

Trygg pasientbehandling krever et åpent ytringsklima

Materiell til læring og refleksjon



Kort om Statens undersøkelseskommissjon for helse- og omsorgstjenesten (Ukom)

Ukom er en uavhengig undersøkelseskommissjon for helse - og omsorgstjenesten. Ukoms samfunnsoppdrag er å undersøke alvorlige hendelser og andre alvorlige forhold i helse- og omsorgstjenesten.

Dette arbeid skal bidra til en tryggere tjeneste både for pasienter, brukere og helsepersonell.

Ukoms utgangspunkt er å undersøke og kartlegge hva som skjedde, og årsakene til at det skjedde. Basert på funn og analyser gir Ukom anbefalinger til forbedring og læring i tjenestene.

I undersøkelsene vurderer Ukom ikke lovligheten av behandlingen (forsvarlighet).

Ukom fordeler heller ikke skyld eller gir straffereaksjoner når noe går galt.

Formålet er læring på nasjonalt nivå.

Arbeidet er begrunnet i "Lov om Statens undersøkelseskommissjon for helse- og omsorgstjenesten".



Til deg som presentatør :

Læring og refleksjon

Matriellet kan for eksempel brukes i forbindelse med kvalitets- og forbedringsarbeid, undervisning, til faglig oppdatering og som grunnlag for diskusjon.

Til deg som skal holde presentasjonen/bruke lysarkene

Det er fordel å ha kjennskap til rapporten.





Trygg pasientbehandling krever et åpent ytringsklima

- [Les rapporten](#)

Bakgrunn og definisjon

Bakgrunn

- Bekymringsmeldinger fra helsepersonell ulike steder i landet om dårlig ytringsklima
- Dette går ut over sikkerheten til pasienter og medarbeidere

Definisjon av ytringsklima

- At det er trygt å si ifra (psykologisk trygghet)
- At det nytter å si ifra om kritikkverdige forhold og komme med innovative forslag (ytringseffektivitet)

Ytringsklima – fra ulike ståsted

Informantene forteller om

- arbeidsmiljø preget av frykt og sanksjoner
- at det ikke nytter å melde i fra
- underbemanning og rekrutteringsutfordringer – preger arbeidsmiljøet og ytringsklimaet
- uenighet om hva som skal meldes som en alvorlig uønsket hendelse
- Negativ språkbruk, ufin kommunikasjon
- tillitsvalgte som står i en vanskelig posisjon

Hvordan kan det oppleves fra et lederperspektiv?

- Krevende å lede en tjeneste under sterkt press; begrensede ressurser som penger, arbeid, materielle goder, plass, tid og bemanning.
- Lederfunksjoner kan være organisert på en måte som stiller store krav til den som har lederrollen
- Stort lederspenn.
- Ressurser bindes opp til å håndtere administrative oppgaver, økonomi, resultatstyring og rapportering.
- Ledere måles på indikatorer knyttet til aktivitet, bemanning og økonomi. Mange steder vektes dette tyngre enn målinger av kvalitet og arbeid med det psykososiale arbeidsmiljøet og ytringsklima.

Hva kan forme ytringsklimaet?

- Press og omstilling i helse- og omsorgsektoren
- Ufin kommunikasjon
- Usikkerhet om de rettslige rammene for ytring – oppfatter lojalitetsplikten som mer begrensende for ytringsfriheten enn det som er tilfellet
- Lederes håndtering av lederrollen
- Virksomhetenes omdømmetenkning
- Hvordan alvorlige uønskede hendelser håndteres



Foto: Shutterstock

Styrking av arbeidet med ytringsklima

- Kunnskap om de juridiske rammene for ytringsfrihet
- Øve på åpenhet, tilbakemeldinger og friksjon
- «Kindness» i organisering og lederskap
- Etablere målinger og tilbakemeldingssløyfer på kvalitet, arbeidsmiljø og ytringsklima



Foto: Shutterstock



Spørsmål til refleksjon

I de neste lysarkene presenterer Ukom noen spørsmål til refleksjon knyttet til temaene i rapporten.

Spørsmålene kan være nyttige innganger til diskusjon og felles refleksjon om temaet ytringsklima.

Spørsmål til ledere

Ledelse og rollemodeller

Hvordan kan vi som ledere være gode rollemodeller for å fremme et åpent ytringsklima?

Hvordan håndterer jeg som leder kritiske ytringer – med nysgjerrighet eller med motstand?

Hvordan får våre ledere opplæring i grensegang mellom ytringsfrihet, lojalitetsplikt og omdømmetenkning?

Spørsmål til ledere

Ytringsfrihet og kommunikasjons- strategi

I hvilken grad legger vår interne kommunikasjonsstrategi og interne retningslinjer begrensninger på ledere og medarbeideres ytringsfrihet?

Hvor tydelig er det beskrevet i interne dokumenter hvilken frihet ledere og medarbeidere har til å ytre seg i ulike eksterne kanaler?

Spørsmål til alle

Arbeidsmiljø og kommunikasjon

Har du opplevd ufin kommunikasjon på arbeidsplassen? Hvordan påvirket det deg og kollegaene?

Hvordan kan vi sammen bidra til en kultur preget av respekt og «kindness»?

Hva gjør vi når vi er uenige – og hvordan kan vi øve på friksjon?



Spørsmål til alle

**Felles ansvar og
kulturbygging**

Hva kan du selv gjøre for å bidra til et åpent ytringsklima?

Hvordan kan vi som kollegaer støtte hverandre i å si fra – også når det er vanskelig?

Hvordan kan vi bygge en kultur der det er trygt å gjøre feil – og lære av dem?

Spørsmål til alle

Ytringsfrihet og lojalitetsplikt

Hva innebærer det at vi som ansatte har ytringsfrihet?

Hva er det greit å uttale seg om offentlig uten at det går utover grensen til lojalitetsplikten?

Har vi eksempler på hva det ikke er greit å uttale seg om offentlig?

Kan vi komme på eksempler på at vi som ansatte har plikt til å informere offentligheten?

Spørsmål til alle

Om tillit

Hvordan kan ansattes ytringer og åpenhet fra virksomheten bidra til å øke tilliten til virksomheten?

Har vi eksempler på at ansattes ytringer kan bidra til å undergrave tilliten til virksomheten?



Nyttige verktøy

Det finnes nyttige verktøy for bruk i arbeidet med å forbedre ytringsklimaet.

Ukom har lagt ved noen eksempler til bruk og inspirasjon.

Lykke til!

Forbedringsverktøy

1. [Ytringsfrihetskommisjonens ytringsvettplakat for ledere og ansatte](#): Dette er en plakat som gir retningslinjer for hvordan ledere og ansatte kan utøve ytringsfrihet på en ansvarlig måte.
2. [Råbra!](#): Dette er en ressurs som fokuserer på å fremme positiv kommunikasjon og et godt arbeidsmiljø.
3. [Snakk om forbedring!](#): Dette verktøyet oppmuntrer til åpen dialog og kontinuerlig forbedring i arbeidsmiljøet. Verktøyet kan gi ledere og medarbeidere en felles forståelse og et bilde av pasient- og brukersikkerheten på arbeidsplassen.
4. [Sammen om ForBedring – IA i Sykehus](#): Dette er en nettside som blant annet inneholder en prosessveileder med verktøy, filmer og metodehefte til bruk for planlegging, gjennomføring og oppfølging av ForBedring.
5. [Kult- Kulturutviklingsprogram](#): Dette er et fasilitatortreningsprogram, utviklet for å hjelpe virksomheter i helse- og omsorgsektoren med å utvikle en positiv og inkluderende kultur.
6. [Guide for ivaretagelse av pasienter, brukere, pårørende og medarbeidere ved uønskede hendelser](#): Dette er en guide utarbeidet av Helsedirektoratet til hjelp i arbeidet med bedre ivaretagelse av pasienter, brukere, pårørende og medarbeidere ved uønskede hendelser og en mer åpen og lærende kultur.
7. [Sikkerhet, lederskap og læring - HOP i praksis](#): Dette er en veileder for sikkerhet, lederskap og læring i industrien. Det idemessige grunnlaget er Human and Organisational Performance, eller HOP. HOP bygger på ulike sikkerhetsfaglige rammeverk, f.eks. human factors, safety 2 og resilience engineering. Formålet med HOP er å gjøre ideene i disse rammeverkene enkle å bruke i praksis.
8. [Arbeidstilsynet om ytringsklima på arbeidsplassen](#): Dette er et webinar fra Arbeidstilsynet som gir informasjon om hvordan man kan skape et godt ytringsklima på arbeidsplassen.
9. [Podcasten Ytringsklima, Handelshøyskolen BI](#): Dette er en podcast fra Handelshøyskolen BI om hvordan folk snakker sammen på jobb. Verten er filosof Øyvind Kvalnes, professor i organisasjonsadferd.

Les mer fra Ukom på
www.ukom.no