

# Vold, trusler og trakassering mot ansatte

Drammen kommune

# Sammendrag

## Bestilling

Kontrollutvalget  
sak 53/25  
10.06.25

## Formål

Undersøke om Drammen kommune har oversikt over omfanget av vold og trusler mot ansatte, og om det er etablerte systemer som sikrer en god ivaretagelse av ansatte i forkant, under og etter hendelser med vold og trusler.

## Problemstillinger

I hvilken grad arbeider Drammen kommune systematisk med å forebygge og følge opp ansatte som opplever vold og trusler?

## Metode og praktisk gjennomføring

Prosjektet er gjennomført i henhold til de kravene som stilles til gjennomføring av forvaltningsrevisjon som prosjekt i "RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon".

Informasjonen som er presentert i dette prosjektet er hentet inn gjennom dokumentanalyse, spørreundersøkelse, samt intervjuer.

Vi har mottatt filer med data fra overordnet nivå i kommunen, samt fra to utvalgte avdelinger i hver virksomhet knyttet til områdene Hjemmeboende, Heldøgnsomsorg og Tilrettelagte tjenester. Disse dataene er bearbeidet og analysert, og presenteres i rapporten.

Intervjuer ble gjennomført med personalrådgiver, hovedverneombud og virksomhetsledere for Hjemmeboende, Heldøgnsomsorg og Tilrettelagte tjenester.

Det er også gjennomført to anonyme spørreundersøkelser ved bruk av Questback, en til ledere og en til øvrige ansatte. Undersøkelsene ble sendt til kommunens ansatte i Hjemmeboende, Heldøgnsomsorg og Tilrettelagte tjenester. Svarprosent på spørreundersøkelse til lederne ble 79 % for øvrige ansatte 30 %.

## Revisjonskriterier

Som kilder for revisjonskriteriene i dette prosjektet har vi i hovedsak benyttet kommuneloven og arbeidsmiljøloven, internkontrollforskriften og forskrift om utførelse av arbeid, samt kommunens planverk og rutiner på området. Det er også benyttet veiledere fra arbeidstilsynet. I kapittel 3 fremgår de utledede revisjonskriteriene til problemstillingene, og i vedlegg 3 fremgår selve utledningen av disse.

## Oppsummering

Drammen kommune har etablert rutiner, handlingsplan og et overordnet system for risikovurdering av vold, trusler og trakassering mot ansatte. Systemet gir et godt samlet grunnlag for å vurdere omfang, tiltak og utvikling, og revisjonen vurderer dette som god praksis på overordnet nivå. Samtidig viser funnene at rutine og risikovurderingene i varierende grad er kjent blant ansatte, særlig på avdelingsnivå, og at mange ikke opplever å være kjent med tiltak som skal bidra til en trygg arbeidshverdag.

Videre finner revisjonen at det finnes sentrale systemer for opplæring og tilgang til vergeressurser, men at gjennomføring, omfang og relevans varierer. Ansatte etterlyser mer regelmessig og praksisnær opplæring,

inkludert praktiske øvelser, og oppgir manglende kapasitet som en sentral utfordring. Revisjonen mener at økt involvering av ansatte, bedre informasjonsflyt og styrket forebyggende opplæring er nødvendig for å ivareta ansattes helse og trygghet, og for å sikre god kvalitet i tjenestene.

Revisjonen finner at Drammen kommune har etablerte systemer for avviksregistrering og oppfølging, inkludert rutiner og digitalt avvikssystem (EQS), men at disse ikke fungerer tilfredsstillende i praksis. Mange ansatte melder ikke fra om hendelser, blant annet på grunn av høy terskel, tidspress og manglende opplevd effekt av meldingene. Dette tyder på en svak meldekultur og innebærer risiko for at alvorlige eller gjentatte hendelser ikke fanges opp.

Videre vurderer revisjonen at oppfølgingen av ansatte er lite konkretisert og varierer mellom enheter. Manglende tydelige forventninger til ledere og knapphet på tid og ressurser svekker systematisk og forutsigbar oppfølging, særlig ved mindre alvorlige, men gjentatte hendelser. Revisjonen anbefaler tydeligere rutiner for oppfølging og bedre støtte til ledere for å sikre at ansatte blir tilstrekkelig ivaretatt.

## Anbefalinger

Med bakgrunn i vår gjennomgang vil vi anbefale Drammen kommune å gjennomføre følgende:

- Kommunen må sikre at ansatte involveres i risikovurdering av egen arbeidssituasjon og at de er kjent med tiltakene som utarbeides
- Kommunen må sikre at alle ansatte som har behov for det mottar tilstrekkelig og relevant opplæring
- Kommunen bør legge til rette for at det registreres avvik på alle hendelser om vold, trusler og trakassering, også de av mindre alvorlig karakter
- Kommunen bør tydeliggjøre rutiner for å sikre forutsigbar oppfølging av ansatte etter alle typer hendelser
- Kommunen bør i større grad tilby ansatte arenaer for samtale og veiledning på temaet vold, trusler og trakassering

Et utkast til rapport har blitt oversendt kommunedirektøren til uttalelse. Kommunedirektørens uttalelse datert 30.04.2026 er vedlagt rapporten (vedlegg 1).

Oppsummert oppgir kommunedirektøren i sitt høringssvar at forvaltningsrevisjonen er et viktig bidrag til videre arbeid med vold, trusler og trakassering i helse- og velferdstjenestene. Kommunedirektør viser til at rapporten synliggjør at mange ansatte jevnlig utsettes for slike hendelser, noe som utgjør en alvorlig og vedvarende del av arbeidshverdagen i flere tjenester. Samtidig bekrefter revisjonen at Drammen kommune har etablert nødvendige systemer og rammer, men at etterlevelse og praktisk gjennomføring varierer.

Kommunedirektør anerkjenner behovet for bedre implementering av rutiner, økt involvering av ansatte i risikovurderinger, mer målrettet opplæring, styrket meldekultur og mer forutsigbar oppfølging etter hendelser. Kommunedirektøren vil prioritere oppfølging av revisjonens anbefalinger og understreker at arbeidet må ses i lys av økende kompleksitet i brukergruppene. Målet er å sikre både et trygt og forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte og gode tjenester til innbyggerne.

# Innhold

Sammendrag.....	2
<b>1. Innledning.....</b>	<b>7</b>
1.1. Formål og problemstillinger.....	7
1.2. Avgrensning av undersøkelsen.....	7
1.3. Definisjoner.....	8
<b>2. Metode.....</b>	<b>8</b>
2.1.1. Dokumentanalyse.....	8
2.1.2. Intervju.....	9
2.1.3. Spørreundersøkelser.....	9
2.1.4. Bruk av KI.....	10
2.1.5. Validitet og pålitelighet i denne revisjonen.....	11
2.1.6. Høring/kontradiksjon.....	11
<b>3. Revisjonskriterier.....</b>	<b>11</b>
<b>4. Omfang av vold, trusler og trakassering.....</b>	<b>13</b>
4.1. Betrachninger om omfang.....	16
<b>5. Forebygge vold, trusler og trakassering.....</b>	<b>17</b>
5.1. Etablerte rutiner og planer.....	17
5.2. Kjennskap til rutiner.....	18
5.3. Analyser av risiko for vold, trusler og trakassering.....	19
5.3.1. System for risikovurderinger.....	19
5.3.2. Gjennomførte risikovurderinger.....	20
5.3.3. Kjennskap og informasjon om risikovurderinger.....	21
5.4. Opplæring og øvelse.....	22
5.4.1. System for opplæring.....	22
5.4.2. Forebyggende opplæring.....	23
5.4.3. Praktisk øvelse.....	25
5.4.4. Revisjonens vurdering forebyggende tiltak.....	28
<b>6. Følge opp hendelser.....</b>	<b>30</b>
6.1. Rutiner og praksis for å melde om vold og trusler.....	30
6.1.1. Avvikssystem og rutiner.....	30
6.2. Oppfølging etter hendelser med vold, trusler og trakassering.....	33
6.2.1. Rutiner for oppfølging.....	33
6.2.2. Ansattes vurdering av oppfølging.....	34
6.3. Revisjonens vurdering oppfølging.....	37

<b>7.</b>	<b>Konklusjon .....</b>	<b>38</b>
<b>8.</b>	<b>Anbefalinger .....</b>	<b>39</b>
	Referanser .....	40
	Vedlegg 1 – Uttalelse fra kommunedirektøren .....	41
	Vedlegg 2 – Metode – Svarprosent .....	43
	Vedlegg 3 – Utledning av revisjonskriterier .....	44
	Figur 1 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering (N=733, flere valg mulig).....	13
	Figur 2 Hvor ofte opplever du hendelser av mild, alvorlig eller høy alvorlighetsgrad? .....	15
	Figur 3 Hvor godt kjent er du med følgende av kommunens rutiner?.....	18
	Figur 4 Gjennomføres det risikovurderinger av vold, trusler og trakassering i din avdeling? (N=54, flere valg mulig).....	20
	Figur 5 Kompetansetrapp (Handlingsplan 2022-2025) .....	23
	Figur 6 Antall meldte avvik om vold, trusler og trakassering per tjenesteområde for 2024 og 2025 .....	31
	Figur 7 Antall avvik fordelt etter alvorlighetsgrad per tjenesteområde for 2024.....	31
	Figur 8 viser antall avvik fordelt etter alvorlighetsgrad pr. tjenesteområde for 2025.....	32
	Figur 9 Hvor trygg føler du deg på at arbeidsgiver vil følge opp dersom du, etter å ha blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering har behov for oppfølging? (N=727).....	34
	Figur 10 I hvilken grad har du fått den oppfølgingen du hadde behov for i etterkant av en eller flere hendelser med vold, trusler eller trakassering? (N=352).....	35
	Figur 11 Risikovurderingsprosessen .....	45
	Tabell 1 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering for alle tjenesteområder (N= 733 flere valg mulig) ...	13
	Tabell 2 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering i Heldøgnsomsorg (N=140).....	14
	Tabell 3 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering i Hjemmeboende (N=218).....	14
	Tabell 4 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering i Tilrettelagte tjenester (N=339).....	14
	Tabell 5 Hvor godt kjent er du med rutinen for vold, trusler og trakassering? (N=720).....	18
	Tabell 6 Hvor godt kjent er du med rutinen for avvik og uønskede hendelser? (N=715).....	18
	Tabell 7 Hvor godt kjent er du med rutinen for behandling av varsel om kritikkverdige forhold? (N=710).....	19
	Tabell 8 I hvilken grad opplever du å ha tilstrekkelig kompetanse til å lage nyttige risikovurderinger? (N=55) ..	20
	Tabell 9 Er du kjent med om det er utført risikovurdering (ROS) av vold, trusler og trakassering på din arbeidsplass? Ble du informert om resultatet av risikovurderingen? Settes det i verk tiltak for å gjøre arbeidsplassen trygg? (N=729).....	22
	Tabell 10 I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt teoretisk/muntlig opplæring i forebyggende tiltak (N=51).....	23
	Tabell 11 Jeg har deltatt i tilstrekkelig teoretisk/muntlig opplæring i forebyggende tiltak (N=706).....	24
	Tabell 12 Har du vært med på å reflektere over hva som er vold, trussel eller trakassering mot deg som ansatt? (N=731).....	24
	Tabell 13 I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt praktiske øvelser håndtering av situasjoner med vold, trusler og trakassering? (N=54) .....	25
	Tabell 14 Jeg har deltatt i tilstrekkelig praktiske øvelser i håndtering av situasjoner med vold, trusler og trakassering. (N=711) .....	25
	Tabell 15 I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt opplæring tilpasset arbeidssituasjonen? (N=54).26	
	Tabell 16 Opplæringen har vært tilpasset min arbeidssituasjon (N=714).....	26

Tabell 17 Hvis det er vanskelig å sikre nok opplæring, kan du peke på noen årsaker til dette? (N=53 flere valg mulig).....	27
Tabell 18 Hvis det har vært situasjoner du ikke har meldt fra om, hva er grunnen til at du ikke meldte? (N = 693, flere valg mulig) .....	32
Tabell 19 Hvor trygg føler du deg på at arbeidsgiver vil følge opp dersom du, etter å ha blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering har behov for oppfølging? (N=727).....	35
Tabell 20 Hvilke arenaer har leder og ansatte for diskusjon og debrief etter hendelser (N= 55, flere valg mulig) .....	36
Tabell 21 Hvilke arenaer er det for diskusjon rundt temaet? (N=718, flere valg mulig).....	37

# 1. Innledning

Kontrollutvalget i Drammen kommune vedtok i sitt møte 10.juni 2025 sak 53/25, at Viken kommunerevisjon IKS (VKR) skulle gjennomføre en forvaltningsrevisjon av vold og trusler mot ansatte i institusjoner og hjemmetjenesten. Det ble i kontrollutvalgets møte 2. september 2025 presisert at det var ønske om at mennesker med nedsatt funksjonsevne, nå tilrettelagte tjenester, også skulle omfattes av utvalget. Videre ble det i kontrollutvalgets møte i oktober 2025 fastslått at prosjektet også skulle omfatte trakassering.

Prosjektet har sin bakgrunn i aktuelle temaer/prosjektideer foreslått av revisjonen. Dette basert på revisjonens vurderinger av risiko, vesentlighet, relevans og aktualitet.

Viken kommunerevisjon IKS (da Buskerud kommunerevisjon IKS) gjennomførte i 2019 en forvaltningsrevisjon av vold, trusler og trakassering mot ansatte i tidligere Drammen kommune.

## 1.1. Formål og problemstillinger

Prosjektets formål er å undersøke om Drammen kommune har oversikt over omfanget av vold og trusler mot ansatte, og om det er etablerte systemer som sikrer en god ivaretagelse av ansatte i forkant, under og etter hendelser med vold og trusler. Denne forvaltningsrevisjonen besvarer følgende problemstilling:

1. I hvilken grad arbeider Drammen kommune systematisk med å forebygge og følge opp ansatte som opplever vold og trusler?

## 1.2. Avgrensning av undersøkelsen

Prosjektet er avgrenset til å undersøke vold, trusler og trakassering innen Helse og velferd i følgende tjenestoområder:

- Heldøgnsomsorg
- Hjemmeboende
- Tilrettelagte tjenester

Undersøkelsen ser på tilfellene hvor det er brukere/innbyggere som står bak. Tilfeller hvor ledelse eller kollegaer er ansvarlige er ikke en del av vårt prosjekt

Som det går fram av problemstillingene i kulepunktene i kapittel 1.2, er det vedtatt relativt konkrete problemstillinger for forvaltningsrevisjonen. Vi presiserer at prosjektet kun tar for seg de områder og temaer som faller inn under de problemstillingene som fremgår av kapittel 1.2. Vurderinger og konklusjoner omfatter derfor bare disse avgrensede definerte områdene eller temaene.

Det er med andre ord ikke en fullstendig gjennomgang av temaet vold og trusler i Drammen kommune.

## 1.3. Definisjoner

Arbeidstilsynet har følgende definisjoner av vold, trusler og trakassering: <sup>1</sup>

- **Vold og trusler:** hendelser hvor arbeidstakere blir fysisk eller verbalt angrepet i situasjoner som har forbindelse med deres arbeid, og som innebærer en åpenlys eller antydnet trussel mot deres sikkerhet, helse eller velvære.<sup>2</sup>
- **Trakassering:** handlinger, unnlater eller ytringer. Disse har som formål eller virkning å være krenkende, skremmende, fiendtlige, nedverdiggende eller ydmykende.

*Med seksuell trakassering menes enhver form for uønsket seksuell oppmerksomhet som har som formål eller virkning å være krenkende, skremmende, fiendtlig, nedverdiggende, ydmykende eller plagsom.*

*Trakasserende atferd har mange ulike uttrykk og former. Trakasseringen kan være rettet mot den personen man er (for eksempel personlighet eller utseende) eller mot forhold i arbeidet (for eksempel faglig nedvurdering ...).<sup>3</sup>*

## 2. Metode

Forvaltningsrevisjon utført av Viken kommunerevisjon IKS gjennomføres, dokumenteres, kvalitetssikres og rapporteres i samsvar med kommuneloven og god kommunal revisjonsskikk <sup>4</sup>.

Prosjektet er gjennomført av revisjonens egne ansatte på bakgrunn av kravene som stilles til gjennomføring av forvaltningsrevisjon som prosjekt. Det vil si at gjennomgangen er basert på "RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon" <sup>5</sup> som er vedtatt av Norges Kommunerevisorforbund (NKRF). Samtlige revisorer som har deltatt i prosjektet er løpende vurdert å være uavhengige, habile og objektive, jf. RSK 001 punkt 3.

Informasjonen som er presentert i dette prosjektet, er hentet inn gjennom dokumentanalyse, intervju, spørreundersøkelse og statistikk. Vi viser kapittel 1.3 for eventuelle avgrensinger i prosjektets omfang.

### 2.1.1. Dokumentanalyse

Dokumentene som er analysert er knyttet til kommunens arbeid for å forebygge, håndtere og følge opp i etterkant av hendelse knyttet til vold, trusler og trakassering av ansatte. Dette består av overordnede rutiner, maler, avviksrapporter, risikovurderinger, tiltak knyttet til informasjon, opplæring og øvelse.

<sup>1</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/tema/vold-og-trusler/>

<sup>2</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsmiljo/vold-og-trusler/>

<sup>3</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsmiljo/trakassering/> Dette følger også av aml § 4-3 (3)

<sup>4</sup> God kommunal revisjonsskikk i forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll kommer til uttrykk først og fremst i RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon og RSK 002 Standard for eierskapskontroll. Gjeldende standarder er fastsatt av Norges Kommunerevisorforbunds styre høsten 2020. Standarden bygger på norsk regelverk og internasjonale prinsipper og standarder, fastsett av International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) og Institute of Internal Auditors (IIA).

<sup>5</sup> [RSK 001](#)

For å undersøke i hvilken grad det er etablert rutiner ned i organisasjonen er det innhentet dokumentasjon fra to utvalgte enheter fra hver virksomhet i tjenesteområdene Heldøgnsomsorg, Tjenester til hjemmeboende og Tilrettelagte tjenester.

Kommunen har delt dokumentene med revisjonen gjennom opplasting til egen mappe på OneDrive.

Styrkene ved dokumentanalyse er at informasjonen er skriftlig, og i mange tilfeller har flere personer vært involvert i utarbeidelsen av den. Ettersom dokumentasjonen er utarbeidet av revidert enhet kan den antas å ha stor grad av pålitelighet. Svakheten er at dokumentanalyse i seg selv bare fanger opp det som er skriftlig dokumentert. For å motvirke dette har vi benyttet dokumentanalyse i kombinasjon med intervju.

Følgende dokumenter er mottatt fra kommunen:

- Organisasjonskart, handlingsplaner, rutiner, prosedyrer, kursoversikter, veiledninger, årshjul, avvik, strategier og kompetanseplaner. Fra enheter utvalgt for stikkprøvekontroll har vi også mottatt risikovurderinger og tiltak, opplæringsplaner, handlingsplaner og lokale rutiner.

### 2.1.2. Intervju

Følgende intervjuer er gjennomført i prosjektet:

- Intervju med virksomhetsleder for området Heldøgnsomsorg
- Gruppeintervju med virksomhetslederne for området Hjemmeboende
- Gruppeintervju med virksomhetslederne for området Tilrettelagte tjenester
- Intervju med hovedverneombud
- Intervju med personalrådgiver

For området Heldøgnsomsorg har vi intervjuet en virksomhetsleder, i motsetning til gruppeintervjuer for Hjemmeboende og Tilrettelagte tjenester. Dette skyldes at virksomhetsleder Somatikk også var konstituert virksomhetsleder for Demens på grunn av fravær.

Intervjuene er gjennomført som semistrukturerte intervjuer. Det er utarbeidet en intervjuguide med temaer hvor alle problemstillingene berøres. Hvert tema er utdypet med momenter for å sikre at vi berører de aspekter som er relevant for undersøkelsen. På denne måten struktureres intervjuet slik at man snakker om et tema, men innenfor dette er det en frihet til å velge den rekkefølgen som faller intervjuobjektet mest naturlig.

Revisjonen har skrevet et referat fra hvert intervju. Intervjureferatene ble oversendt for verifisering i etterkant av intervjuene. Samtlige referater er gitt anledning til å justeres av intervjuobjektene, og det er kun de endelige verifiserte referatene, som er benyttet som datagrunnlag for rapporten.

Data fra intervjuer og spørreundersøkelser er ofte subjektive, påvirket av respondentenes meninger og intervjuers holdninger. Svar kan være unøyaktige eller tilpasset for å gi et positivt inntrykk. Revisjonen bruker åpne spørsmål og opprettholder en balansert tilnærming for å redusere skjevhet. Informasjon fra intervjuer vil sees i sammenheng med annen dokumentasjon.

### 2.1.3. Spørreundersøkelser

Det ble sendt ut to spørreundersøkelser til ansatte og avdelingsledere i tjenesteområdene Hjemmeboende, Institusjon og Tilrettelagte tjenester. Undersøkelsene ble sendt ut i november 2025.

- Spørreundersøkelsen til avdelingslederne ble sendt ut til 70 respondenter, svarprosenten ble 79 %.
- Spørreundersøkelsen til øvrige ansatte ble sendt til 2431 respondenter, svarprosenten ble 30 %.

Vi benyttet verktøyet Questback<sup>6</sup> til å gjennomføre spørreundersøkelsen. Sms med link til undersøkelsen ble sendt ut av kommunen via systemet Gat. Denne løsningen ble valgt for å prøve å oppnå en høyest mulig svarprosent, ettersom mange ansatte innenfor helsesektoren i liten grad benytter pc i sin arbeidshverdag.

Vi har valgt å inkludere de med lav stillingsprosent. For ansatte som har flere stillinger i kommunen er det stillingen med høyest stillingsprosent som inngår i utvalget. Ernæring og kjøkken er ikke med i utvalget ettersom de i liten grad har brukerkontakt.

Respondentene ble bedt om å svare med utgangspunkt i sine erfaringer og opplysninger. Dersom spørsmålene ikke passet, ble de bedt om å svare «vet ikke/ikke aktuelt» på spørsmålet. Respondenter som jobber ved flere avdelinger, ble bedt om å svare med utgangspunkt i erfaringer fra den avdelingen de har vært ansatt lengst. Det er presisert at undersøkelsen ser på tilfeller hvor det er brukere eller innbyggere som står bak.

Det var mulighet til å hoppe over enkelte spørsmål, som forklarer ulikt antall svar per spørsmål (n). På enkelte spørsmål var det også mulig å velge flere alternativer.

Den samlede svarprosenten på 79 % for avdelingsledere og 30 % for øvrige ansatte er etter revisjonens vurdering et godt resultat og tilstrekkelig for å presentere funn fra undersøkelsen.

En frafallsanalyse viser at svarprosenten for ansattundersøkelsen er lav for heldøgnsomsorg (17 %) og Hjemmeboende (26 %), mens tilrettelagte tjenester har god svarprosent (45 %). I alle disse sektorene er det imidlertid mange ansatte som gir et høyt antall svar, selv om det er en høyere risiko for at svarene ikke er representativt. Svarprosent innen helsesektor er erfaringsmessig lave og følgelig i tråd med forventning også i denne revisjonen. På virksomhetsnivå er det en del steder færre respondenter, enkeltrespondenter kan da gi større utslag enn i større utvalg. Det er gjennomført frafallsanalyse for begge spørreundersøkelsene. Se vedlegg 2 for detaljert oversikt over svarprosent per virksomhet.

Mulige årsaker til at respondenter ikke svarte kan være at de syntes spørreundersøkelsen var for lang, vanskelig eller at den var uinteressant/ikke aktuell i for deres arbeid. Videre kan det også skyldes at de ikke har hatt tid, motivasjon eller tilgang til undersøkelsen (for eksempel som følge av ferie eller sykefravær), eller at de ikke ønsket å delta av andre grunner. Det er mulig at de som ikke svarte har andre erfaringer, holdninger eller meninger enn de som svarte, noe som kan skape en skjevhet i datamaterialet.

Utkast til spørreundersøkelse ble oversendt kontaktperson i kommunen og hovedverneombud for innspill. For å redusere faren for skjevheter søker revisjonen å triangulere eventuelle funn. Det vil si at funn belyses både gjennom spørreundersøkelse, intervjuer, dokumentanalyse og saksgjennomgang om mulig.

#### 2.1.4. Bruk av KI

Revisjonen har laget sammendrag på større tekstmengder fra spørreundersøkelsen ved hjelp av programmet Co-pilot. Det er også benyttet Co-pilot som referatstøtte ved intervjuene. I etterkant har resultatene så blitt kvalitetssikret av revisjonen. Viken kommunerevisjon bruker KI-modeller som tilbys gjennom selskapets eksisterende leverandør av programvare, Microsoft, som følgelig er underlagt avtaler om databehandling.

---

<sup>6</sup> [www.questback.com/no/](http://www.questback.com/no/)

### 2.1.5. Validitet og pålitelighet i denne revisjonen

Revisjonen mener at denne revisjonen møter de krav satt til pålitelighet og validitet. Ved å bruke metodetriangulering, i dette tilfellet dokumentanalyse, intervjuer og spørreundersøkelse er funn og vurderinger gjort fra flere kilder. Svarprosenten til spørreundersøkelsene er høy nok til at svarene må ansees som valide.

### 2.1.6. Høring/kontradiksjon

Et utkast til rapport er blitt oversendt kommunedirektør til uttalelse. Kommunedirektørens uttalelse av 26.04.2026 er vedlagt rapporten.

Vi har også sendt et utkast til rapport til kontradiksjon og rettelser til fakta til kontaktperson før den ordinære høringsuttalelsen til kommunedirektør (faktahøring). Ingen merknader til fakta ble gitt.

Vi mener det er samlet inn et tilstrekkelig faktagrunnlag til å belyse problemstillingene og revisjonskriteriene.

## 3. Revisjonskriterier

Som kilder for revisjonskriteriene <sup>7</sup> har vi i hovedsak benyttet <sup>8</sup>

- KommuneLOven
- ArbeidsmiljøLOven
- Internkontrollforskriften
- Forskrift om utførelse av arbeid
- Veiledninger fra arbeidstilsynet
- Kommunens planverk og rutiner på området

Kommunedirektøren er ifølge kommuneloven § 25-1 ansvarlig for kommunens internkontroll. Internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Videre skal internkontrollen ha nødvendige rutiner og prosedyrer, avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik, samt være dokumentert i den formen og det omfanget som er nødvendig.<sup>9</sup> Det er også krav til kommunens internkontroll i Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i helse- og omsorgstjenesten.

ArbeidsmiljøLOven setter et generelt krav om at arbeidsmiljøet skal være fullt forsvarlig, aml § 4-1 (1). I tillegg spesifiserer LOven i § 4-3 krav til psykososiale forhold: En arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering, eller annen utilbørlig opptreden. Arbeidstaker skal også beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger fra «andre». Dette kan typisk være brukere, klienter, pasienter mm. Arbeidsgiver skal «kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunn vurdere risikoforholdene i virksomheten, arbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen», ifølge arbeidsmiljøLOven § 3-1.

<sup>7</sup> Revisjonskriterier er en samlebetegnelse for krav og forventninger som benyttes for å vurdere kommunens virksomhet, økonomi, produktivitet, måloppnåelse, regeletterlevelse osv. Sammenholdt med faktabeskrivelsen danner revisjonskriteriene basis for de analyser og vurderinger som foretas, de konklusjoner som trekkes, og de er et viktig grunnlag for å kunne dokumentere avvik eller svakheter.

<sup>8</sup> Oversikt over lover, forskrifter og andre kilder som er benyttet til å utlede revisjonskriterier finnes i "Referanser" bak i rapporten.

<sup>9</sup> KommuneLOven § 25-1. Internkontroll i kommunen og fylkeskommunen.

Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften) viser også til krav for å sikre et trygt og forsvarlig arbeidsmiljø. Forskriften krever blant annet at virksomheter skal ha systemer og rutiner på plass for å identifisere, vurdere og håndtere risikoer knyttet til vold og trusler. Arbeidsgivere må blant annet kartlegge farer og problemer, inkludert risiko for vold og trusler, utarbeide planer og tiltak for å redusere disse risikoene og sørge for at ansatte har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter til å håndtere slike situasjoner. I tillegg til at kartlegging og risikovurdering er en del av det systematiske HMS-arbeidet er det også presisert i forskrift om utførelse av arbeid §§ 2A-2 og 3A-2 at arbeidsgiver skal kartlegge og risikovurdere fare for å bli utsatt for vold, trusler eller trakassering.

Ansatte som kan oppleve vold og trusler skal etter forskrift om utførelse av arbeid § 3A-5 ha nødvendig opplæring og øvelse, samt ha informasjon om rutiner for varsling og rapportering av vold og trussel om vold, § 3-A4.

Videre skal arbeidstakere som har blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering få nødvendig oppfølging, både med hensyn til den fysiske og psykiske belastningen hendelsen kan ha medført, forskrift om utførelse av arbeid § 2A-4 og 3A-6.

Arbeidstilsynet utdypet kravene satt i lov og forskrift med en rekke tiltak som kan bidra med å forebygge og sikre god håndtering av hendelser med vold og trusler. For en fullstendig utledning av revisjonskriteriene, se vedlegg 3.

På bakgrunn av problemstillingene og relevante krav i kildene, har vi utledet følgende revisjonskriterier<sup>10</sup> for vår gjennomgang av vold, trusler og trakassering i Drammen kommune. Kriteriene er ikke nødvendigvis uttømmende for ethvert krav som stilles til alle sider av temaet vold trusler og trakassering i Drammen kommune. Kriteriene er oppstilt etter revisjonens vurdering av hva som er det sentrale, basert på en vurdering av virksomhetens egenart og regelverket den forvalter.

## I hvilken grad arbeider Drammen kommune systematisk med å forebygge og følge opp ansatte som opplever vold og trusler?

### Kriterier forebygge

- Kommunen bør ha etablerte og kjente rutiner for arbeidet med vold, trusler og trakassering mot ansatte
- Kommunen skal gjennomføre systematiske risikovurderinger av faren for at ansatte blir utsatt for vold, trusler og trakassering
- Ansatte som kan oppleve vold, trusler og trakassering skal få opplæring og praktisk øvelse i hvordan man forebygger og håndterer slike situasjoner

### Kriterier følge opp

- Kommunen skal sikre at ansatte melder ifra hvis de opplever vold, trusler og trakassering
- Kommunen skal ha et system for å følge opp ansatte som har behov på grunn av vold, trusler og trakassering

<sup>10</sup> Vedlegg 3 – Utledning av revisjonskriterier

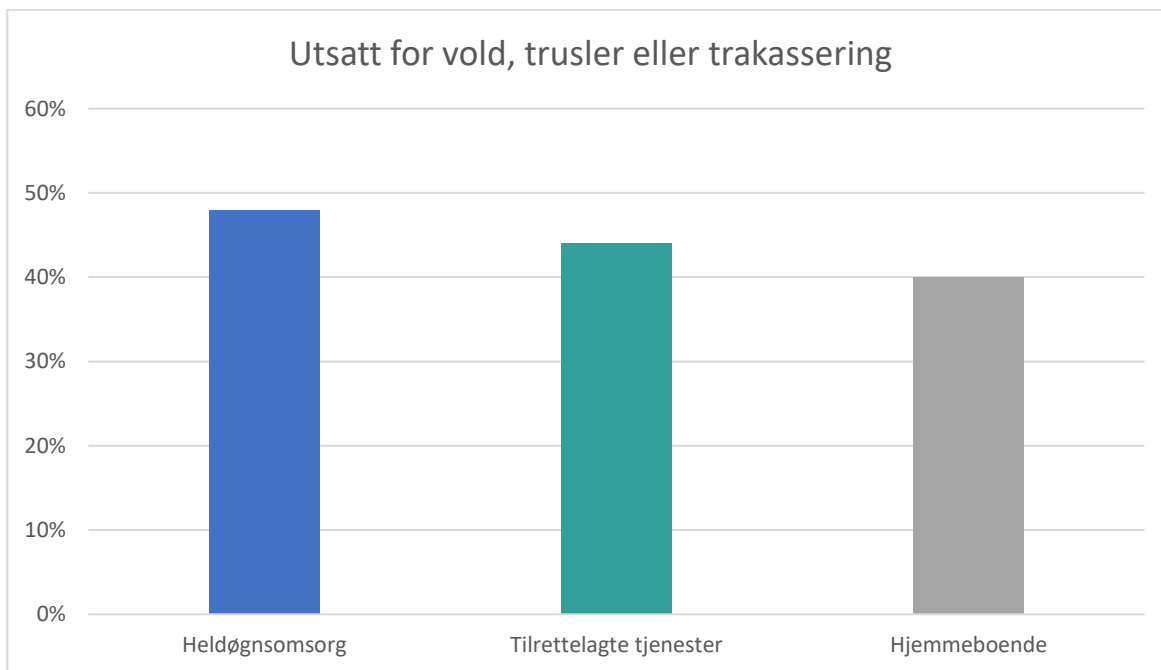
## 4. Omfang av vold, trusler og trakassering

### 4.1 Data fra spørreundersøkelse

I det følgende avsnittet presenterer vi data fra den gjennomførte spørreundersøkelsen. Dette er data som ikke direkte besvarer problemstillingene, men som bør orienteres om.

Spørreundersøkelsen viser at 44 % av alle ansatte i Heldøgnsomsorg, Hjemmeboende og Tilrettelagte tjenester oppgir at de har blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering på arbeidsplassen i løpet av de 12 siste månedene.<sup>11</sup> Andelen er høyest i Heldøgnsomsorg (48 %), deretter Tilrettelagte tjenester (44 %) og Hjemmeboende (40 %). Dette er illustrert i figur 1.

Figur 1 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering (N=733, flere valg mulig)



Når ansatte blir spurt om hva de konkret ble utsatt for, er det flest som oppgir vold (25 %), deretter trusler (24 %) og trakassering (19 %).

Tabell 1-4 viser ansattes svar først fordelt etter tjenesteområder, deretter per virksomhet.

Tabell 1 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering for alle tjenesteområder (N= 733 flere valg mulig)

Tjenesteområder	Opplevd vold, trusler eller trakassering	Andel vold	Andel trusler	Andel trakassering
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>44 %</b>	<b>25 %</b>	<b>24 %</b>	<b>19 %</b>
Heldøgnsomsorg	48 %	38 %	30 %	23 %
Hjemmeboende	40 %	14 %	24 %	24 %
Tilrettelagte tjenester	44 %	28 %	22 %	14 %

<sup>11</sup> Spørsmål 12: Har du blitt utsatt for noen av nedenforstående punkter i løpet av de siste 12 månedene? (Flere valg mulig)

Tabell 2 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering i Heldøgnsomsorg (N=140)

Heldøgnsomsorg	Opplevd vold, trusler eller trakassering	Andel vold	Andel trusler	Andel trakassering
Institusjonstjenester demens	56 %	46 %	32 %	27 %
Institusjonstjenester somatikk	35 %	21 %	28 %	19 %

Tabell 3 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering i Hjemmeboende (N=218)

Hjemmeboende	Opplevd vold, trusler eller trakassering	Andel vold	Andel trusler	Andel trakassering
Bemannede boliger og aktivitetssentre	41 %	25 %	22 %	19 %
Korttid helsehus	50 %	25 %	33 %	33 %
Tjenester til hjemmeboende nord	33 %	5 %	19 %	21 %
Tjenester til hjemmeboende sentrum	46 %	4 %	23 %	31 %
Tjenester til hjemmeboende sør	36 %	13 %	20 %	18 %

Tabell 4 Ansatte utsatt for vold, trusler eller trakassering i Tilrettelagte tjenester (N=339)

Tilrettelagte tjenester	Opplevd vold, trusler eller trakassering	Andel vold	Andel trusler	Andel trakassering
Tilrettelagte tjenester 1	38 %	24 %	20 %	10 %
Tilrettelagte tjenester 2	47 %	23 %	29 %	24 %
Avlastning og aktivitet	50 %	41 %	16 %	11 %

Flertallet av ansatte som har blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering, oppgir at dette ble utført av bruker eller pasient. Om lag 61 prosent viser til bruker/pasient, mens 7 prosent viser til pårørende.<sup>12</sup>

Fem prosent av ansatte i de tre tjenesteområdene oppgir at de har hatt sykefravær helt eller delvis på grunn av vold eller trusler på arbeidsplassen i løpet av de siste tolv månedene.<sup>13</sup> Det er tydelige forskjeller mellom tjenesteområdene. I Heldøgnsomsorg rapporterer ni prosent sykefravær som følge av slike hendelser, mens Hjemmeboende har tre prosent og Tilrettelagte tjenester fire prosent.

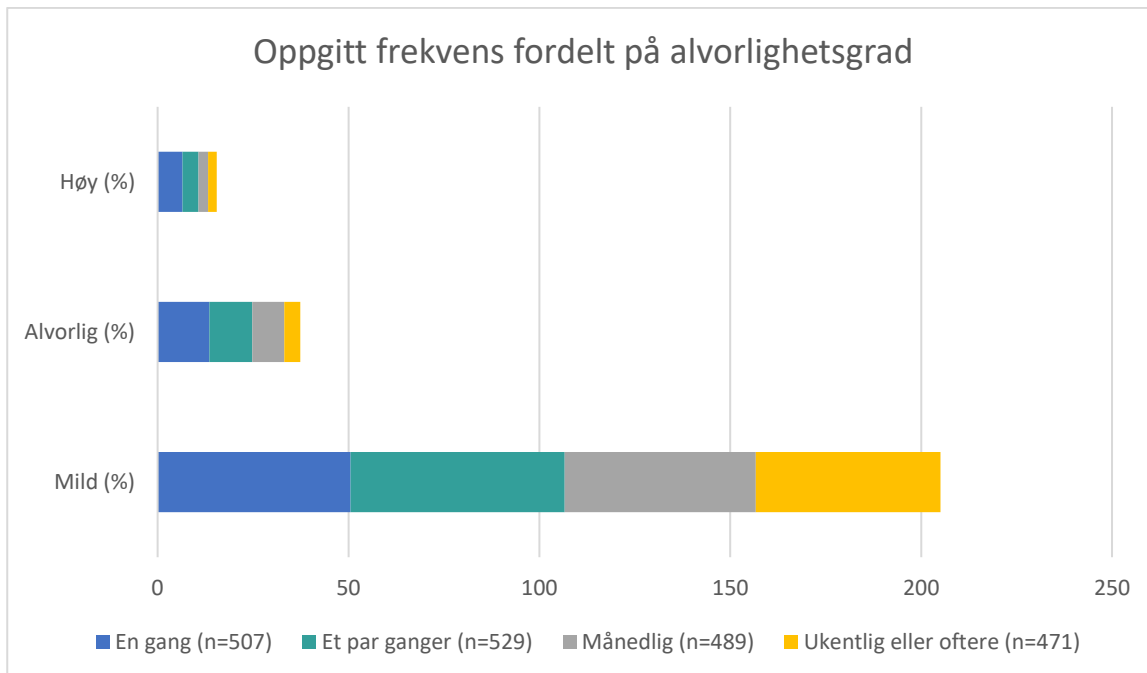
Undersøkelsen viser videre at hendelser forekommer med ulik hyppighet og alvorlighetsgrad. Mange ansatte rapporterer om gjentakende hendelser, særlig av mild eller moderat karakter. Samtidig forekommer også mer alvorlige hendelser, om enn sjeldnere.<sup>14</sup> Det samlede bildet viser at gjentatte hendelser representerer en betydelig del av den totale belastningen.

<sup>12</sup> Spørsmål Hvem utsatte deg for vold, trusler eller trakassering?

<sup>13</sup> Spørsmål 21: Har du, de siste 12 månedene, hatt sykefravær som du mener helt eller delvis skyldes vold eller trusler mot deg på din arbeidsplass? N=726

<sup>14</sup> Spørsmål 13: Hvor ofte opplever du hendelser av mild, alvorlig eller høy alvorlighetsgrad?

Figur 2 Hvor ofte opplever du hendelser av mild, alvorlig eller høy alvorlighetsgrad?



I spørreundersøkelse til avdelingslederne ble de bedt om å vurdere den samlede emosjonelle belastningen for ansatte i avdelingen på grunn av vold, trusler og trakassering.<sup>15</sup> Resultatene viser at 9 % av avdelingslederne oppgir stor emosjonell belastning i avdelingen, 36 % vurderer den som middels mens 55 % vurderer den som lav. Det er relativt lite forskjeller mellom tjenesteområdene.

I fritekstsvarene peker mange ansatte på økt bemanning og bedre organisering som avgjørende for å redusere risiko og belastning. Dette gjelder særlig i situasjoner med alenearbeid, høyt arbeidstempo og gjentatte hendelser.

I spørreundersøkelsen til avdelingsledere oppgir de følgende om de selv har vært utsatt for vold, trusler og trakassering:<sup>16</sup> Over halvparten svarer at de opplever dette årlig (53 prosent), en mindre andel månedlig (9 prosent), mens få (2 prosent) opplever dette ukentlig. Omtrent en tredjedel av avdelingslederne (36%) oppga at de ikke ble utsatt for slike situasjoner.

I tillegg uttrykker en betydelig andel av avdelingslederne at de er bekymret for hva ansatte kan bli utsatt for i arbeidssituasjonen.<sup>17</sup> Flertallet oppgir at de er bekymret i noen (47 prosent) eller stor grad (16 prosent), mens litt over en tredjedel oppgir lav bekymring (36 %).

<sup>15</sup> Spørsmål 16: Hvordan vurderer du den samlede belastningen/emosjonell belastning ved avdelingen du leder på grunn av vold, trusler eller trakassering?

<sup>16</sup> Spørsmål 12: Hvor ofte er du selv utsatt for situasjoner med vold, trusler og trakassering fra brukere og pårørende?

<sup>17</sup> Spørsmål 17: I hvilken grad er du bekymret for hva du selv eller ansatte ved din avdeling kan oppleve av vold, trusler og trakassering?

## 4.1. Betragtninger om omfang

Både hovedverneombud og personalrådgiver opplever at det på overordnet nivå er en økende utfordring med vold, trusler og trakassering mot ansatte. Det beskrives at økningen kan skyldes både en faktisk økning i hendelser, men også økt oppmerksomhet og meldekultur.

Personalrådgiver peker særlig på at utfordringene er mest fremtredende innen helse, oppvekst og tilrettelagte tjenester, men at det også er økende verbal trakassering i tjenesteområder som forvaltningskontor, bibliotek og barnevern.

Virksomhetsledere i tilrettelagte tjenester beskriver at vold og trusler forekommer i alle virksomheter og flere avdelinger. Det opplyses at det ofte dreier seg om krevende, men kartlagt og kjent atferd hos enkeltbrukere. Enkelte avdelinger har særlig høy forekomst. Deler av boligene er lite egnet, og mangel på forsterkede boliger kan redusere sikkerheten for både ansatte og bruker. Det beskrives også hendelser med pårørende som utviser trusler, trakassering, uakseptabel atferd og episoder med rasisme mot ansatte.

Virksomhetsleder for Heldøgnsomsorg oppgir at omfanget av vold og trusler har økt, og knytter dette til at brukere er i dårligere form når de får plass. Både pasienter og pårørende kan opptre på måter som oppleves krevende for ansatte. Særlig demensavdelinger trekkes frem som utfordrende, med pasienter som trenger tid på å finne seg til rette og som kan ha atferd som oppleves som truende eller voldelig som en del av sitt sykdomsbilde.

Virksomhetsledere for hjemmeboende tjenester opplyser at det jevnlig meldes avvik på trusler og vold, særlig knyttet til enkelte brukere. Verbale trusler beskrives som vanlige, særlig for brukergrupper inn mot rus og psykiatri. Det opplyses at det også er noe økning i hendelser knyttet til pårørende.

I kommentarfeltene peker flere avdelingsledere på at uegnede lokaler og manglende skjermingsmuligheter øker risikoen for vold og trusler, særlig i møte med krevende brukergrupper.

# 5. Forebygge vold, trusler og trakassering

## 5.1. Etablerte rutiner og planer

### Mål og system for HMS-arbeid

Drammen kommune har etablert et overordnet system for helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (HMS), som skal bidra til et trygt arbeidsmiljø og forebygge hendelser som kan medføre skade eller belastning for ansatte. HMS-arbeidet bygger på tydelige mål<sup>18</sup> og en organisering der både ledere og ansatte har ansvar for å ivareta og bidra i arbeidet. Det er etablert årshjul, vernerunder, risikokartlegginger og arenaer for gjennomgang av avvik og forbedringstiltak.

Kommunen har også en handlingsplan for forebygging, håndtering og oppfølging av vold, trusler og trakassering<sup>19</sup>. Planen gjelder alle virksomheter og beskriver mål, strategier og tiltak innenfor både systemnivå, tjenestenivå og kompetanse. Hensikten er å styrke arbeidet gjennom kontinuerlig forbedring av rutiner, tydelig rolleavklaring, bedre informasjonsflyt og et systematisk fokus på opplæring og samhandling.

### Rutiner

Kommunen har utarbeidet en overordnet rutine for forebygging og håndtering av vold, trusler og trakassering.<sup>20</sup> Rutinen avklarer roller og ansvar i arbeidet, samt definerer begrepene vold, trusler og trakassering.

Det fastslås at alle virksomheter skal ha en aktivitetsplan for håndtering av vold og trusler som er tilpasset sin virksomhet. Aktivitetsplanen skal utarbeides og oppdateres på bakgrunn av årlige risikovurderinger.

Lokale aktivitetsplaner skal inneholde: Forebyggende tiltak, beskrive toleransegrenser, planer for håndtering av volds og trusselsituasjoner, oppfølgingstiltak og dokumentasjon. Det skal også sette ansvar for å varsle i avvikssystemet, dokumentere, rapportere til overordnet nivå, politi og arbeidstilsynet.

Av rutinen fremgår det at kommunens overordnede HMS-årshjul med risikokartlegging og vernerunder er styrende for arbeidet med å forebygge vold og trusler. Videre at kommunens strategi er å styrke det forebyggende arbeidet på egen arbeidsplass ved å øve/trene på god håndtering av vold, trusler og trakassering. Deler av rutinen omhandler håndtering av hendelser mellom ansatte og hvordan slike saker skal håndteres. Dette er forhold som ikke omtales i denne rapporten.

Virksomhetene følger i hovedsak overordnede rutiner, men det er enkelte tjenestemråder som har utarbeidet egne.<sup>21</sup>

<sup>18</sup> Mål for det systematiske HMS arbeidet i Drammen kommune, ID 9377 (Dokument)

<sup>19</sup> Forebygging av vold, trusler om vold og trakassering mot ansatte. Handlingsplan 2022-2025. Drammen kommune

<sup>20</sup> Vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden i arbeidsmiljøet – forebygging og håndtering

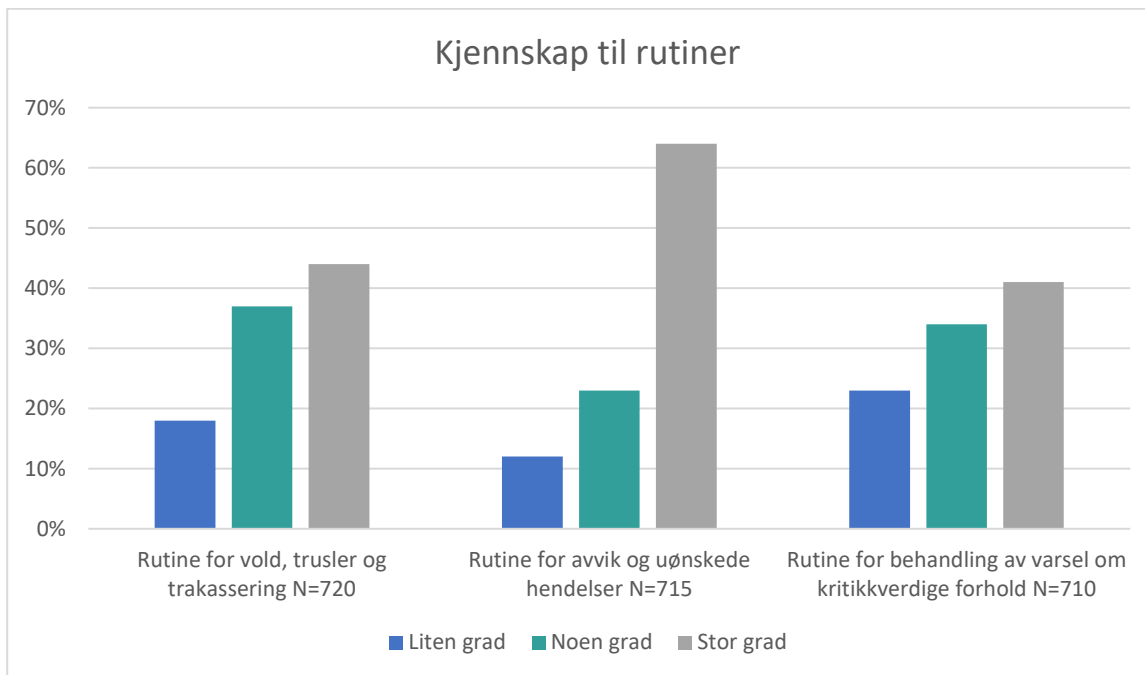
<sup>21</sup> Dokumentliste pr virksomhet

## 5.2. Kjennskap til rutiner

Spørreundersøkelsen viser at ansatte har varierende kjennskap til de ulike rutinene.<sup>22</sup>

Kjennskapen er høyest til rutinen om avvik og uønskede hendelser (64 prosent), mens færre oppgir god kjennskap til rutinen for vold, trusler og trakassering (44 prosent), samt rutine for varsel om kritikkverdige forhold (41 prosent). For alle tre rutiner er det en betydelig andel som kun kjenner dem i noen eller liten grad.

Figur 3 Hvor godt kjent er du med følgende av kommunens rutiner?



Kjennskapen til rutinene varierer mellom tjenesteområdene. Tilrettelagte tjenester skiller seg ut med høyest andel ansatte som i stor grad kjenner til de tre rutinene, mens Heldøgnsomsorg og Hjemmeboende har en større andel som kun i noen eller liten grad kjenner til rutinene.

Tabell 5 Hvor godt kjent er du med rutinen for vold, trusler og trakassering? (N=720)

Tjenesteområde	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>18 %</b>	<b>37 %</b>	<b>44 %</b>
Heldøgnsomsorg	23 %	41 %	34 %
Hjemmeboende	22 %	46 %	31 %
Tilrettelagte tjenester	13 %	29 %	57 %

Tabell 6 Hvor godt kjent er du med rutinen for avvik og uønskede hendelser? (N=715)

Tjenesteområde	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>12 %</b>	<b>23 %</b>	<b>64 %</b>
Heldøgnsomsorg	20 %	26 %	52 %

<sup>22</sup> Spørsmål 3: Hvor godt kjent er du med følgende av kommunens rutiner? Rutine for vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden i arbeidsmiljøet – forebygging og håndtering. Rutine for avvik og uønskede hendelser. Rutine for behandling av varsel om kritikkverdige forhold.

Hjemmeboende	14 %	25 %	61 %
Tilrettelagte tjenester	6 %	21 %	73 %

Tabell 7 Hvor godt kjent er du med rutinen for behandling av varsel om kritikkverdige forhold? (N=710)

Tjenesteområde	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>23 %</b>	<b>34 %</b>	<b>41 %</b>
Heldøgnsomsorg	25 %	37 %	35 %
Hjemmeboende	27 %	37 %	34 %
Tilrettelagte tjenester	19 %	31 %	49 %

Alle vi har snakket med i intervjuene beskriver at rutiner og planverk er godt etablert, men hovedverneombud og personalrådgiver peker imidlertid på at bruken og kjennskapet varierer mellom virksomhetene.

Det er flere virksomhetsledere som også viser til lokale rutiner. Dette omfatter blant annet prosedyrer og rutiner for håndtering av krevende situasjoner med brukere og pårørende. Videre nevnes rutiner for hvordan den enkelte bruker skal møtes, og det fremheves at disse rutinene er særlig viktige i møte med brukergrupper innen rus og psykiatri. Enkelte avdelinger har egne grupper som jobber særskilt med vold og trusler, særlig innen psykisk helse og rus. Revisjonen har også fått tilsendt eksempler på rutiner for kollegastøtte, hjemmebesøk og varsling til politi.

## 5.3. Analyser av risiko for vold, trusler og trakassering

### 5.3.1. System for risikovurderinger

Kommunen har rutiner<sup>23</sup> for gjennomføring av risikovurderinger (ROS) av vold og trusler mot ansatte i alle avdelinger. Den slår blant annet fast at;

*«Hver avdeling skal kartlegge hvilken risiko det er for at arbeidstakerne kan bli utsatt for vold eller trusler, og iverksette nødvendige tiltak gjennom å sørge for at risikoen for vold og trusler så langt som mulig fjernes eller reduseres».*

Kvalitets- og internkontrollverktøyet EQS benyttes for risikoanalyse og dokumentasjon, og det finnes både rutiner, veiledere og egne kartleggings skjemaer som støtter arbeidet.<sup>24</sup>

I intervjuene viser personalrådgiver til at risikovurderinger skal gjennomføres på virksomhets- og avdelingsnivå, og at det også kan være aktuelt på høyere ledernivå. Informasjon til ROS skal etter intensjonen innhentes gjennom HMS-utvalg, HMS-grupper, personalmøter og involvering av verneombud og tillitsvalgte. Det pekes likevel på at gjennomføringen kan være krevende i en hektisk arbeidshverdag og at det er usikkert om alle enheter følger opp dette i praksis.

<sup>23</sup> Vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden i arbeidsmiljøet – forebygging og håndtering ID 3342

<sup>24</sup> Kvalitet- og internkontrollverktøy EQS, ID 1772, Kartlegging av risiko for vold og trusler på arbeidsplassen, ID 9645, Veileder for risikovurdering i EQS risikomodul, ID 1106 og Eksempler for vurdering av risiko, ID 1025

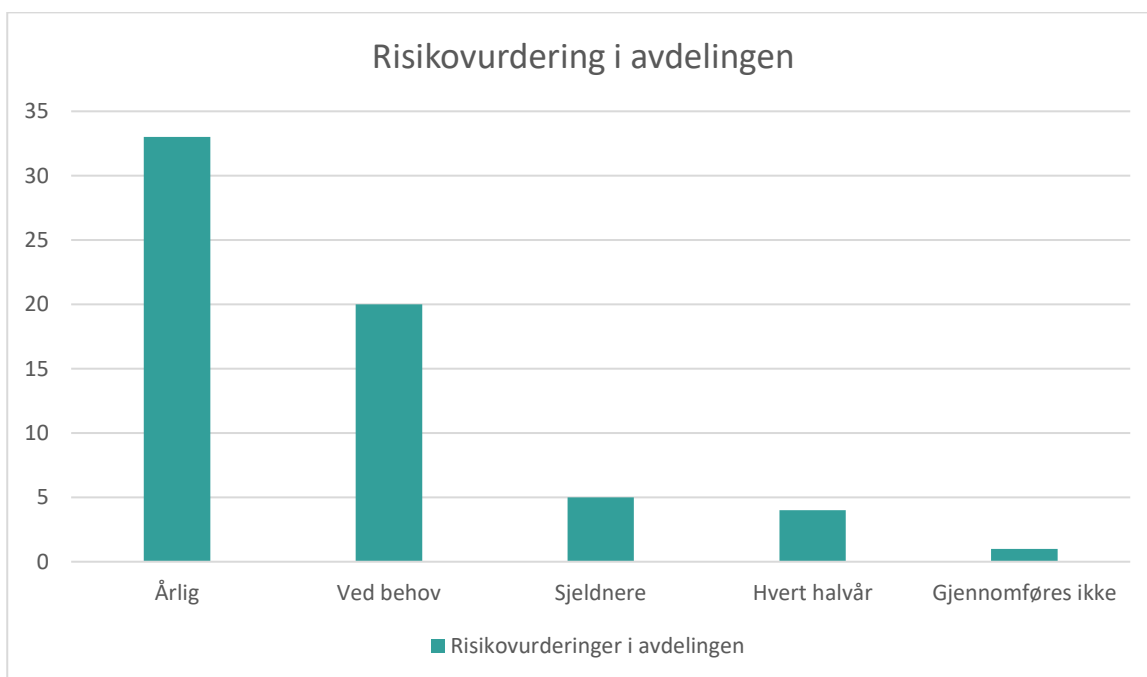
Personalrådgiver og hovedverneombud viser til at det tilbys opplæring og støtte til ledere gjennom personalavdelingen, bedriftshelsetjeneste og NAV arbeidslivssenter. Hovedverneombud beskriver at det er behov for økt kompetanse og mer aktiv bruk av disse tilbudene.

### 5.3.2. Gjennomførte risikovurderinger

I rutinen for vold og trusler er det presisert en forventning om risikovurderinger i alle avdelinger.

Spørreundersøkelsen blant avdelingslederne viser at de fleste gjennomfører risikovurderinger årlig eller ved behov. Det er få som oppgir at risikovurderinger ikke gjennomføres.<sup>25</sup>

Figur 4 Gjennomføres det risikovurderinger av vold, trusler og trakassering i din avdeling? (N=54, flere valg mulig)



Risikovurdering og tiltak dokumenteres mest på avdelingsnivå, deretter på brukernivå (f.eks tiltaksplan) og virksomhetsnivå.<sup>26</sup>

Omtrent halvparten av lederne oppgir at de har tilstrekkelig kompetanse til å utarbeide risikovurderinger, men det er likevel en betydelig andel som kun opplever å ha denne kompetansen i noen, eller liten grad.<sup>27</sup> Det er relativt lite forskjell mellom tjenesteområdene, men Hjemmeboende vurderer egen kompetanse høyest.

Tabell 8 I hvilken grad opplever du å ha tilstrekkelig kompetanse til å lage nyttige risikovurderinger? (N=55)

Tjenesteområde	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>9 %</b>	<b>38 %</b>	<b>53 %</b>
Heldøgnsomsorg	13 %	34 %	53 %
Hjemmeboende	0 %	42 %	58 %

<sup>25</sup> Spørsmål 4: Gjennomføres det risikovurderinger av vold, trusler og trakassering i din avdeling? (Flere valg mulig)

<sup>26</sup> Spørsmål 7: Hvordan dokumenteres risiko og tiltak for vold, trusler og trakassering. (Flere valg mulig)

<sup>27</sup> Spørsmål 6: I hvilken grad opplever du å ha tilstrekkelig kompetanse til å lage nyttige risikovurderinger?

Tilrettelagte tjenester	19 %	37 %	44 %
-------------------------	------	------	------

I intervjuene opplyser flere virksomhetsledere at risikovurderinger gjennomføres på både virksomhets-, avdelings- og individnivå. Individnivå brukes særlig i møte med brukere hvor det er kjent risiko for utagerende atferd.

Flere virksomhetsledere peker på at det har vært jobbet med å inkludere både vold, trusler og emosjonelle faktorer i risikovurderingene. Det påpekes likevel av flere at tiltakene i risikovurderingene retter seg mot å dempe brukeratferd, mens det i mindre grad er fokus på tiltak som reduserer belastningen hos ansatte.

### Stikkprøvekontroll – risikovurderinger

Revisjonen har foretatt en stikkprøvekontroll i utvalgte avdelinger i hvert av de tre tjenesteområdene. Kontrollen viste at 14 av 17 avdelinger har dokumentert risikovurdering av vold og trusler for avdelingen, samt tilhørende tiltak. I mange tilfeller ser revisjonen at det også er utarbeidet handlingsplaner hvor tiltakene fremgår. En del avdelinger har også tatt inn emosjonelle faktorer og trakassering i risikovurderingene. De aller fleste risikovurderingene er laget i EQS. I tillegg gjennomfører alle tre tjenesteområdene risikovurderinger med tiltak knyttet til den enkelte pasient ved behov. Dette utføres i tiltaksplanen i elektronisk pasientjournal (Geric).

Mottatt dokumentasjon viser at enkelte tjenesteområder også har utarbeidet risikovurdering for hele tjenesteområdet.

### 5.3.3. Kjennskap og informasjon om risikovurderinger

Avdelingslederne ble i spørreundersøkelsen spurt hvordan de ansatte involveres i risikovurderingsprosessen.<sup>28</sup> Tilbakemeldingen var at HMS- møter er den vanligste måten å involvere ansatte, deretter følger personalmøter, kvalitetsforum og individuelle samtaler.

Fra intervjuene med virksomhetslederne ble det også opplyst om at risikovurderingene gjøres kjent for ansatte gjennom blant annet gjennom personalmøter, HMS- møter og medbestemmelsesmøter.

Spørreundersøkelsen til ansatte viser imidlertid gjennomgående lav kunnskap om gjennomførte risikovurderinger på arbeidsplassen.<sup>29</sup> Under halvparten (38 prosent) av ansatte oppgir at de kjenner til om dette er gjennomført. Ansatte i Tilrettelagte tjenester oppgir noe høyere kunnskap om risikovurderinger enn de andre tjenesteområdene.

En sentral del av risikovurderingsprosessen er også at de ansatte får nødvendig informasjon om risiko og eventuelle iverksatte tiltak i deres arbeidshverdag. Spørreundersøkelsen viser at kun hver fjerde ansatt oppgir at de ble informert om resultatet av risikovurderingen.<sup>30</sup>

Det er også under halvparten av de ansatte som opplever at det i stor grad settes i gang tiltak for å gjøre arbeidsplassen trygg.<sup>31</sup> I Tilrettelagte tjenester er det flest som opplever at det i stor grad settes i gang tiltak.

<sup>28</sup> Hvordan involveres ansatte i risikovurderingsprosessen (flere valg mulig)

<sup>29</sup> Spørsmål 4: Er du kjent med om det er utført risikovurderinger (ROS) av vold, trusler og trakassering på din arbeidsplass? Svarene for Helse og velferd (samlet) fordeler seg slik: Ja (38 %), nei (26 %), vet ikke (35 %)

<sup>30</sup> Spørsmål 5: Ble du informert om resultatet av risikovurderingene?

<sup>31</sup> Spørsmål 6: Settes det i verk tiltak for å gjøre arbeidsplassen din trygg for vold, trusler og trakassering? Svarene for Helse og velferd (samlet) fordeler seg slik: Liten grad (12 %), noen grad (28%), stor grad (44 %), vet ikke (15 %)

Tabell 9 Er du kjent med om det er utført risikovurdering (ROS) av vold, trusler og trakassering på din arbeidsplass? Ble du informert om resultatet av risikovurderingen? Settes det i verk tiltak for å gjøre arbeidsplassen trygg? (N=729)

Tjenesteområde	Kjenner til om ROS er gjennomført	Informert om resultat av ROS	Opplever at tiltak i stor grad settes i verk
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>38 %</b>	<b>26 %</b>	<b>44 %</b>
Heldøgnsomsorg	35%	29%	35 %
Hjemmeboende	30 %	19 %	39 %
Tilrettelagte tjenester	46 %	30 %	51 %

Ansattes kommentarer til spørreundersøkelsen<sup>32</sup> viser at det er ønske om mer synlig og systematisk ROS-arbeid. Mange etterlyser å bli informert om gjennomførte vurderinger, få risiko og tiltak tydeligere formidlet og inkludere emosjonell belastning og gjentatte hendelser i vurderingene.

Funnene støttes av at hovedverneombud i intervju opplyser at ansatte i liten grad involveres i risikovurderingsprosessen, og at det er potensial i å gjøre risikovurdering til en mer integrert del av det daglige arbeidet. Informasjonen er tilgjengelig, men det er usikkert i hvilken grad de ansatte faktisk går inn og bruker den. Det pekes på at det er behov for å bli flinkere til å oppfordre ansatte til å sette seg inn i analysene og risikobildet.

## 5.4. Opplæring og øvelse

### 5.4.1. System for opplæring

Ansatte skal ifølge rutinen for vold og trusler der det er aktuelt ha regelmessig opplæring/øvelser, og være kurset/trent i hvordan de skal forholde seg i aktuelle situasjoner.<sup>33</sup>

Personalerådgiver forteller i intervju at kommunen har et system for opplæring som omfatter:

- Vergekurs gjennom ekstern leverandør, organisert som en trappetrinnsmodell (se figur 5) fra grunnkurs til intensiv opplæring for ressurspersoner. Det er utdannet om lag 200 vergeressurspersoner i kommunen.
- E-læringskurs i relevante tema, med arbeid i gang for å utvikle mer digitale og fleksible tilbud.
- Lederopplæring gjennom kurs og moduler, blant annet via NAV arbeidslivssenter, vernetjenesten og et personalfaglig akademi, der HMS og risikovurdering inngår.

Det opplyses at kommunen har oversikt over hvem som har deltatt på kurs, og at deltakelse i stor grad kommer fra tilrettelagte tjenester og helse- og omsorgssektoren. Tilbakemeldingene på vergekursene beskrives som gjennomgående positive, men at det er utfordrende å frigjøre tid til kursdeltakelse.

<sup>32</sup> Spørsmål 22: Hvilke forbedringer ville du forslå i kommunens forebyggende og oppfølgende arbeid mot vold, trusler og trakassering av ansatte?

<sup>33</sup> Vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden i arbeidsmiljøet – forebygging og håndtering. ID 3342

Figur 5 Kompetansetrapp (Handlingsplan 2022-2025)

Trinn	Innhold	Målgruppe	Varighet/format
<b>1. Ansattkompetanse</b>	Grunnleggende HMS, kjennskap til vold, trusler og trakassering. EQS, rutiner, lovverk, hvordan melde hendelser.	Alle ansatte	E-læring
<b>2. Grunnleggende opplæring</b>	Forebyggende strategier, kommunikasjon, adferd, fysisk plassering, arbeidsmiljøets utforming, begreper og refleksjon.	Ansatte og fremtidige ressurspersoner	½ dag (teori) eller 1 dag (teori + praksis)
<b>3. Opplæring av ressursperson</b>	Frigjøringsteknikker, grep for å hindre skader, håndtering av vold/trusler, trygghet i rollen.	Ressurspersoner	1 dag (teori og/eller praksis)
<b>4. Videregående opplæring</b>	Konfliktdepende kommunikasjon, etiske vurdering og refleksjon. Sertifisering.	Ressurspersoner	1 dag eller 3 dager (teori og/eller praksis)
<b>5. Oppdatering og vedlikehold</b>	Ny kunnskap, erfaringsdeling, resertifisering, trening og nettverk.	Ressurspersoner	2–3 heldagssamlinger årlig

Ifølge årsrapport for 2024 er kompetanseheving blant ansatte prioritert, men det påpekes at det fortsatt er behov for fokus på kompetansehevende tiltak i arbeidsmiljøene fremover.<sup>34</sup>

### 5.4.2. Forebyggende opplæring

Avdelingslederne oppgir i spørreundersøkelsen at en stor andel ansatte har mottatt forebyggende opplæring.

Tabell 10 I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt teoretisk/muntlig opplæring i forebyggende tiltak (N=51)

Har ansatte mottatt teoretisk/ muntlig forebyggende opplæring?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>6 %</b>	<b>37 %</b>	<b>57 %</b>
Heldøgnsomsorg	0 %	33 %	67 %
Hjemmeboende	9 %	50 %	41 %
Tilrettelagte tjenester	7 %	21 %	71 %

Tabell 10 viser imidlertid at det er forskjeller mellom tjenesteområdene. Tilrettelagte tjenester og Heldøgnsomsorg vurderer opplæringen som best ivaretatt. I Hjemmeboende er det flere ledere som mener at ansatte kun i noen grad har mottatt opplæring, og de har den laveste andelen i stor grad.

I kommentarfeltet til spørreundersøkelsen<sup>35</sup> er opplæring det forbedringsbehovet som oftest blir oppgitt blant avdelingslederne. Det vises til behov for mer, hyppigere og mer systematisk opplæring.

<sup>34</sup> Årsmelding 2024 Drammen kommune

<sup>35</sup> Spørsmål 18: Hvilke forbedringer mener du er nødvendig i kommunens forebyggende og oppfølgende arbeid med mot vold, trusler og trakassering av ansatte?

Det er langt færre ansatte som mener at de mottar tilstrekkelig forebyggende opplæring.<sup>36</sup>

Tabell 11 Jeg har deltatt i tilstrekkelig teoretisk/muntlig opplæring i forebyggende tiltak (N=706)

Har du mottatt tilstrekkelig teoretisk/ muntlig opplæring?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>29 %</b>	<b>36 %</b>	<b>29 %</b>
Heldøgnsomsorg	37 %	29 %	24 %
Hjemmeboende	37 %	41 %	18 %
Tilrettelagte tjenester	20 %	36 %	39 %

Som tabell 11 viser vurderer de ansatte opplæringen som betydelig mindre tilstrekkelig enn avdelingslederne. Mens andelen ledere som oppgir i stor grad er 57 % er tilsvarende for ansatte kun 29 %. Omtrent en av tre ansatte mener også at de i liten grad har fått nok opplæring. Sammenlikner vi tjenesteområdene er det noe variasjoner, men både Heldøgnsomsorg og Hjemmeboende har høy andel ansatte som i liten grad opplever at opplæringen er tilstrekkelig.

Et flertall av ansatte har drøftet hva som regnes som vold, trusler og trakassering mot dem som ansatt (59 prosent), se tabell 12.<sup>37</sup> Likevel er det en betydelig andel som ikke har deltatt i slike samtaler. Det er noe forskjell mellom tjenesteområdene, hvor Tilrettelagte tjenester skiller seg positivt ut med høyere andel ansatte som har drøftet dette.

Tabell 12 Har du vært med på å reflektere over hva som er vold, trussel eller trakassering mot deg som ansatt? (N=731)

Har du reflektert over hva som er vold, trusler og trakassering?	Ja	Nei	Vet ikke
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>59 %</b>	<b>36 %</b>	<b>5 %</b>
Heldøgnsomsorg	52 %	44 %	4 %
Hjemmeboende	53 %	41 %	7 %
Tilrettelagte tjenester	66 %	29 %	4 %

Til stikkprøvekontrollene fra utvalgte avdelinger har revisjonen blitt forelagt referater fra personalmøter, kvalitetsforum og HMS- møter som viser at vold, trusler og trakassering har blitt drøftet. I enkelte avdelinger fremgår det at vold, trusler og trakassering ikke har vært det store utfordringsbildet, men at det blir jobbet med som en del av miljøarbeidet.

<sup>36</sup> Spørsmål 8: Ta stilling til følgende påstander om opplæring: Jeg har deltatt i tilstrekkelig teoretisk/muntlig opplæring i forebyggende tiltak.

<sup>37</sup> Spørsmål 7: Har du vært med på å reflektere over hva som er vold, trussel eller trakassering mot deg som ansatt?

### 5.4.3. Praktisk øvelse

Selv om avdelingslederne vurderer at en stor andel ansatte får forebyggende opplæring (tabell 13), er det langt færre som mener at ansatte mottar praktisk øvelse.<sup>38</sup>

Tabell 13 I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt praktiske øvelser håndtering av situasjoner med vold, trusler og trakassering? (N=54)

Har ansatte mottatt praktiske øvelser?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>26 %</b>	<b>37 %</b>	<b>37 %</b>
Heldøgnsomsorg	33 %	27 %	40 %
Hjemmeboende	22 %	61 %	17 %
Tilrettelagte tjenester	25 %	13 %	63 %

Som tabell 13 viser er det er stor forskjell mellom tjenesteområdene. I Tilrettelagte tjenester er det høyest andel ledere som har oppgitt at ansatte i stor grad har mottatt praktisk øvelse, mens i Hjemmeboende er det svært få ledere som oppgir det samme.

Ansatte gir uttrykk for at heller ikke den praktiske opplæringen er tilstrekkelig.<sup>39</sup> Tilnærmet halvparten av ansatte oppgir i liten grad. Det er noe variasjoner mellom tjenesteområdene, men det samlede bildet er at ansatte i alle områdene savner praktisk opplæring.

Tabell 14 Jeg har deltatt i tilstrekkelig praktiske øvelser i håndtering av situasjoner med vold, trusler og trakassering. (N=711)

Har du mottatt praktisk øvelse?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>41 %</b>	<b>30 %</b>	<b>24 %</b>
Heldøgnsomsorg	46 %	32 %	17 %
Hjemmeboende	52 %	28 %	16 %
Tilrettelagte tjenester	31 %	32 %	33 %

Også for praktisk opplæring er ansattes vurdering langt mer negativ enn avdelingsledernes. Mens andelen ledere som oppgir i stor grad er 37 % er tilsvarende for ansatte 24 %.

#### Opplæring tilpasset arbeidssituasjonen

Halvparten av avdelingslederne oppgir at opplæringen i stor grad er tilpasset arbeidssituasjonen. En relativt stor andel oppgir i noen grad, mens noen oppgir i liten grad.<sup>40</sup>

<sup>38</sup> Spørsmål 9: I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt praktiske øvelser håndtering av situasjoner med vold, trusler og trakassering?

<sup>39</sup> Spørsmål 8: Ta stilling til følgende påstander om opplæring: Jeg har deltatt i tilstrekkelig praktiske øvelser i håndtering av situasjoner med vold, trusler og trakassering.

<sup>40</sup> Spørsmål 9: I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt opplæring tilpasset arbeidssituasjonen?

Tabell 15 I hvilken grad har ansatte ved din avdeling mottatt opplæring tilpasset arbeidssituasjonen? (N=54)

Har ansatte mottatt opplæring tilpasset arbeidet?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>11 %</b>	<b>39 %</b>	<b>50 %</b>
Heldøgnsomsorg	27 %	33 %	40 %
Hjemmeboende	4 %	61 %	35 %
Tilrettelagte tjenester	6 %	13 %	81 %

Det er store forskjeller mellom tjenesteområdene. Som det fremgår av tabell 15 har Tilrettelagte tjenester en betydelig høyere andel ledere som vurderer opplæringen som godt tilpasset enn de andre tjenesteområdene. Heldøgnsomsorg har høyest andel som har oppgitt at opplæringen i liten grad er tilpasset.

Tabell 16 viser at ansatte er langt mer kritiske enn lederne.<sup>41</sup> En fjerdedel av de ansatte mener at opplæringen er lite tilpasset arbeidssituasjonen. Ansatte i tilrettelagte tjenester er mer positive til relevansen av opplæringen enn Heldøgnsomsorg og Hjemmeboende.

Tabell 16 Opplæringen har vært tilpasset min arbeidssituasjon (N=714)

Var opplæringen tilpasset ditt arbeid?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>25 %</b>	<b>30 %</b>	<b>33 %</b>
Heldøgnsomsorg	30 %	33 %	23 %
Hjemmeboende	29 %	30 %	24 %
Tilrettelagte tjenester	21 %	28 %	44 %

## Vergeressurser

Spørreundersøkelsen viser at omtrent halvparten av de ansatte (49 prosent) oppgir at avdelingen har en vergeressurs, det vil si en medarbeider med ekstra opplæring i håndtering av vold, trusler og trakassering.<sup>42</sup> Samtidig svarer kun 44 prosent at de har fått opplæring eller informasjon fra denne ressursen.<sup>43</sup> Det er variasjoner mellom tjenesteområdene: Tilrettelagte tjenester skiller seg positivt ut både når det gjelder tilgang til vergeressurser og bruk av dem, mens Heldøgnsomsorg og særlig Hjemmeboende ligger betydelig lavere.

Resultatene samsvarer med intervjuene, hvor flere virksomhetsledere, personalrådgiver og verneombud beskriver at ordningen med vergeressurser ikke fungerer optimalt fordi det kan være vanskelig å sette av tid til oppfølging, trening og vedlikehold av ferdigheter. Det fremheves som positivt at ordningen er sentralt organisert, samtidig pekes det på behov for en tydeligere struktur for at ordningen skal fungere best mulig.

<sup>41</sup> Spørsmål 8: Ta stilling til følgende påstander om opplæring: Opplæringen har vært tilpasset min arbeidssituasjon.

<sup>42</sup> Spørsmål 9: Har avdelingen du jobber i egne vergeressurser med utvidet opplæring i håndtering av vold, trusler og trakassering? (n=730)

<sup>43</sup> Spørsmål 10: Hvis ja, har du mottatt informasjon/opplæring fra vergeressursen? (n=673).

## Oppgitt praksis i tjenesteområdene

I intervjuer beskriver virksomhetslederne regelmessig kompetanseheving gjennom både e-læring, fysiske kurs og interne opplæringsarenaer. VIPS- metodikk<sup>44</sup> og vergetrening trekkes også frem som viktige tiltak i møte med krevende pasientadferd.

Lederne fremhever også behovet for både generell og mer spisset opplæring, blant annet i tvang og makt og i metodikk for håndtering av krevende atferd. Opplæring knyttet til konkrete brukere beskrives som særlig nyttig i arbeidshverdagen.

Det beskrives et styrket samarbeid mellom virksomhetene, blant annet gjennom felles HMS-møter, ledermøter og erfaringsutveksling. Det er etablert nettverk og ressurspersonordninger som bidrar til kompetansedeling på tvers. Samtidig oppgis det at det alltid vil være behov for mer opplæring, og at det er variasjon i hvordan ny kunnskap tas i bruk i praksis.

### Stikkprøver – opplæring

Revisjonen har mottatt dokumentasjon som viser at tjenesteområdene kartlegger kompetansebehov, har etablerte opplegg for opplæring og fører oversikter over gjennomførte opplæringstiltak. Det samlede inntrykket er at det foreligger både planer for opplæring og bekreftelser på gjennomførte kurs i de avdelingene som inngår i stikkprøven.

Dokumentasjonen omfatter blant annet:

- Planverk, herunder strategier, kompetanseplaner, årshjul og opplæringsprogrammer
- Dokumentasjon på gjennomført opplæring, som kursbevis, deltakerlister, oversikter og møtereferater som beskriver opplæringstiltak
- Opplegg for nyansatte og vikarer, hvor innholdet inkluderer blant annet vergetrening

### Hindringer for nok opplæring

Avdelingslederne oppgir at den klare utfordringen for å sikre nok opplæring knytter seg til tid og ressurser, men også motivasjon og manglende tilbud spiller inn. Kun fem ledere oppgir at det ikke er vanskelig å sikre nok opplæring.<sup>45</sup>

Tabell 17 Hvis det er vanskelig å sikre nok opplæring, kan du peke på noen årsaker til dette? (N=53 flere valg mulig)

Hindringer for nok opplæring	Andel svar
Tid/ressurser	74 %
Lav motivasjon blant ansatte	21 %
Manglende tilbud	21 %
Kurs/informasjon ikke tilpasset arbeidssituasjonen	15 %
Annet	11 %
Ikke vanskelig å sikre nok opplæring	9 %

<sup>44</sup> VIPS metodikk er en metode for personsentrert omsorg i kommunehelsetjenesten

<https://www.aldringoghelse.no/demens/behandling-og-oppfolging/personsentrert-omsorg/vips-praksismodell/>

<sup>45</sup> Spørsmål 10: Hvis det er vanskelig å sikre nok opplæring, kan du peke på noen årsaker til dette?

I kommentarfeltet til spørreundersøkelsen fremheves behovet for mer systematisk og hyppigere opplæring som det mest nevnte forbedringsområdet. Ledere beskriver særlig strukturelle utfordringer, der tidspress, økonomiske rammer og at ansvaret ligger tungt på hver enkelt avdelingsleder. Flere peker på at dagens organisering gjør at opplæringsarbeidet lett blir nedprioritert i en travel hverdag.

Hovedverneombudet understreker at ansatte trolig ikke får den opplæringen og vedlikeholdstreningen de trenger. Ferdigheter i håndtering av vold og trusler må trenes jevnlig slik at de blir en naturlig del av arbeidshverdagen.

### **Ansattes innspill til opplæring**

I fritekstsvar til spørreundersøkelsen<sup>46</sup> beskriver ansatte et ønske om:

- Mer praktisk og hyppigere vergetrening
- Bedre kompetanse i håndtering av vold, trusler, psykisk og verbal trakassering
- Mer kunnskap om forebygging
- Klare rutiner, tydelig ansvar og bedre opplæring i lovverk og avvik
- Opplæring som er relevant, realistisk og tilpasset deres arbeidshverdag

Et utvalg av kommentarene utdyper behovet;

*«Jeg føler jeg ofte står i krevende situasjoner med utagerende og truende pasienter. Flere ganger har jeg vært redd og jeg føler vi har få eller ingen tiltak å iverksette.»*

*«Det har vært lite praktisk vergetrening i avdelingen. Mye teori... lite om teknikk og grep i samhandlingen.»*

*«Hva gjør vi med utagering og trusler? Hva er lov, hva er ikke lov... hvem kan man kontakte, f.eks. på natt? Man føler seg veldig alene.»*

*«Verbale konflikter og trakassering er mer vanlig å oppleve for min del. Det burde vært mer fokus på konfliktdepende kommunikasjon.»*

#### **5.4.4. Revisjonens vurdering forebyggende tiltak**

Drammen kommune har etablert rutiner og handlingsplan for arbeidet med vold, trusler og trakassering mot ansatte. Det er imidlertid variasjoner i hvilken grad rutinene er kjent for de ansatte. Etter revisjonens mening viktig at ansatte er kjent med rutinene, og at det sikres at rutinene er godt opplyst om i hele organisasjonen.

Vedrørende utarbeidelse av risikovurderinger for vold og trusler finner revisjonen at Drammen kommune har et system på plass på overordnet nivå. Dette systemet samler data, vurderer tiltak og evaluerer fortløpende. Revisjonen mener Drammen kommune utviser god praksis for systematiske risikovurderinger på et overordnet nivå, noe som gir tydelige føringer og et godt overblikk over omfang og utfordringer knyttet til vold, trusler og trakassering.

Det er imidlertid utfordringer og mangler på avdelingsnivå i gjennomføringen av risikovurderingene. Selv om revisjonen har funnet at risikovurderinger i stor grad gjennomføres, er det en betydelig andel ansatte som ikke opplever å være kjent med risikovurderingene. Det er også mange som ikke opplever at det settes i verk tiltak for å gjøre arbeidsplassen trygg. Formålet med risikovurderinger og tiltak er å dempe disse risikoene er for å sikre ansattes trygghet og helse på arbeid. Revisjonen mener at dette formålet ikke er oppfylt hvis ikke ansatte gjøres kjent med både risiko og dempende tiltak, og anbefaler kommunen å sikre at ansatte er kjent med

---

<sup>46</sup> Spørsmål: Hvis noe, hva ønsker du mer opplæring i?

dette. Revisjonen mener det er viktig at ansatte involveres i å vurdere egen arbeidssituasjon og er kjent med tiltakene som utarbeides.

Revisjonen har sett på i hvilken grad ansatte har mottatt forebyggende opplæring og praktiske øvelser på temaet vold, trusler og trakassering. Revisjonen finner at det er systemer for opplæring sentralt, men det er variasjoner i hva ansatte har mottatt av opplæring, og hvorvidt de opplever det som tilstrekkelig.

Ansatte oppgir i spørreundersøkelsen et ønske om mer og relevant opplæring og at den gjennomføres regelmessig. Det er også en stor andel ansatte som oppgir at de ikke får tilstrekkelig praktisk øvelse. Bruken av vergeressurser er lite systematisert, og selv om ordningen finnes er tilgangen og utnyttelsen av vergeressurser ujevn. Kapasitet oppgis som den største hindringen for å gi tilstrekkelig opplæring.

Revisjonen mener at Drammen kommune i større grad bør tilby forebyggende opplæring og øvelser for ansatte som står i fare for å oppleve dette. Dette er viktig for å styrke ivaretagelsen av ansatte som står i krevende situasjoner, og bidrar også til en bedre ivaretagelse av tjenestemottaker. Teoretisk og praktiske øvelser har også sterkt forebyggende effekter.

## 6. Følge opp hendelser

### 6.1. Rutiner og praksis for å melde om vold og trusler

#### 6.1.1. Avvikssystem og rutiner

Drammen kommune har etablert et avvikssystem for registrering av hendelser med vold, trusler og trakassering. Til dette benyttes avviksmodulen i kvalitets- og internkontrollsystemet EQS<sup>47</sup>. Alle ansatte kan melde avvik og uønskede hendelser fra forsiden av EQS, meldingen går til nærmeste leder som er ansvarlig for å håndtere dette. EQS kan benyttes på pc, nettbrett og mobil.<sup>48</sup>

Det er utarbeidet en egen felles rutine for avvik og avvikshåndtering.<sup>49</sup> Det er også en egen veileder<sup>50</sup> for å melde inn avvik, samt hjelp til ledere ved håndtering av avvik og uønskede hendelser.<sup>51</sup>

Ansatte skal ifølge rutinen for vold, trusler og trakassering<sup>52</sup> rapportere hendelser inn i avvikssystemet. Arbeidstakere kan også melde ifra direkte til leder eller verneombud, og det kan varsles om kritikkverdige forhold til eksternt varslingsmottak.<sup>53</sup>

Opplæring i avvikssystemet inngår i den grunnleggende opplæringen alle skal ha (del av kompetansetrappen). I revisjonens stikkprøvekontroll har vi sett at opplæring i avvikssystemet er en del av nyansattopplæringen.

I intervju forteller personalrådgiver at det er lagt betydelig vekt på å informere om avvikssystemet gjennom opplæring, ledersamlinger og opplæring av verneombud, og at vernetjenesten fungerer som pådriver for å melde fra om hendelser.

### Kommunens avviksrapportering

Revisjonen har mottatt avviksstatistikk for Tjenester til hjemmeboende, Institusjonstjenester og Tilrettelagte tjenester. Denne viser at antall avvik om vold, trusler og trakassering er redusert fra 740 (2024) til 672 (2025). Det meldes flest avvik om vold, trusler og trakassering i tjenesteområdene Institusjonstjenester og Tilrettelagte tjenester.

---

<sup>47</sup> Extend Quality System

<sup>48</sup> Kvalitets- og internkontrollverktøy EQS, ID 1772

<sup>49</sup> Melding og behandling av avvik og uønskede hendelser ID 1023

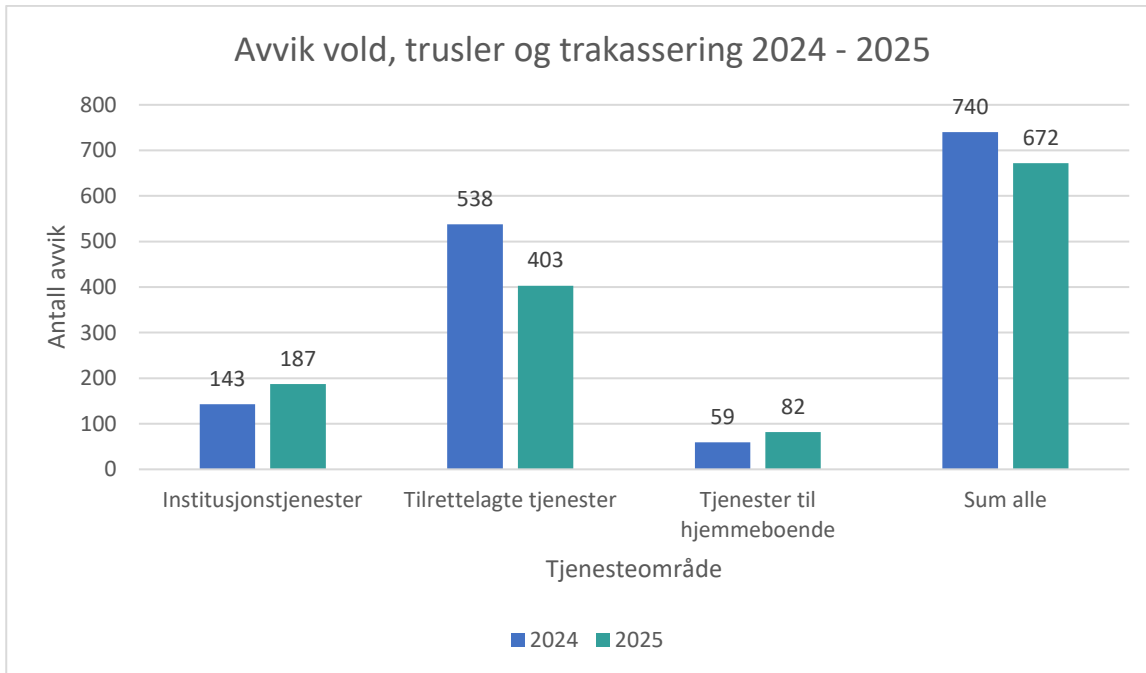
<sup>50</sup> Veileder – registrering av avvik og uønskede hendelse, ID 7720

<sup>51</sup> Veiledende hjelp til ledere ved håndtering av avvik og uønskede hendelser. ID 7649

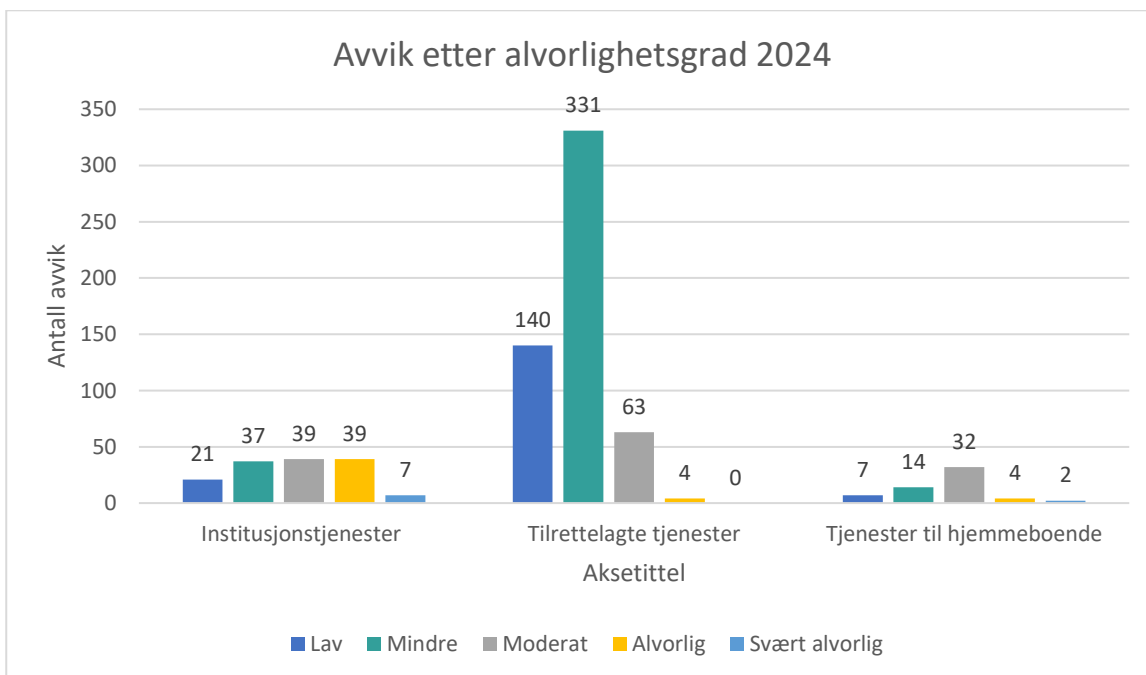
<sup>52</sup> Vold, trusler, trakassering og annen utilbørlig opptreden i arbeidsmiljøet – forebygging og håndtering. ID 3342

<sup>53</sup> Behandling av varsel om kritikkverdige forhold ID 1879, Håndtering av varsler – veileder ID 2115

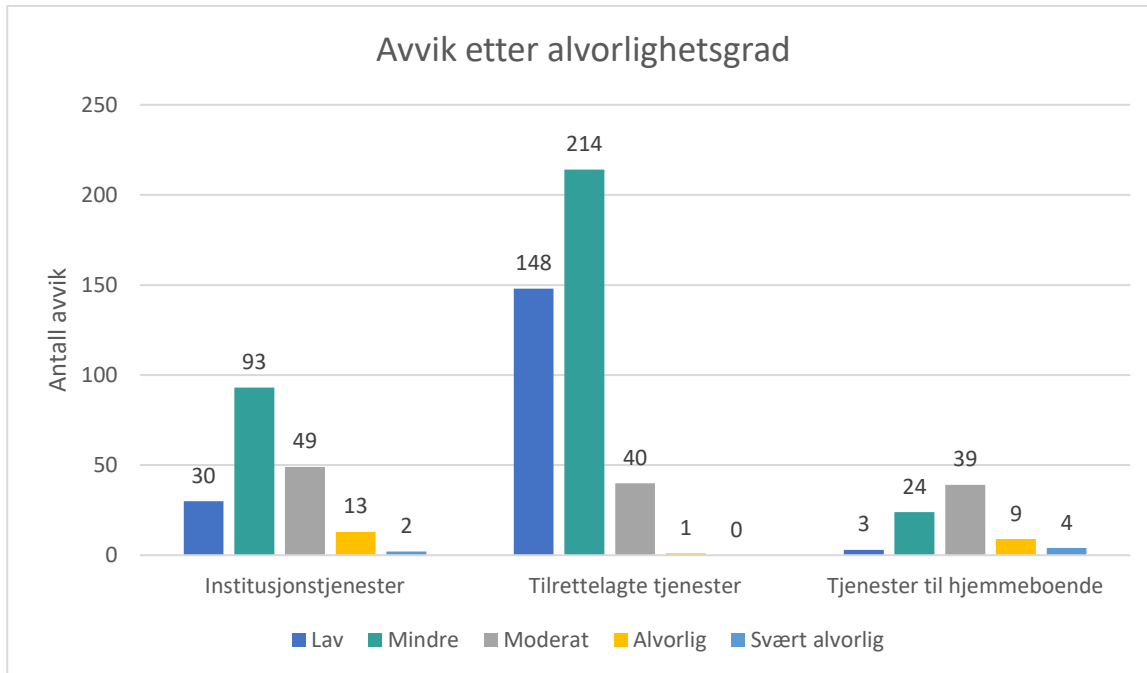
Figur 6 Antall meldte avvik om vold, trusler og trakassering per tjenesteområde for 2024 og 2025



Figur 7 Antall avvik fordelt etter alvorlighetsgrad per tjenesteområde for 2024



Figur 8 viser antall avvik fordelt etter alvorlighetsgrad pr. tjenesteområde for 2025



## Kultur for å melde avvik

I plan for overordnet internkontroll 2025-2028 fremgår det at virksomhetene i Drammen kommune har ulik modenhet og kultur for å melde og følge opp avvik. Det prioriteres derfor ledelsesforankring, opplæring og tilbakemeldinger i 2025.<sup>54</sup>

Avdelingslederne oppgir i spørreundersøkelsen at avvikssystemet er deres viktigste informasjonskilde om hendelser, men at direkte meldinger fra ansatte også er vanlige.<sup>55</sup>

Ansattes erfaringer fra spørreundersøkelsen viser at kun 45 % opplever lav terskel for å melde avvik.<sup>56</sup> Flere ansatte beskriver at de i noen situasjoner ikke melder avvik fordi hendelsen ikke opplevdes alvorlig nok, eller fordi tjenestemottaker har et sykdomsbilde som gjør at adferden anses som forventet. Det er også ansatte som viser til tidsmangel, eller erfaringer med at tidligere meldinger ikke fører til endringer.<sup>57</sup> Årsaker til at ansatte ikke melder ifra er illustrert i tabell 18.

Tabell 18 Hvis det har vært situasjoner du ikke har meldt fra om, hva er grunnen til at du ikke meldte? (N = 693, flere valg mulig)

Grunnen til at det ikke ble meldt ifra	Andel svar
Hendelsen opplevdes ikke alvorlig nok	41 %
Ikke aktuelt	31 %
Tjenestemottakers sykdomsbilde gjør at det må forventes at slik adferd kan forekomme	28 %
Opplever ikke at det fører til endring	18 %

<sup>54</sup> Plan for overordnet internkontroll 2025-2028. Drammen kommune

<sup>55</sup> Spørsmål 11: På hvilken måte får du informasjon om hendelser med vold, trusler eller trakassering? (Flere valg mulig)

<sup>56</sup> Spørsmål 15: Opplever du at det er lav terskel for å melde ifra om hendelser? N=728

<sup>57</sup> Spørsmål 16: Hvis det har vært situasjoner du ikke har meldt fra om, hva er grunnen til at du ikke meldte?

Har ikke tid	13 %
Situasjonen kunne ha blitt håndtert annerledes	8 %
Oppfatter avviksmeldinger som å kritisere/angi en kollega	5 %
Frykt for gjengjeldelse fra leder/kollegaer/bruker/pårørende	5 %
Vet ikke hvordan jeg skal melde ifra	5 %
Ledelsen ønsker ikke avvik	3 %

I kommentarfeltet<sup>58</sup> gir ansatte også uttrykk for usikkerhet rundt *hva* som skal meldes, behov for et system som i større grad fanger opp totalbelastning, samt at mange peker på behov for tydeligere tilbakemeldinger når avvik skrives.

Intervjuene underbygger mye av dette bildet. Både hovedverneombud og personalrådgiver opplever at de fleste ansatte vet *hvordan* de skal melde fra om vold, trusler og trakassering, og at det har vært et langvarig arbeid for å styrke avvikkulturen. Begge beskriver likevel at kulturen for å melde avvik varierer mellom avdelinger, og at lokale forhold og ledelse har stor betydning for hvor mye som meldes.

Hovedverneombud opplyser at noen ansatte kan oppleve at det ikke alltid gis tilbakemelding etter at det er meldt avvik. Det beskrives at dette kan føre til at enkelte ansatte lar være å melde fra om mindre alvorlige hendelser, eller at de utvikler en mer «hardhudet» holdning og vurderer at de «tåler» hendelsen. Personalrådgiver peker på at store avdelinger og mange ansatte gjør det krevende for ledere å følge opp alle avvik, og at dette kan påvirke både tilbakemeldinger og opplevelsen av nytten ved å melde ifra.

Flere virksomhetsledere beskriver at det jevnlig meldes avvik på vold og trusler mot ansatte, og at det arbeides aktivt med å få bedre oversikt over utfordringene gjennom økt meldingsgrad.

## 6.2. Oppfølging etter hendelser med vold, trusler og trakassering

### 6.2.1. Rutiner for oppfølging

Rutinen for vold, trusler og trakassering beskriver at nærmeste leder har en aktivitets- og omsorgsplikt når ansatte opplever slike hendelser. I rutinen fremgår det at alle involverte ansatte skal tilbys samtale med bedriftshelsetjenesten. De konkrete aktivitetene knyttet til leders ansvar er i begrenset grad spesifisert, og store deler av oppfølgingsarbeidet er lagt i de lokale aktivitetsplanene. Rutinen viser også til at verneombud skal holdes orientert om arbeidsmiljøet i virksomheten, og beslutning om eventuell politianmeldelse ved særlig alvorlige hendelser.

Det er også utarbeidet en rutine for oppfølgingssamtale ved alvorlige hendelser eller kriser. Denne beskriver både aktuelle tiltak, samt langsiktig oppfølging.<sup>59</sup> Denne rutinen angir at leder skal tilby strukturerte samtaler, vurdere behov for tilrettelegging, og dokumentere oppfølgingen i tråd med gjeldende krav. Ifølge rutinen skal ansatte også sikres tilgang til informasjon, støtte og omsorg i tiden etter hendelsen.

I tillegg finnes det rutine for oppfølging av yrkesskade/arbeidsulykke og yrkessykdom.<sup>60</sup>

<sup>58</sup> Spørsmål 22: Hvilke forbedringer ville du foreslå i kommunens forebyggende og oppfølgende arbeid mot vold, trusler og trakassering?

<sup>59</sup> Rutine for oppfølgingssamtaler etter alvorlige hendelser, ulykker og krisesituasjoner, ID 8414

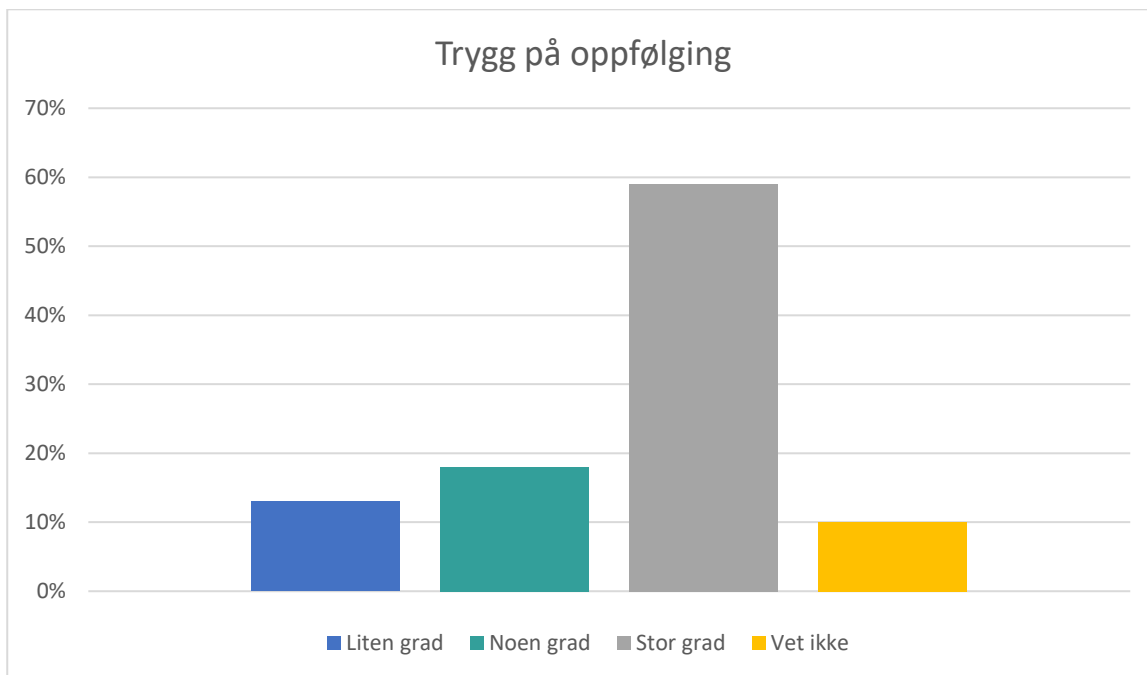
<sup>60</sup> Rutine for oppfølging av yrkesskade/arbeidsulykke og yrkessykdom, vold og trusler, ID 1767

Gjennom intervjuer opplyser hovedverneombud og personalrådgiver at det finnes overordnede rutiner for oppfølging etter alvorlige hendelser, inkludert debrief, samtaler og tilbud om bistand fra bedriftshelsetjeneste. Det opplyses at kommunen har en rammeavtale med bedriftshelsetjenesten, som kan tilby samtaler, veiledning og støtte i saker som gjelder arbeidsmiljø, vold og trusler. Bruken av dette tilbudet varierer mellom enheter, og avhenger blant annet av lokale prioriteringer og budsjетtrammer. Personalavdelingen kan også tilby støtte ved behov.

### 6.2.2. Ansattes vurdering av oppfølging

Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at 59 prosent av ansatte føler seg trygge på å få oppfølging dersom de har behov for det. Samtidig oppgir 18 prosent at i noen grad føler seg trygge på å få oppfølging, 13 prosent i liten grad.<sup>61</sup> Dette er illustrert i figur 9.

Figur 9 Hvor trygg føler du deg på at arbeidsgiver vil følge opp dersom du, etter å ha blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering har behov for oppfølging? (N=727)



Som vist i tabell 19 er det noe variasjon mellom tjenesteområdene, særlig innen Heldøgnsomsorg hvor en betydelig andel uttrykker usikkerhet på oppfølging. Innenfor dette tjenesteområdet har virksomhet Institusjonstjenester demens en høy andel som har oppgitt «i liten grad» (22 %) og som trekker gjennomsnittet for tjenesteområdet opp.

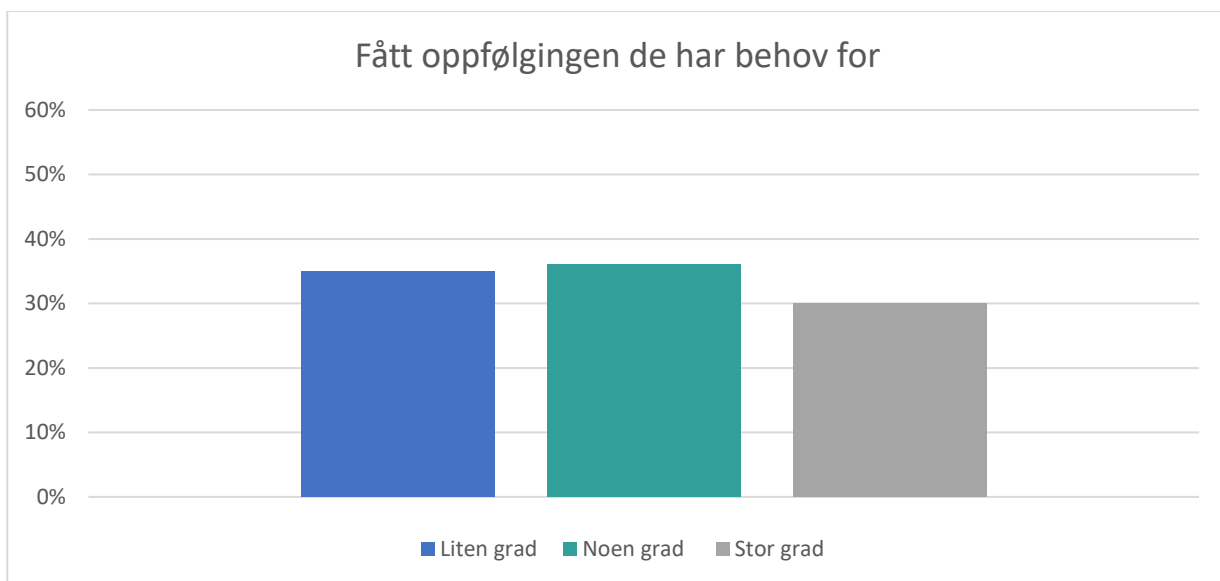
<sup>61</sup> Spørsmål 17: Hvor trygg føler du deg på at arbeidsgiver vil følge opp dersom du, etter å ha blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering har behov for oppfølging. N=727

Tabell 19 Hvor trygg føler du deg på at arbeidsgiver vil følge opp dersom du, etter å ha blitt utsatt for vold, trusler eller trakassering har behov for oppfølging? (N=727)

Hvor trygg er du på at vil få oppfølging, hvis nødvendig?	Liten grad	Noen grad	Stor grad
<b>Tjenesteområdene samlet</b>	<b>13 %</b>	<b>18 %</b>	<b>59 %</b>
Heldøgnsomsorg	18 %	24 %	48 %
Hjemmeboende	10 %	14 %	64 %
Tilrettelagte tjenester	12 %	19 %	60 %

Blant ansatte som både har opplevd hendelser og hatt behov for oppfølging, viser resultatene (figur 10) at opplevelsen av faktisk mottatt støtte varierer betydelig. En tredjedel oppgir at de i liten grad har fått den oppfølgingen de trenger, mens en tilsvarende andel oppgir at de i stor grad har fått oppfølging.<sup>62</sup> Samlet viser dette at selv om mange opplever å få tilstrekkelig oppfølging, er det en betydelig andel som ikke får den hjelpen de mener å ha behov for.

Figur 10 I hvilken grad har du fått den oppfølgingen du hadde behov for i etterkant av en eller flere hendelser med vold, trusler eller trakassering? (N=352)



I kommentarfeltet er det gitt uttrykk for hva ansatte savner i oppfølgingen. Dette handler særlig om:

- mer systematisk debrief
- profesjonell støtte
- å bli tatt på alvor
- at avvik faktisk følges opp
- bedre informasjon og tydeligere rutiner
- anerkjennelse av den psykiske belastningen

<sup>62</sup> Spørsmål 20: I hvilken grad har du fått den oppfølgingen du hadde behov for i etterkant av en eller flere hendelser med vold, trusler eller trakassering?

I intervjuene bekreftes flere av disse funnene, samtidig som det utdypes mer om hvordan tjenesteområdene jobber med oppfølgingen av ansatte.

Virksomhetslederne oppgir at ansatte får oppfølging etter krevende hendelser gjennom samtaler, bistand fra bedriftshelsetjenesten og mulighet for individuell støtte i perioder med høy belastning. Det beskrives samtidig et behov for mer systematisk debrief og bedre tilgang til ressurspersoner som kan gi rask veiledning når situasjoner oppstår.

Virksomhetslederne forteller at det settes av tid i daglige rapportmøter, personalmøter og ekstra avdelingsmøter til å snakke om emosjonell belastning, drøfte hendelser og reflektere over praksis. Likevel mener flere at dette arbeidet kunne vært mer strukturert og gjennomført mer likt på tvers av avdelinger. Enkelte steder arbeides det også for å etablere faste rutiner for defusing og annen tidlig oppfølging. Det vises også til at noen ansatte ikke ber om hjelp selv om de har behov, og at dette gjør det nødvendig med aktiv oppfølging fra leder.

Flere virksomhetsledere peker også på at store lederspenn gjør oppfølgingsarbeidet krevende, og at kontinuitet i oppfølgingen kan bli skadelidende når en leder har ansvar for mange ansatte. Hovedverneombudet bekrefter at oppfølgingen varierer, særlig etter mindre alvorlige hendelser, og at ansatte ikke alltid kontaktes i etterkant selv om de har meldt avvik, noe som kan svekke trygghet og tillit.

I spørreundersøkelsen til avdelingslederne er den mest fremtredende tilbakemeldingen at de opplever strukturelle og økonomiske begrensinger i graden av både forebygging og oppfølging. Lederne peker også på at store lederspenn og begrensede ressurser gjør det krevende å sikre systematisk og lik oppfølging av ansatte etter hendelser, særlig ved gjentatte mindre alvorlige hendelser.

Både personalrådgiver, hovedverneombud og virksomhetsledere understreker at den samlede belastningen over tid kan være stor for ansatte, også når det dreier seg om gjentatte mindre alvorlige hendelser, og at dette er tema både i opplæring, refleksjon og i dialog med ansatte.

Revisjonen har mottatt rutine for et av tjenesteområdene om oppfølging i etterkant av uheldig belastning.

### Arenaer for diskusjon og debrief

Avdelingslederne oppgir at det er ulike arenaer for diskusjon og debrief etter hendelser.<sup>63</sup> Det som oppgis mest er personalmøte/avdelingsmøte, deretter HMS- møter, debrief og uformelle samtaler.

Tabell 20 Hvilke arenaer har leder og ansatte for diskusjon og debrief etter hendelser (N= 55, flere valg mulig)

Arenaer for diskusjon og debrief	Andel svar
Personal møte/avdelingsmøte	84 %
HMS- møter	80 %
Debrief	78 %
Uformelle samtaler	76 %
Kvalitetsforum	58 %
Veiledning	47 %
Bedriftshelsetjeneste	42 %
HMS utvalgsmøter	15 %

<sup>63</sup> Spørsmål 14: Hvilke arenaer har leder og ansatte for diskusjon og debrief etter hendelser?

Det grønne korset	13 %
Annet	6 %

Når ansatte oppgir arenaer for diskusjon rundt teamet vold, trusler og trakassering (tabell 21) er det uformelt med kollegaer som blir nevnt flest ganger.<sup>64</sup> De to neste arenaene som oppgis mest er samlet med personalgruppen og en- til en med leder. Det er en betydelig lavere andel ansatte som oppgir debrief som en arena for diskusjon enn lederne. Videre er det en stor andel ansatte som svarer at de ikke vet hvilke arenaer som finnes. Det er relativt lite variasjoner mellom tjenesteområdene på dette spørsmålet.

Tabell 21 Hvilke arenaer er det for diskusjon rundt temaet? (N=718, flere valg mulig)

Arenaer for diskusjon	Andel svar
Uformelt med kollegaer	44 %
Samlet med personalgruppen	33 %
En til en med leder	33 %
Personalmøter/årshjul	31 %
Veiledning	30 %
Evaluering etter konkrete hendelser	27 %
Kollegastøtteordning	25 %
Debrief	23 %
Vet ikke	20 %
Avviksgjennomgang	16 %
Vergenettverk	12 %
Kvalitetsforum	8 %
Annet	2 %
Det grønne korset	1 %

På spørsmål om hvilke arenaer leder kan diskutere/reflektere rundt hendelser på virksomhetsnivå oppgir de aller fleste kvalitetsråd, deretter «annet». Få oppga Det grønne korset. Kommentarene viser at avdelingslederne som valgte «annet» i hovedsak viser til ledermøter, HMS- møter og uformelle arenaer som kollegasamtaler.

### 6.3. Revisjonens vurdering oppfølging

Revisjonen vurderer at Drammen kommune har etablerte systemer for avviksregistrering, og at det finnes tilgjengelige rutiner, veiledere og digitalt avvikssystem (EQS). Avdelingsledere oppgir også at de mottar informasjon om hendelser primært gjennom avvikssystemet, noe som viser at strukturen formelt er på plass.

Samtidig vurderer revisjonen at kommunen ikke i tilstrekkelig grad sikrer at ansatte faktisk melder fra. Kun 45 prosent av ansatte oppgir at terskelen for å melde fra er lav, og flere beskriver at de lar være å melde fordi

<sup>64</sup> Spørsmål 18: Hvilke arenaer er det for diskusjon rundt teamet?

hendelsen oppleves som «for liten», fordi atferden anses som forventet, eller fordi de ikke opplever at melding fører til endring. Tidspress og manglende tilbakemelding fra leder trekkes også frem som barrierer.

Dette indikerer etter revisjonens mening at kommunen ikke har en meldekultur som fullt ut fungerer etter intensjonen. Dette innebærer en risiko for at alvorlige forhold ikke fanges opp og at forebygging og oppfølging svekkes.

Når det gjelder oppfølging av ansatte, vurderer revisjonen at kommunen har overordnede rutiner og tilgjengelige støttefunksjoner, men at disse ikke er tilstrekkelig konkretisert. Mangelen på konkretisering kan bidra til at ledere er usikre på hvilke tiltak som forventes, når de skal settes i verk og hvordan oppfølging skal dokumenteres. Dette kan igjen føre til ulik praksis mellom enheter og til at ansatte ikke får en systematisk og forutsigbar oppfølging, særlig ved gjentatte hendelser av lavere alvorlighetsgrad. Revisjonen anbefaler at kommunen vurderer å utarbeide en rutine som beskriver konkrete aktiviteter for ledere og ansatte når hendelser med vold, trusler eller trakassering oppstår, og hvordan videre oppfølging skal gjennomføres.

Revisjonen mener tydeligere rutiner og kjent praksis for oppfølging er relevant, sett i lys av ansatte som har hatt behov for oppfølging oppgir en tredjedel at de ikke fikk den hjelpen de trengte. I fritekstsvar etterlyser ansatte mer systematisk debrief, profesjonell støtte, bedre informasjon etter hendelser, og større anerkjennelse av den emosjonelle belastningen.

Virksomhetsledere, hovedverneombud og personalrådgiver beskriver ulik oppfølging mellom enheter, særlig etter mindre alvorlige hendelser. Store lederspenn og tidspress gjør det utfordrende å sikre en jevn og systematisk oppfølging. Flere peker på behov for tydeligere forventninger til ledere og bedre tilgang til ressurspersoner som kan bistå i krevende situasjoner.

Samlet vurderer revisjonen at kommunen har etablert sentrale systemer for både avvikshåndtering og oppfølging, men at det er mangler i implementering og praksis. Variasjonene i meldekultur og oppfølging innebærer en risiko for at ansatte ikke blir tilstrekkelig ivaretatt, og at alvorlige eller gjentatte hendelser ikke fanges opp og håndteres på en systematisk måte.

## 7. Konklusjon

Undersøkelsen viser at Drammen kommune over tid har etablert systemer og rutiner for å forebygge, håndtere og følge opp vold, trusler og trakassering mot ansatte. Kommunen har en overordnet oversikt over omfanget og har utviklet planverk, risikovurderingssystemer, opplæringstilbud og avvikssystem som samlet sett gir et godt grunnlag for et systematisk arbeid på området. Dette indikerer at kommunen i hovedsak arbeider i tråd med gjeldende regelverk og føringer.

Samtidig viser revisjonen at det er vesentlige utfordringer knyttet til implementering og praksis på tjeneste- og avdelingsnivå. Manglende kjennskap til rutiner, begrenset involvering av ansatte i risikovurderinger, varierende opplæring og ulik praksis for oppfølging etter hendelser innebærer en risiko for at ansatte ikke blir tilstrekkelig ivaretatt. For å sikre et mer helhetlig, forutsigbart og likeverdig vern for ansatte, er det behov for å styrke gjennomføringen, tydeliggjøre lederansvar og sikre at etablerte systemer brukes aktivt i hele organisasjonen.

## 8. Anbefalinger

Med bakgrunn i vår gjennomgang vil vi anbefale kommunedirektøren i Drammen kommune følgende:

- Kommunen må sikre at ansatte involveres i risikovurdering av egen arbeidssituasjon og at de er kjent med tiltakene som utarbeides
- Kommunen må sikre at alle ansatte som har behov for det mottar tilstrekkelig og relevant opplæring
- Kommunen bør legge til rette for at det registreres avvik på alle hendelser om vold, trusler og trakassering, også de av mindre alvorlig karakter
- Kommunen bør tydeliggjøre rutiner for å sikre forutsigbar oppfølging av ansatte etter alle typer hendelser
- Kommunen bør i større grad tilby ansatte arenaer for samtale og veiledning på temaet vold, trusler og trakassering

Drammen, den 30. april 2026

Hanne Ingeborg Tømte  
Oppdragsansvarlig revisor

Anne-Lise Stender  
Forvaltningsrevisor/prosjektleder

## Referanser

### Lover og forskrifter:

- LOV 2018-06-22 nr 83, Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- LOV 2005-06-17-62, Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)
- FOR 1996-12-06-1127, Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften)
- FOR 2011-12-06-1357, Forskrift om utførelse av arbeid, psykososialt arbeidsmiljø, bruk av arbeidsutstyr og tilhørende tekniske krav (forskrift om utførelse av arbeid)
- FOR 2011-12-06-1356, Forskrift om utforming og innretning av arbeidsplasser, arbeidslokaler og innkvartering (arbeidsplassforskriften)

### Veiledere

- KS, «Kommunedirektørens internkontroll» - Orden i eget hus (2020)

### Revisjonsstandarder:

- RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon, fastsatt av NKRFs styre 12.08.2020, [https://www.nkrf.no/filarkiv/File/Publikasjoner/RSK\\_RevisjonsStandard\\_Kommune/RSK\\_001\\_Standard\\_for\\_forvaltningsrevisjon\\_200812.pdf](https://www.nkrf.no/filarkiv/File/Publikasjoner/RSK_RevisjonsStandard_Kommune/RSK_001_Standard_for_forvaltningsrevisjon_200812.pdf)

### Internettsider:

- [www.arbeidstilsynet.no](http://www.arbeidstilsynet.no)
- [www.ks.no](http://www.ks.no)

# Vedlegg 1 – Uttalelse fra kommunedirektøren

*Kommunedirektørens uttalelse til rapport, datert 30.04.2026*

## **Kommunedirektørens uttalelse til forvaltningsrevisjon – vold, trusler og trakassering mot ansatte i Drammen kommune**

Kommunedirektøren takker forvaltningsrevisjonen for et grundig arbeid. Rapporten gir et viktig og nødvendig kunnskapsgrunnlag for videre utvikling av arbeidet med å forebygge og håndtere vold, trusler og trakassering i helse- og velferdstjenestene. Revisjonen beskriver på en balansert måte både etablerte strukturer og områder hvor praksis kan styrkes.

Revisjonen viser at en betydelig andel ansatte opplever hendelser knyttet til vold, trusler og trakassering, og at dette for mange er en gjentakende belastning. Kommunedirektøren vil understreke alvorret i dette bildet. Dette er ikke enkelthendelser, men en del av arbeidshverdagen for mange ansatte på tvers av heldøgnsomsorg, tjenester til hjemmeboende og tilrettelagte tjenester.

Det erkjennes at ansatte i alle tre tjenesteområdene arbeider i komplekse og til tider krevende situasjoner, og at gjentatte hendelser kan gi betydelig samlet belastning over tid. Dette stiller krav til tydelig ledelse, systematisk HMS-arbeid og forutsigbare rammer for både forebygging og oppfølging. Samtidig viser revisjonen at Drammen kommune har etablert overordnede systemer, rutiner og strukturer for arbeidet, herunder HMS-system, handlingsplaner, risikovurderinger og opplæringstiltak. Kommunedirektøren vurderer at grunnlaget for et systematisk arbeid er til stede, men at det er behov for tydeligere og mer konsekvent gjennomføring på tjeneste- og avdelingsnivå.

På tvers av tjenesteområdene er det igangsatt flere utviklingstiltak som bidrar til å styrke det forebyggende arbeidet. Dette omfatter blant annet økt vekt på personsentrert praksis, styrking av faglige refleksjonsarenaer og utvikling av arbeidsformer som gir ansatte bedre forutsetninger for å håndtere krevende situasjoner. Videre pågår det arbeid med oppgavedeling og organisering i tjenestene, med mål om å frigjøre tid til kjerneoppgaver og styrke kvaliteten i tjenestene.

Kommunedirektøren merker seg særlig følgende forbedringsområder:

### **Kjennskap til rutiner og praksis**

Revisjonen viser at kjennskapet til sentrale rutiner er for lav. Dette vurderes som alvorlig. Det vil derfor iverksettes tiltak for å sikre bedre implementering, tydeligere kommunikasjon og sterkere lederforankring.

### **Involvering og bruk av risikovurderinger**

Selv om risikovurderinger gjennomføres, viser revisjonen at ansatte i begrenset grad er involvert og kjenner til resultater og tiltak. Kommunedirektøren vurderer at dette svekker effekten av arbeidet.

### **Opplæring og kompetanse**

Revisjonen viser et gap mellom ledelsens vurdering og ansattes opplevelse av tilstrekkelig opplæring. Dette vil følges opp med mer målrettet og praksisnær opplæring.

### **Avviksmelding og læring**

Det er behov for å styrke meldekulturen og sikre at hendelser registreres systematisk.

Kommunedirektøren vil understreke betydningen av avvik som grunnlag for læring og forbedring.

### Oppfølging av ansatte

Revisjonen viser variasjon i oppfølging etter hendelser. Kommunedirektøren vil sikre tydeligere og mer forutsigbar oppfølging.

### Videre oppfølging

Kommunedirektøren vil følge opp revisjonens anbefalinger og prioritere arbeidet med:

- styrket implementering og etterlevelse av rutiner
- økt involvering av ansatte i risikovurderinger
- mer systematisk og målrettet opplæring og øvelse
- styrket meldekultur og bedre bruk av avvik som læringsgrunnlag
- tydeligere og mer forutsigbar oppfølging av ansatte etter hendelser

Kommunedirektøren vil samtidig understreke at utfordringsbildet må ses i sammenheng med økt kompleksitet i brukergupper, blant annet knyttet til demens, rus og psykisk helse og personer med nedsatt funksjonsevne. Dette krever både faglig utvikling, nye arbeidsformer og tydelige prioriteringer fremover.

Kommunedirektøren vil ha et tydelig fokus på dette området videre, med mål om å sikre et trygt og forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte og et kvalitativt godt tjenestetilbud til innbyggerne i Drammen kommune.



**Drammen  
kommune**

- et godt sted å leve

### Trude Andresen

Kommunedirektør

Telefon: 917 38 972

E-post: [trude.andresen@drammen.kommune.no](mailto:trude.andresen@drammen.kommune.no)

Postadresse: Postboks 7500, 3008 Drammen

Besøksadresse: Engene 1, 3015 Drammen

[www.drammen.kommune.no](http://www.drammen.kommune.no)

## Vedlegg 2 – Metode – Svarprosent

### Spørreundersøkelse til avdelingsledere

Tjenesteområde	Sendt	Svar	Svarprosent
Heldøgnsomsorg	19	15	79
Hjemmeboende	34	24	71
Tilrettelagte tjenester	17	16	94
<b>Sum</b>	<b>70</b>	<b>55</b>	<b>79 %</b>

Virksomheter	Sendt	Svar	Svarprosent
Institusjonstjenester Somatikk	9	9	100
Institusjonstjenester Demens	10	6	60
Tjenester til Hjemmeboende Sør <sup>65</sup>	13	11	85
Tjenester til Hjemmeboende Nord	10	5	50
Tjenester til Hjemmeboende Sentrum	6	4	67
Drammen Helsehus og Bråta helse og aktivitetssenter	5	4	80
Tilrettelagte Tjenester 1	6	7	86
Tilrettelagte Tjenester 2	6	6	100
Avlastning og Aktivitet	5	3	60

### Spørreundersøkelse til ansatte

Tjenesteområde	Sendt	Svar	Svarprosent
Heldøgnsomsorg	838	140	17
Hjemmeboende	847	218	26
Tilrettelagte tjenester	746	339	45
Ikke valgt arbeidssted		36	1
<b>Sum</b>	<b>2431</b>	<b>733</b>	<b>30 %</b>

Virksomheter	Sendt	Svar	Svarprosent
Institusjonstjenester Somatikk	283	43	15
Institusjonstjenester Demens	555	97	17
Tjenester til Hjemmeboende Sør <sup>66</sup>	176	80	45
Tjenester til Hjemmeboende Nord	337	59	18
Tjenester til Hjemmeboende Sentrum	140	27	19
Drammen Helsehus og Bråtha helse og aktivitetssenter	194	52	27
Tilrettelagte Tjenester 1	263	149	57
Tilrettelagte Tjenester 2	265	108	41
Avlastning og Aktivitet	218	82	38
Ikke valgt arbeidssted		36	1

<sup>65</sup> Inkluderer bemannede boliger og aktivitetssentre. Virksomheten var under etablering ved gjennomføring av spørreundersøkelsen.

<sup>66</sup> Inkluderer bemannede boliger og aktivitetssentre. Virksomheten var under etablering ved gjennomføring av spørreundersøkelsen.

## Vedlegg 3 – Utledning av revisjonskriterier

Undersøkelsen har følgende problemstilling:

1. I hvilken grad arbeider Drammen kommune systematisk med å forebygge og følge opp ansatte som opplever vold og trusler?

For disse problemstillingene har revisjonen utledet revisjonskriterier. Kriteriene er ikke nødvendigvis uttømmende for ethvert krav som stilles til alle sider av arbeidet innenfor temaet vold, trusler og trakassering av ansatte i Drammen kommune. Kriteriene er oppstilt etter revisjonens vurdering av hva som er det sentrale, basert på en vurdering av virksomhetens egenart og regelverket den forvalter.

Prosjektet avgrenses til å undersøke vold, trusler og trakassering i de tilfellene hvor det er brukere/innbyggere som står bak. Tilfeller hvor ledelse eller kollegaer er ansvarlige er ikke en del av vårt prosjekt.

### Rutiner for å forebygge vold trusler og trakassering

Kommunens arbeid med å forebygge vold, trusler og trakassering av ansatte er forankret i flere sentrale lover og forskrifter. I tillegg foreligger det føringer og forventninger til god praksis fra arbeidstilsynet.

#### Systematiske risikovurderinger

Arbeidsmiljøloven setter et generelt krav om at arbeidsmiljøet skal være *fullt forsvarlig*, aml § 4-1 første ledd. Kravet er av forebyggende art og det er summen av alle påvirkningsfaktorer det stilles krav til, ikke bare hver enkelt faktor for seg. I tillegg spesifiserer loven i § 4-3 femte og sjette ledd krav til det psykososiale arbeidsmiljøet: *En arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering, herunder seksuell trakassering, eller annen utilbørlig opptreden. Arbeidstaker skal også beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med «andre».* Dette kan typisk være brukere, klienter, pasienter mm.

Likestillings- og diskrimineringsloven § 13 slår i tillegg fast at seksuell trakassering og trakassering på bakgrunn av kjønn, seksuell orientering, alder, etnisitet, religion og livssyn er forbudt. Kommunen som arbeidsgiver skal forebygge og søke å hindre at trakassering skjer.

Kommunedirektøren er ifølge kommuneloven § 25-1 ansvarlig for kommunens internkontroll. Internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Videre skal internkontrollen ha nødvendige rutiner og prosedyrer, avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik, samt være dokumentert i den formen og det omfanget som er nødvendig.<sup>67</sup> I en presisering fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet i 2022 fremheves betydningen av systematisk til å menes: «at arbeidet med internkontrollen ikke skal være tilfeldig, hendelsesbasert eller spontant».<sup>68</sup>

Det er også krav til kommunens internkontroll i Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i helse- og omsorgstjenesten.

For å sikre at hensynet til arbeidstakers helse, miljø og sikkerhet blir ivaretatt skal kommunen sørge for at det utføres systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i virksomheten, aml § 3-1. Arbeidsgiver skal «kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunn vurdere risikoforholdene i virksomheten, utarbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen».

<sup>67</sup> Kommuneloven § 25-1. Internkontroll i kommunen og fylkeskommunen.

<sup>68</sup> KS, «Kommunedirektørens internkontroll» - Orden i eget hus, 2020, kap. 4.1

Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften) § 5 viser også til krav for å sikre et trygt og forsvarlig arbeidsmiljø. Forskriften krever blant annet at kommunen skal ha systemer og rutiner på plass for å identifisere, vurdere og håndtere risikoer knyttet til vold og trusler. Kommunen må blant annet kartlegge farer og problemer, inkludert risiko for vold og trusler, utarbeide planer og tiltak for å redusere disse risikoene og sørge for at ansatte har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter til å håndtere slike situasjoner. Internkontrollen skal dokumenteres i den form og det omfang som er nødvendig på bakgrunn av virksomhetens art, aktiviteter, risikoforhold og størrelse.



Figur 11 Risikovurderingsprosessen<sup>69</sup>

I tillegg til at kartlegging og risikovurdering er en del av det systematiske HMS arbeidet er det også presisert i forskrift om utførelse av arbeid §§ 2A-2 og 3A-2 at arbeidsgiver skal kartlegge og vurdere risiko for å bli utsatt for vold, trusler eller trakassering. Arbeidstilsynet understreker viktigheten av å gjennomføre en systematisk kartlegging og risikovurdering for å identifisere både interne og eksterne risikofaktorer, samt håndtere eventuell risiko. Det er nødvendig å gjøre en konkret vurdering basert på virksomhetens natur og aktivitetene som utføres. Kartleggingen og risikovurderingen må dekke de enkelte risikofaktorene hver for seg, men også vurdere den samlede risikoen når flere faktorer opptrer samtidig. Listen over faktorer i bestemmelsen er basert på elementer som har vist seg å være viktige for risikobildet i alle typer virksomheter, og som derfor alltid bør inkluderes i risikovurderingen. Faktorer som risikovurderingen særlig skal ta hensyn til er:

- hvor, når og i hvilke situasjoner arbeidstaker kan bli utsatt for vold og trussel om vold
- alenearbeid
- arbeidstidens plassering og organisering
- bemanning
- kompetanse
- utforming av arbeidslokalene og tekniske løsninger
- effekten av iverksatte og planlagte forebyggende tiltak.

Arbeidstilsynet påpeker at måten arbeidet er organisert på har betydning for om en ansatt kan bli utsatt for vold og trusler. Faktorer som tidspress, arbeidstempo, beslutningskrav, rollekonflikt og manglende forutsigbarhet kan øke denne risikoen. Alenearbeid, øker sårbarheten. Risikoen kan også øke på bestemte tidspunkt på dagene eller natten og den kan påvirkes av arbeidstidens lengde, redusert arbeidstid med mer.

<sup>69</sup>//[www.arbeidstilsynet.no/hms/risikovurdering/](http://www.arbeidstilsynet.no/hms/risikovurdering/)

Risikovurderingen må ta hensyn til antall ansatte på gitte arbeidstider, deres roller og kompetanse, som inkluderer erfaring, utdanning og opplæring.<sup>70</sup>

Det er viktig at det foreligger et godt psykososialt arbeidsmiljø, god kutyme og holdninger på arbeidsplassen. Arbeidsgiver skal arbeide aktivt for å sikre et arbeidsmiljø der ansatte ikke blir utsatt for trakassering. Faktorer som utilfredsstillende arbeidsoppgaver, ulik kjønns sammensetning og ulikt kompetansenivå kan være faktorer som øker risikoen for trakassering. Som nevnt ovenfor skal en arbeidstaker ikke utsettes for trakassering, herunder seksuell trakassering, eller annen utilbørlig opptreden. Arbeidsgiver må derfor ha utarbeidet rutiner som sikrer et godt psykososialt arbeidsmiljø. En viktig faktor for å sikre dette er at arbeidsgiver jevnlig gjennomfører risikovurdering på området.

Ifølge Arbeidsplassforskriften § 2-1 (6) skal det ved utforming og innredning av arbeidsplasser og arbeidslokaler tas særlig hensyn til fare for vold og trussel om vold. Ved fare skal arbeidstaker raskt og på en sikker måte kunne evakueres ved å ha fri rømningsvei, § 2-21.

### Melde ifra om hendelser

Forskrift om utførelse av arbeid § 3-A4 stiller krav om at arbeidsgiver skal sørge for at arbeidstakerne gis nødvendig informasjon om risikofaktorer knyttet til vold, trussel om vold, samt iverksatte tiltak og rutiner for å forebygge, håndtere og følge opp vold og trusselsituasjoner. Videre at arbeidstakerne får nødvendig informasjon om rutiner for varsling og rapportering av vold og trusler.

Hva som anses som «nødvendig» informasjon må ifølge Arbeidstilsynet være i tråd med hva som anses tilstrekkelig for å ivareta arbeidstakervern og et fullt forsvarlig arbeidsmiljø i hver enkelt virksomhet. Informasjonen må også gjentas regelmessig og tilpasses endringer i arbeidet.

### Opplæring og øvelse

Forskrift om utførelse av arbeid § 3A-5 stiller krav om at det skal gis nødvendig opplæring og øvelse i forebygging og håndtering av vold og trusselsituasjoner, samt i bruk av eventuelt sikkerhetsutstyr. Opplæringen skal gjentas og tilpasses vesentlige endringer i risikovurderingen og ellers når det er nødvendig.

Arbeidstilsynet understreker at det er arbeidstakerne som kan bli utsatt for vold og trussel om vold i arbeidet som må få nødvendig opplæring og øvelse. Hvilke arbeidstakere dette gjelder må være basert på den foretatte kartleggingen og risikovurderingen. Opplæringen skal gi arbeidstakere i risikoutsatte stillinger kunnskap om vold og trusler, forebygging av risiko, og hvordan de skal håndtere slike situasjoner når de oppstår. Opplæringen må inkludere øvelser, tilpasses den spesifikke virksomheten og dens aktiviteter, og gjentas regelmessig.<sup>71</sup>

### Følgende revisjonskriterier er utledet:

- Kommunen bør ha etablerte og kjente rutiner for arbeidet med vold, trusler og trakassering mot ansatte
- Kommunen skal gjennomføre systematiske risikovurderinger av faren for at ansatte blir utsatt for vold, trusler og trakassering
- Ansatte som kan oppleve vold, trusler og trakassering bør få opplæring og praktisk øvelse i hvordan man forebygger og håndterer slike situasjoner

<sup>70</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/forskrifter/forskrift-om-utforelse-av-arbeid/4/23a/23a-1/>

<sup>71</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/forskrifter/forskrift-om-utforelse-av-arbeid/4/23a/23a-2/>

## Rutiner for å følge opp etter vold, trusler og trakassering

### Melde ifra om hendelser

Arbeidsgiver må etablere intern varslings- og meldeplikt i virksomheten, og registrerings- og rapporteringsrutiner i tråd med det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet i arbeidsmiljøloven. Arbeidstaker har en medvirkningsplikt etter arbeidsmiljøloven § 2-3, dette inkluderer en plikt til å sørge for å varsle arbeidsgiver eller verneombud når arbeidstaker opplever vold, trusler eller trakassering arbeidsplassen.<sup>72</sup>

Arbeidstilsynet fremhever at arbeidsgiver og arbeidstaker sammen må definere hva som er vold og trusler i arbeidet. En felles forståelse av begrepene er viktig for å fange opp alle de volds- og trussel relaterte belastningene som arbeidstakerne kan utsettes for i forbindelse med arbeidet. I bransjer der vold og trusler er en del av arbeidshverdagen kan arbeidstakere unnlate å rapportere til arbeidsgiver, fordi de erfarer at det å bli utsatt for vold og trusler er en del av arbeidet. Arbeidstakere kan også unnlate å rapportere på grunn av skyldfølelse fordi man ikke klarte å forhindre situasjonen. Det er derfor sentralt å skape en kultur for å registrere avvik, samt å være enige om hvilke hendelser som er et avvik og alltid skal registreres i avvikssystemet.<sup>73</sup>

Forskrift om utførelse av arbeid §§2A-4 og 3A-6 stiller krav om at arbeidsgiver skal sørge for at arbeidstakere som har blitt utsatt vold, trusler eller trakassering får nødvendig oppfølging. Dette med hensyn til både den fysiske og psykiske belastningen hendelsen kan ha medført.

Arbeidstilsynet understreker viktigheten av at arbeidsgiver, i samarbeid med arbeidstaker, vurderer hvilken oppfølging som er nødvendig i hvert enkelt tilfelle. Dette gjelder både større og mindre hendelser, for å lindre og forebygge negative fysiske og psykiske helseeffekter på kort og lang sikt. Oppfølgingen bør være proporsjonal med hendelsen, og det må vurderes hvor raskt hjelpen skal gis og hvor lenge oppfølgingen skal vare.

Dersom en ansatt blir utsatt for vold eller trusler bør arbeidsgiver sørge for:

1. Akutt oppfølging
2. Rapportering og dokumentasjon
3. Langsiktig oppfølging

Arbeidsgiver bør sørge for at arbeidstaker som er utsatt for vold eller trusler blir tatt vare på og får psykisk førstehjelp. Dette kan være av leder eller kollegaer. Det bør også vurderes å søke bistand fra kvalifisert helsepersonell og bedriftshelsetjenesten. Det er arbeidsgivers ansvar å sikre at den ansatte ikke er alene umiddelbart etter voldshendelsen.<sup>74</sup>

Videre skal arbeidsgiver sørge for at alle hendelser med vold og trusler blir rapportert og dokumentert i virksomhetens avvikssystem. Dette gir arbeidsgiver oversikt over omfanget og typen hendelser, og gjør det mulig å iverksette nødvendige tiltak. Ved alvorlige hendelser er det en lovpålagt plikt å varsle Arbeidstilsynet og politiet, det bør også vurderes om hendelsen skal anmeldes, aml §§ 5-1 og 5-2.<sup>75</sup> Arbeidstilsynet fremhever at denne vurderingen ikke bør overlates til den voldsrammede.<sup>76</sup>

<sup>72</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/forskrifter/forskrift-om-utforelse-av-arbeid/4/23a/23a-3/>

<sup>73</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsmiljo/vold-og-trusler/>

<sup>74</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsmiljo/vold-og-trusler/>

<sup>75</sup> Arbeidsmiljøloven § 5-2 «arbeidsgivers varslings- og meldeplikt»

<sup>76</sup> <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsmiljo/vold-og-trusler/>

Den som har blitt utsatt for vold eller trusler om vold bør også tilbys jevnlig oppfølging. Dette kan inkludere samtale med leder, kollegastøtte og bistand fra bedriftshelsetjenesten eller annet kvalifisert helsepersonell.<sup>77</sup>

Følgende revisjonskriterier er utledet:

- Kommunen skal sikre at ansatte melder ifra hvis de opplever vold, trusler og trakassering
- Kommunen skal ha et system for å følge opp ansatte som har behov på grunn av vold, trusler og trakassering

---

<sup>77</sup> <https://www.ks.no/fagomrader/arbeidsgiverpolitikk/arbeidsmiljo-og-hms/vold-og-trusler-i-arbeidslivet/vold-og-trusler-i-arbeidslivet/>



# Vi kan kommuner

## **Viken kommunerevisjon IKS**

Org.nr.: 985 731 098 MVA

post@vkrevisjon.no | vkrevisjon.no

## **Hovedkontor - Drammen**

Postadresse: Postboks 4197, 3005 Drammen

Besøksadresse: Øvre Eiker vei 14, 3048 Drammen

## **Avdelingskontor - Hønefoss**

Postadresse: Postboks 123, Sentrum, 3502 Hønefoss

Besøksadresse: Osloveien 1, 3511 Hønefoss

## **Avdelingskontor - Follo**

Postadresse: Postboks 173, 1401 Ski

Besøksadresse: Parkaksen 7, 1400 Ski

