Bakgrunn



Ukom



TRYGG PASIENTBEHANDLING KREVER ET ÅPENT YTRINGSKLIMA

Bakgrunn

Publisert 17. juni 2025

ISBN 978-82-8465-041-8

I 2023 publiserte Statens undersøkelseskommisjon for helse- og omsorgstjenesten (Ukom) rapporten "Meldekultur og læring av uønskede pasienthendelser" (1). Vi undersøkte hvorfor alvorlige uønskede hendelser og alvorlige forhold i varierende grad blir fanget opp i virksomhetenes interne kvalitetssystemer og meldt til myndighetene.

I «Meldekultur og læring av uønskede pasienthendelser» beskrev vi at helsepersonell kan ha ulike forutsetninger for å melde fra om en alvorlig uønsket hendelse eller et alvorlig forhold som truer pasientsikkerheten. En viktig forutsetning er et arbeidsmiljø med psykologisk trygghet.

I etterkant av publiseringen av denne rapporten har Ukom mottatt flere bekymringsmeldinger om manglende psykologisk trygghet og at det ikke nytter å melde fra. Dette går ut over pasientsikkerheten. Bekymringene kommer fra helsepersonell i ulike roller i flere helseforetak. Vi har intervjuet dem om den arbeidssituasjonen og de utfordringene de opplever. Helsepersonell forteller om svært krevende arbeidssituasjoner. For å ivareta informantenes anonymitet, har vi ikke hatt mulighet til å innhente parallell informasjon fra den enkeltes leder, tillitsvalgte, verneombud eller bedriftshelsetjeneste. Lederperspektivet er ivaretatt ved at vi har drøftet meldernes historier med ledere og tillitsvalgte ved utvalgte sykehus. I dialogen rundt meldernes historier får vi bekreftet at historiene ikke er enestående. Det gir grunn til å reise en bekymring om ytringsklimaet som en grunnleggende forutsetning for pasientsikkerhet.

Definisjon av begrepet ytringsklima

Ytringsklimaet på en arbeidsplass handler om hvordan medarbeidere oppfatter mulighetene til og konsekvensene av å ytre seg. Ytringsklimaet defineres av om det er trygt å si ifra (psykologisk trygghet) og om det nytter å si ifra om kritikkverdige forhold og å komme med innovative forslag (ytringseffektivitet) (2). Et åpent ytringsklima kan defineres som et miljø i organisasjonen der ledere og medarbeidere utveksler kunnskap, innsikt og ideer, og gir hverandre både støtte og konstruktiv motstand (3).

Et åpent ytringsklima er en forutsetning for god meldekultur og læring både på det enkelte arbeidssted og for helse- og omsorgstjenesten med tilhørende forvaltningsorgan (4, 5). I komplekse organisasjoner som helse- og omsorgstjenesten er ledere prisgitt tilbakemeldinger fra medarbeidere, pasienter og pårørende for å kunne vite hva som fungerer bra eller dårlig og hvilke forbedringstiltak som bør iverksettes (2). Ytringsklimaet blir dermed avgjørende for arbeidet med pasientsikkerhet.

Temaet knyttet til krevende ytringsklima i helse -og omsorgssektoren er ikke nytt, og saker kommer med jevne mellomrom fram i media. Dette er et fenomen det er forsket på og skrevet mye om. Det indikerer at temaet er viktig, men også at det kan være krevende å gjøre noe med. Arbeid med ledelse, arbeidsmiljø og psykologisk trygghet er gitt som føringer fra nasjonale myndigheter, blant annet i Nasjonal helse -og samhandlingsplan (2024-2027) (6), der ett av tre hovedmål er at det skal være trygt å melde. Planen slår fast at arbeidsgivere må arbeide for å etablere en åpen tilbakemeldingskultur der det er trygt og positivt å dele erfaringer. Temaet er også godt beskrevet av Helsedirektoratet i "Guide for ivaretakelse av pasienter, brukere, pårørende og medarbeidere ved uønskede hendelser" (7). Men det er komplekst og krever tiltak og aktiv innsats fra alle nivå, særlig i en situasjon der tjenesten er under økende press og må gjøre vanskelige prioriteringer.

Målet med rapporten er å gi medarbeidere, ledere og beslutningstakere et utgangspunkt for samtaler og refleksjoner om ytringsklima og hvordan det påvirker pasientsikkerheten. Et åpent ytringsklima er en forutsetning for pasientsikkerhet og må være med i de viktige og vanskelige prioriteringene som helse- og omsorgssektoren står overfor. Rapporten omtaler eksempler fra spesialisthelsetjenesten, men vil være gjenkjennelig og relevant også for kommunehelsetjenesten.

Hvordan forstår vi ytringsklima?

Ytringsfriheten er grunnlovsfestet (8). I 2020 ble Arbeidsmiljølovens formål utvidet til også å inkludere arbeidsgivers plikt til å legge til rette for et åpent ytringsklima i virksomheten. Dette for å understreke og anerkjenne ytring og varsling som noe som er positivt og ønsket (9).

I tillegg til psykologisk trygghet og ytringseffektivitet, handler åpent ytringsklima om at det finnes rom for friksjon (10). I det ligger det at vi må tåle å stå i faglige og etiske diskusjoner for å kunne ta opplyste beslutninger uten at det blir oppfattet som personangrep og kollegial illojalitet.

Det er viktig å skille mellom kritikk og varsling. Høyesterett har satt standarden til hva som er en varsling etter arbeidsmiljøloven relativt lavt (11). Varslinger er utfordrende å håndtere både for den som varsler og for virksomheten og kan medføre at det som startet som en uenighet vokser til en konflikt. Derfor er det viktig å øve på å sette pris på motstemmene og sette ord på uenighet på en god måte. Det kan bidra til å løse saker før de eskalerer til en varslingssak.

Graden av trygghet i ytringsklimaet kan variere innenfor samme virksomhet, fra person til person, fra avdeling til avdeling eller vaktlag til vaktlag. En og samme medarbeider kan oppleve et stimulerende og trygt arbeidsmiljø i én del av arbeidet, mens ytringsklimaet kan oppleves utrygt på andre arbeidsarenaer. Samtidig kan medarbeidere ha ulike opplevelser av samme arbeidsmiljø.

Mange virksomheter er opptatt av å ha et åpent ytringsklima og arbeider med tiltak for å fremme medarbeidernes trygghet. Samtidig er flere arbeidsplasser preget av et klima der medarbeidere, uavhengig av faglig bakgrunn, erfaring og rolle i virksomheten, er tilbakeholdne med å ytre seg.

Statens undersøkelseskommisjon
for helse-og omsorgstjenesten

Postboks 225 Skøyen
0213 Oslo
E-post: post@ukom.no
Org nr: 921018924