det etter hvert og ser det ofte ikke som et problem. Vi lar oss vel trakassere fordi vi er blitt vant til det. Men når du er sliten går det mer inn på deg.”*(Hjelpepleier hos Generalen)

*”Vold mot de ansatte forekommer ikke så ofte hos oss, men det er likevel ganske vanlig at man føler seg utrygg. Om natten går personalet to og to. Det skal ikke være slik at man må tigge for å få slippe å gå alene. På kvelden går de vanligvis alene, men det vurderes fra bruker til bruker.”* (Avdelingsleder i PRO hos Generalen)

*”Jeg kjenner flere kolleger som er engstelige for å gå ut om kvelden. De gruer seg til møtet med brukerne. Det er vanligst med utfall fra sære, sinte og utålmodige eldre.”* (Hjelpepleier hos Generalen)

*”Nå kjenner jeg brukerne så godt at slike situasjoner ikke oppstår. Men jeg har opplevd en del av det tidligere. Vi er bedt om å ta opp slikt gjennom tjenestevei.”* (Vernepleier hos Generalen)

*”Klart det er mange mannfolk som har lyst på en dame, men som ikke får det til. Hvordan du takler dette er mye opp til deg selv. Du vet vi damer vil jo gjerne stå høyt i kurs, og da kan vi bli misforstått. Jeg pleier å si til nye klienter at jeg er lykkelig gift. Da er de vanligvis greie. Men hvis du kommer der og sier at du er alene, kan du vel regne med å få et tilbud (he-he). Dette har jeg lært meg å takle.*

*Men jeg ble en gang beskyldt for tyveri og det var forferdelig. Jeg ble helt syk av det. Heldigvis fant de ut at jeg var uskyldig. Det var veldig vondt ” (Hjemmehjelper hos Generalen)*

*”Jeg tror unge jenter er mer utsatt for ubehagelige tilnærmelser enn oss eldre. Brukerne tillater seg mer overfor de unge som heller ikke er så flinke til å markere grenser. Det er vel ikke alle situasjoner som er så lett å takle hvis du mangler erfaring. Alderen gjør dem vel mer sårbare også. Jeg snakket med en venninne som har en datter som tar noen vakter. Da kom det fram at en av brukerne som vi ikke trodde det var noe tull med hadde skapt ubehageligheter for datteren flere ganger. Så det er nok mer av det enn det vi tenker.” (Hovedtillitsvalgt)*

*”Jeg husker en gang jeg ble kastet ut av en bruker og kalt ”jævla hore”. ” (Sykepleier hos Generalen)*

### **Håndtering av problemene**

*”Det var lettere å snakke om disse tingene før. Da fikk vi veiledning av psykiatrisk sykepleier fra en fylkespsykiatrisk institusjon. Da han gikk over i annen jobb, var det ingen andre som tok over denne veiledningsfunksjonen, dessverre.” (Hjelpepleier hos Generalen)*

*”Noe kommer nok fram i rapporten på enkeltbrukere, og det kan nok være noe småprat. Men det er sjelden at ubehagelige situasjoner blir tatt opp i sin bredde og på en måte som får betydning for arbeidets organisering.” (Avdelingsleder hos Generalen)*

*”Du tar ikke opp personlige problemer fra bushen på personalmøtene.” (Hjemmehjelper hos Generalen)*

*”Vi får inn anslagsvis 40 skjemaer om vold og trusler mot ansatte i hele kommunen i året. Alt skal meldes, men det er veldig forskjell på folk, så antall skjemaer burde nok ha vært mye høyere. Disse meldingene behandler vi samlet to ganger i året. I praksis går vi ikke så nøye inn på hver sak.” (HMS-konsulent)*

Kommentar: Overfladisk og ofte lenge etter at problemet var der.

*”Jeg fikk to skademeldinger inn i forrige uke om utagerende brukere. Begge var fra den ene gruppeboligen for psykisk utviklingshemmede. Situasjonene oppsto ifølge rapporten fordi brukerne ikke taklet ukjente pleiere og omvendt.” (Hovedtillitsvalgt)*

*”Vi har en del av dette, men det kommer ikke opp. Som oftest blir det ikke skriftliggjort. Og mye av det skriftliggjorte sendes ikke videre. Noen sender skademelding til meg, andre til hovedverneombudet eller lederen sin. Noen av disse meldingene bringes videre til AMU, andre ikke. Vi har ingen faste rutiner på dette.” (Hovedtillitsvalgt hos Generalen)*

Kommentar: Hvordan skal toppledelsen da bli kjent med disse problemene?

### **Internkontroll**

*”Jeg har jo hørt om en del, men jeg har aldri vært formelt involvert. Jeg har fått en del muntlige henvendelser fra ansatte, men de vil sjelden skriftliggjøre problemene og da kommer jo ikke jeg videre. Jeg må faktisk medgi at denne turbulensen som har medført betydelige arbeidsmiljøproblemer (inklusive oppsigelser, sykefravær, utsikkerhet og mye baksnacking), aldri har vært tema på møtene i AMU (Arbeidsmiljøutvalget).” (Hovedverneombud hos Generalen)*

*”I praksis går vi ikke så nøye inn på hver sak.” (HMS-Konsulent)*

*”Vi har brukt mye tid på å etablere systemer for internkontroll, og vi har fortsatt en del igjen. Men jeg synes vi har kommet ganske langt. Vi har blant annet et 40 timers kurs hvor sonelederne (distriktslederne) og verneombudene læres opp til gjennomføring av vernerunde. Folk ser at dette er viktig. De lærer å dokumentere for eksempel brannvern eller sopp i veggene. På et mindre tjenestested kom vi ut med en liste på over 100 tiltak. Det viser hvor kreative folk er.” (Konsulent i personal hos Generalen)*

*”De siste to årene har vi hatt fire vernerunder. I forbindelse med disse sender vi ut et IK-skjema som alle de ansatte skal besvare. Nå sist fikk jeg bare svar fra tre.” (Boveileder hos Generalen)*

*”Vi har verneombud og jeg vet hvem det er. Men jeg kjenner ikke til IK og heller ikke til at det har vært foretatt vernerunder her.” (Vernepleier hos Generalen)*

*”Skjemaet må være mer konkret og møte de ansatte på hvordan de har det. Det er tøys å ha på skjemaet spørsmål om lysstoffrør og annen belysning.” (Gruppeleder hos Generalen)*

*”IK-skjemaet var helt gresk. Jeg skjønnte ingen ting og så ingen sammenheng mellom spørsmålene vi fikk og den jobben jeg gjør. Flere av mine kolleger sa det samme. Dette var så dumt at jeg bare kastet fra meg skjemaet. Nå husker jeg ikke lenger noen av spørsmålene.” (Hjemmehjelper hos Generalen)*

*”Det er vanskeligst å få respons fra hjemmehjelpere og rengjørere. Når det gjelder det IK-skjemaet tror jeg den lave responsen skyldes formuleringene. De er for generelle og det er for mange fremmede og vanskelig ord. Jeg har mange ganger hatt folk på mitt kontor bare for å*

*spørre om hva bestemte ord i teksten betyr. Denne håpløse ordbruken er vanskelig for alle yrkesgrupper, men verst for de ufaglærte som ikke er vant til slikt. Aller minst interesse for dette finner du blant de eldste i omsorgsyrkene.” (Hovedverneombud hos Generalen)*



# Arbeidsmiljø og HMS-arbeid i kommunesektoren



Forskningsstiftelsen Fafo  
Borgata 2B/Postboks 2947 Tøyen  
N-0608 Oslo  
<http://www.fafo.no>

Bestillingsnr. 927