

2018

Rapport fra arbeid med struktur og arbeidsmiljø i enheten HRO.





1 Innhold

1	Bakgrunn for rapporten:.....	1
2	Organisasjonsstrukturen i HRO.....	2
2.1	Møtestruktur.....	2
2.2	Intern informasjon.....	3
3	Oppfølging av meldte avvik.....	3
4	Arbeidsmiljøutvalget.....	4
5	Arbeidet med arbeidsmiljøet i hjemmetjenesten.....	4
6	I resten av enheten HRO.....	5
7	Utvikling av ledelse i 2017 – 2018 for avdelingsledere og enhetsleder.....	6

1 Bakgrunn for rapporten

Kommunestyret har 15.06. og 14.09. 2017 fått orientering fra rådmannen om hvordan administrasjonen jobber med struktur og personalpolitikk, spesielt innenfor enheten HRO.

Kommunestyret fattet i sak 36/17 12.10.18 følgende vedtak:

Kommunestyret ser at punktene i bestillingen fra formannskapet 22.06.17 er lagt til grunn for saksutredningen i saken. Samtidig mener vi disse kun delvis er besvart. Vi vil derfor konkretisere bestillingen.

Kommunestyret ber om at det legges fram en sak for kommunestyret som inneholder følgende:

- En analyse av organisasjonsstrukturen i enheten HRO
- Oppfølging av meldte avvik i enheten.
- Ytterligere tiltak for å bedre arbeidsmiljøet

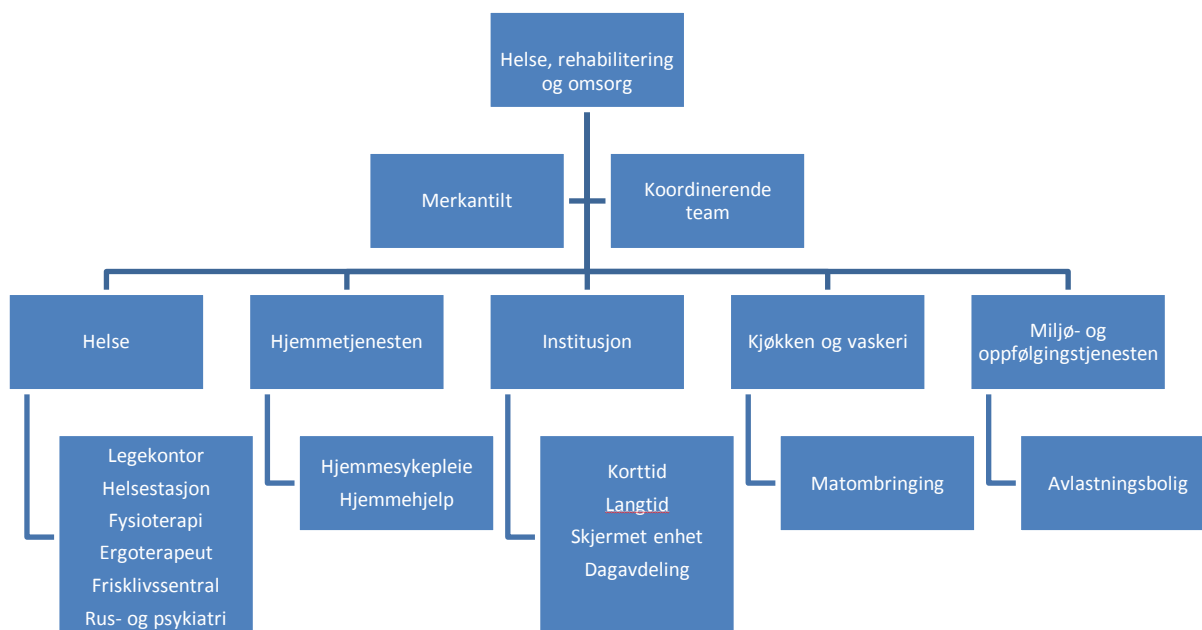
Det forventes god involvering av de ansatte i denne prosessen.

Kommunestyret anmoder om at arbeidet med rekrutteringsstrategi for HRO prioriteres.

Rådmann gjør en vurdering av behov for ekstern bistand i prosessen.



2 Organisasjonsstrukturen i HRO



Alle avdelingene ledes av egen avdelingsleder. Avdelingsledere i HRO har egne stillingsbeskrivelser.

Øvrige ansatte i enheten.

	Ansatte
Administrasjonen	2,00
Helse	10,78
MOT	12,18
Hjemmetjenesten	17,15
Kjøkken/vaskeri	5,15
Institusjon	24,43

Det har høsten 2017 blitt vedtatt egen rekrutteringsplan for turnusarbeidene i enheten. Denne planen inneholder også en oversikt over alderssammensetning for de forskjellige yrkesgruppene. Dette gir en indikator i forhold til forventet naturlig avgang i de forskjellige yrkeskategoriene. I tillegg er det utarbeidet en handlingsplan for tiltak som skal brukes ved rekruttering.

2.1 Møtestruktur i enheten

Møte	Deltakere	Hyppighet
HRO – møte	Ledere Tillitsvalgte Vernetjenesten	10 møter i året



	Konsulent	
<i>Avdelingsledermøter</i>	Ledere	ukentlig
<i>Avdelingsmøter</i>	Alle ansatte	10 ganger i året
<i>Husmøter</i>	Alle i HRO	2 ganger i halvåret.
<i>HMS møte</i>	Enhetsleder og hovedverneombud	Månedlig
<i>HMS – møte</i>	Avdelingsleder – verneombud	Ved behov

2.2 Intern informasjon

Det skrives referater fra alle møtene som henges opp i tillegg til at de legges i fellesmappe. Hurtig informasjon gis i GAT systemet. (gjelder ikke helseavdelingen)

3 Oppfølging av meldte avvik

Kontrollutvalget bestilte høsten 2017 en undersøkelse rundt bl.a. ledelsens oppfølging av avvik. Rådmann, enhetsleder og alle avdelingsledere leverte avvikspermer for at revisjonen skulle kunne svare på oppdraget.

Utdrag fra rapport fra revisjonen til kontrollutvalget:

Avvikshåndteringen generelt

Formålet med avviksmeldinger er å ha et system som bidrar til at ledelsen blir gjort oppmerksom på manglende etterlevelse av regelverk og rutiner, slik at dette kan rettes opp og føre til læring. Revisjonen fant dokumentasjon på 370 avviksmeldinger i HRO fra 1. januar 2015.

Høsten 2016 satte kommunen i drift en egen dataapplikasjon (Compilo) for melding og behandling av avvik. HMS-avvik kan ikke lukkes før verneombud og hovedverneombud har lest avviket. Dersom et avvik ikke har blitt behandlet innen 21 dager går avviksmeldingen automatisk til overliggende ledernivå. Den som behandler avviket fyller ut et kommentarfelt og eventuelt et tiltaksfelt. Et avvik kan lukkes selv om det er anført «ingen tiltak» dersom kommentarfeltet blir utfyllt.

Revisjonen fant ingen avviksmeldinger eldre enn 21 dager i Compilo som ikke var lukket. Før Compilo ble tatt i bruk var dokumentasjonen skjemabasert. Det har ikke vært en ensartet skjemabruk, hverken med hensyn til mal eller utfylling. For 22 av de 172 papirbaserte avviksmeldingene fant ikke revisjonen dokumentasjon for lukking i de permene som vi fikk oversendt, men vi tok forbehold om at lukkingsdokumentasjon ble oppbevart andre steder.

Kontrollutvalget har behandlet rapporten «Fakta grunnlag avviksmeldinger og tidligere varslinger», utarbeidet av Revisjon Fjell IKS, datert 29.11.2017. Rapporten viser at avvikshåndteringen i kommunen er operativ, avviksmeldinger blir tatt fatt i og avviksmeldinger blir fulgt opp av ledelsen.

Denne rapporten er også sendt til kommunestyret og behandlet der 08.03.2018.

Antall avvik rapporteres også til kommunestyret gjennom årsmelding og annen rapportering.



4 Arbeidet med arbeidsmiljøet i hjemmetjenesten

4.1 Arbeidsmiljøutvalget

Arbeidsmiljøutvalget utarbeidet en handlingsplan i møte 11.10.17. Flere ansatte, spesielt i hjemmetjenesten hadde da meldt til både ledelsen, vernetjenesten og tillitsvalgte at det var et krevende arbeidsmiljø. Arbeidsmiljøutvalget hadde i lukket møte en gjennomgang av en del av hendelsene det var rapportert om for å kunne utarbeide en handlingsplan.

Bedriftshelsetjenesten ved daglig leder deltok også på møtet.

Arbeidsmiljøutvalget besluttet at det slik situasjonen var så ville vi ha bruk for ekstern bistand. Dette var også i tråd med kommunestyrets vedtak.

Arbeidsgiver har rapportert til arbeidsmiljøutvalget undervegs i arbeidet.

4.2 Ekstern bistand

Kommunen tok kontakt med Johan Peter Øren fra Øren kompetanseutvikling for ekstern bistand til arbeidet med arbeidsmiljøet. Under følger utdrag fra hans rapport til ledelsen.

Undersøkelsen ble planlagt og gjennomført på følgende måte:

Den 28.11.17 kl. 12.00 – 13.30: Oppstartsmøte der rådmann, HRO leder, 3 tillitsvalgte, hovedverneombud og verneombud var tilstede.

Øren startet umiddelbart opp med samtaler med 24 personer. Samtalene ble gjennomført i tidsrommet 28.11. – 30.11.2017.

Alle som var innkalt til samtale møtte og samtalene var preget av åpenhet, vilje til å få frem egne opplevelser og tillit til Øren. Dessuten kom det frem stor vilje til å bidra.

Den 30.11.2017 kl. 11.40 – 13.00: Oppsummeringsmøte med samme deltagere som oppstartsmøte.

Øren la der fram sine foreløpige konklusjoner for forslag til videre framdrift i prosessen. De aller fleste hadde sterke følelser, ubehag og mistriksel på grunn av arbeidsmiljøet. Han vurderte det til å være en helseskadelig arbeidsplass og at tiltak måtte iverksettes umiddelbart.

Det er flere årsaker til at en har kommet dit, og det bør arbeides med tiltak på flere nivå.

- På administrativt nivå: Rådmann – HRO leder - Avd. leder
- Tillitsvalgt – Verneombudsnivå
- Alle ansatte i Hjemmetjenestene

Det måtte arbeides med strukturelle endringer og atferdsendringer.

**Strukturelle endringer:**

En bør ha forum slik at ansatte og tillitsvalgte/verneombud får fram meningene sine. Utfordringen har vært at en har manglet avd. leder og andre nøkkelpersoner over tid. HRO – leder bør være så tilstedeværende som mulig i tiden fram til en får avd. leder på plass. Det må arbeides for å klargjøre og tydeliggjøre tillitsvalgte og verneombuds roller, ansvar og plikter.

De ansatte må få innsikt i hvilke legitime veier de har for å fremme saker og ta opp problemstillinger. En må avklare hva som ligger i begrepet avvik og hvordan avvik skal meldes og hva en kan forvente av tilbakemeldinger. En bør forberede mottagelse og oppfølging av ny avd. leder når denne tiltrer.

Adferdsmessige endringer:

Den negative adferden er aktive handlinger en gjør overfor hverandre. Dette kan være aktive handlinger eller ubevisste handlinger. Dette må det arbeides med å endre blant alle ansatte. Dette kan gjøres ved å gjennomføre seminar for alle ansatte i Hjemmetjenestene + HRO – leder og rådmann. Her vil blant annet gå inn på kommunal organisasjonsforståelse, ansvar og plikter for de ulike nivåene, kommunikasjonsmønstre og væremåte hos den enkelte.

Målet er å avklare forventninger, skape selvvinnsikt og bygge troverdighet og tillit.

Dette kan gjennomføres med 2 kurs over 1 dag med ca 12 deltagere hver dag.

Tittel: Samhandling, trivsel og arbeidsmiljøutvikling.

Dette gjennomføres den 9. og 10. januar 2018 Forslag til tidsramme: 08.30 – 15.00.

Dette seminaret må følges opp med direkte tilbakemeldinger til de som fortsetter med negativ adferd eller får tilbakefall. Dette er en forutsetning for å oppnå langsiktige effekter av tiltakene.

For å prøve å få til umiddelbare endringer, skulle alle som var inne til samtale svare på følgende spørsmål:

«Hva kan du gjøre for at det skal bli enda bedre for alle å jobbe i Hjemmetjenestene i Folldal kommune?»

Disse svarene ble brukt videre i prosessen, og er også en del av det som ble rapportert til ledelsen.

5 Resten av enheten HRO

Arbeidet har vært fulgt opp med seminar for alle andre ansatte i HRO med Johan Petter Øren. Dette ble gjennomført 14. og 15. mars. Ca 70 ansatte deltok en dag hver.

Seminaret var basert på psykolog Jan Atle Andersens metoder *folkeskikk og uskikk på jobben*. Tema på alle samlingene var samhandling, trivsel og arbeidsmiljøutvikling.

- Forventninger
- Ulikheter
- Kompetanse
- Ansvar, rettigheter og plikter
- Organisasjonsforståelse
- Tilbakemeldinger og standard for adferd
- Adferd



6 Utvikling av ledelse i 2017 – 2018 for avdelingsledere og enhetsleder.

Tid	Arrangør	Sted	Tema
12 og 19 september 2017	BHT og Rådhuset Vingelen	Kompetansesenteret Tynset	Mellomlederrollen Rolleforståelse og verktøy
20 og 21 oktober 2017 Her brukes lørdag.	NAV og Enhetsleder	Tynset rådhus og Savalen	Forpliktelser. Sykefraværsoppfølging. Styringsrett. Tilrettelegging. Hvem er jeg?
15 november 2017	BHT og Rådhuset Vingelen	Kompetansesenteret, Tynset	Fordypning i forhold til mellomleders verktøy
18 april 2018	Anne Brendjord, ass. Helse og omsorgssjef Hamar kommune og enhetsleder	Finsalsenteret, Ridabu	Livsgledesykehjemmet v/avd.leder Hva skjer på Utviklingssenter for sykehjem og hjemmetjenester i Hedmark v/Marit Toverud
19 april 2018	Fylkesmannen	Ringsaker, Olrud	Kompetanse – kvalitet og pasientsikkerhet
Mai og Juni 2018	BHT og enhetsleder Individuelle trekant samtaler med avdelingsleder, Enhetsleder og BHT	Folldal, møterommet FBSS	Lederrollen, skjerming, takling av stress, prioritering, takling av verbale angrep, den vanskelige samtalen.

«Å våge å feile, er å miste fotfeste en stund. Og ikke våge å feile, er å miste seg selv»

Søren Kierkegaard