

ARK-sekretariat
v/Kirsti Godal Undebakke
Senter for helsefremmende forskning, NTNU

Erfaringer fra bruk av ARK ved UiT 2014/2015

Innledning

Universitetet i Tromsø gjennomførte arbeidsmiljøundersøkelsen ARK i løpet av høsten 2014 og våren 2015, med en svarprosent på 63,3. Det er evalueringen i faktaARK II og tilbakemeldinger fra ansatte, ledere og prosessdrivere underveis i prosessen som danner grunnlagsmaterialet for dette brevet. Formålet er å bidra til utviklingen av ARK og å dele noen av våre erfaringer med ARK-sentralt. UiT deler erfaringene knyttet til det interne prosjektarbeidet med de andre institusjonene i sektoren på samlingen på Hell 15. og 16. juni. Det er tilbakemeldingene om undersøkelsesopplegget som er utarbeidet av ARK-sentralt, som først og fremst kommer til uttrykk i dette brevet. Men først presenteres noen hovedtrekk fra evalueringen i faktaARK II som også utgjør de viktigste tilbakemeldingene om ARK.

Prioriterte tilbakemeldinger fra evalueringen av ARK

Tallene fra faktaARK II viser at ledere og verneombud svarer slik på spørsmål om «Hvordan opplever dere at arbeidsmiljøundersøkelsen har fungert på deres enhet?»:

Svar	Antall	Prosent
Meget bra	11	16,2
Bra	33	48,5
Middels bra	21	30,9
Ikke så bra	3	4,4
Total	68	

Helhetsvurderingen er ut fra dette svært positiv, men det er forbedringsområder. I tillegg til spørsmålet med svaralternativene ovenfor ble det samlet kommentarer og utsagn om det mest positive og det mest negative ved ARK. Det ble også stilt spørsmål om forbedring av ARK som verktøy. Svarene er kategorisert av prosjektledelsen ved UiT og de som gikk igjen oftest gjengis her som de mest prioriterte områdene for forbedring av ARK.

Det mest positive med ARK

I svarene fra faktaARK II er det flest enheter som omtaler fellesskapet undersøkelsen gir som det mest positive. Det er 19 enheter som uttrykker dette ved å fremheve betydningen av fellessamlingene, det at alle er med, samarbeidet og fellesforståelsen som etableres. Alle de 70 enhetene hadde positive anmerkninger om ARK.

Det mest negative med ARK

I svarene fra faktaARK II er det 16 enheter som formidler at den svake interesse og lave deltakelsen var det mest negative med undersøkelsen. Det er dette som blir nevnt oftest. Svarprosenten var på 63,3 prosent i 2014 mot 74 prosent i 2011. Til sammen 19 av enhetene rapporterer om under 50 pst deltakelse på tilbakemeldingsmøtene. 50 av enhetene melder om deltakelse på 50 pst eller mer. 11 av 70 enheter hadde ingen kritiske anmerkninger. Ni av 70 enheter mener at ressursbruken er det mest negative med undersøkelsen.

Hva ville gjort undersøkelsen til et bedre verktøy?

I svarene fra faktaARK II er det 20 enheter mener spørsmålene kunne vært bedre/annerledes, når det spørres konkret om utviklingspotensialet i verktøyet. Ni enheter mener at utvikling av rapportene ville gjort verktøyet bedre. 14 av 70 enheter hadde ingen forbedringsønsker.

Mer detaljerte og konkret forbedringsforslag for ARK beskrives nærmere i de påfølgende avsnittene.

Detaljerte tilbakemeldinger om undersøkelsesopplegget for ARK

Tilbakemeldingen om undersøkelsesopplegget som følger i avsnittene under starter med en betraktning fra forskere på feltet. Videre er avsnittene kategorisert og fremstilt punktvis, sortert etter prosessforløpet. Det vil si fra oppstarten med forankringsarbeidet til den avsluttende evalueringen. Målet er å bidra konstruktivt til utviklingen av ARK ut fra forståelsen av at ARK-sentralt forholder seg til innspill fra alle involverte institusjoner med ulike ønsker og behov.

Betraktninger fra forskere

Forskningsmiljøet ved Institutt for psykologi gir tilbakemelding om at JDR-modellen som ARK bygger på fremstår valid og vel anerkjent. Forskerne gir i tillegg tilbakemelding om at det er bra at undersøkelsen ikke bare kartlegger negative aspekter med arbeidsmiljøet, men også det positive. Etter forskernes syn er det mulig å redusere antall spørsmål for noen av skalaene. I dagens versjon varierer antallet spørsmål fra tre og opp til 10. Med store utvalg vil det trolig være tilstrekkelig med tre-fire spørsmål i hver skala. Færre spørsmål er med på å redusere inntrykket av gjentakelser og overlapping. Et annet aspekt med spørsmålene er at de hovedsakelig retter seg mot generelle aspekter ved arbeidsmiljøet. Man vil trolig få smalt inn mer variert informasjon ved å inkludere mer spesifikke spørsmål om konkrete jobbsituasjoner. På denne måten kan man bedre identifisere områder i arbeidsmiljøet som bør forbedres eller bevares. Det finnes metoder for å løse dette med en kombinasjon av åpne og lukkede spørsmål som tar utgangspunkt i beskrivelser av bestemte situasjoner eller episoder.

Når det gjelder den planlagte forskningen på ARK-data har enkelte av prosessdriverne formidlet noen generelle metodiske utfordringer som ulike forskningsmiljø ved UiT har pekt på. En av disse peker på at forskningen på data fra ARK må kunne ta høyde for at institusjonene har ulikt tilfang av respondenter, det vil si ulike stillingsstørrelse og det er

gjort ulike valg med hensyn til om og hvilke type permisjoner hvor ansatte likevel omfattes av undersøkelsen. Det pekes også på at forskningen i ARK må ta høyde for at respondentene ikke utgjør et tilfeldig utvalg. Det kan være særegne kjennetrekke ved de respondentene som velger å svare, og de som velger å ikke delta. Når det gjelder forskningen på tiltak i ARK så må det tas høyde for at svarene i faktaARK I og II omfatter flere ansatte enn det antall ansatte som har svart på spørreskjemaet. Fakta-arkene består i tillegg av ulike tolkninger av eksempelvis antall ansatte versus årsverk, antall studenter som får undervisning versus studenter som er inkludert i programmer og lignende.

Forberedelse og forankring

Veiledningen for ARK er tydelig på lederforankring og involvering av ansattes representanter som suksesskriterium. Dette er også erfaringen ved UiT. Arbeidet var godt forankret i ledelsen på nivå 1 og 2 (universitetsledelse og fakultet) men kunne vært tidligere og mer enhetsrettet inn mot nivå 3 og 4 (institutt og avdelinger). AMU og vernetjenesten hadde aktive roller i hele prosjektet mens de tillitsvalgte ble holdt orientert om prosessene via IDF-møter. Ut over dette handlet forberedelsesarbeidet om avsnittene under med tilhørende tilbakemeldingspunkter.

Ansattelisten, lederlisten og organisasjonsstrukturen

- Det bør lages tydeligere informasjon om organisasjonsstrukturen i ARK-malen fra ARK-sentralt. Eksempelvis at overliggende nivå ikke inneholder personer og at det er kortnavnet og ikke hele enhetsbetegnelsen som blir brukt i flettefeltet i spørreskjemaet (kortnavnet kan være intetsigende). Det bør også fremgå at enhetslederne som føres opp er de lederne som er ansvarlig for tilbakemeldingsmøtet. Det vil også si at strukturen som bygges må gjøres med tanke på hvor det er mulig å ha tilbakemeldingsmøter, både i forhold til størrelse og til lederfullmakter.
- Korrigeringer som gjøres i leder- og ansattelister blir ikke lagret ved ARK-sentralt slik at feilen kommer igjen ved gjenbruk av listene.

Rapportbestilling

- Det bør lages et slags «rapportvarehus» som forklarer bedre hvilke rapporter det er mulig (og hensiktsmessig) å bestille.
- Det bør lages en oversikt som viser om data i rapportene hentes fra egenrapporteringen (spørreskjemaet) eller fra ansattefilen.

Prosjektstruktur

- Etableringen av prosessdrivere har vært vesentlig for å lykkes. Det har vært mer arbeid for prosessdrivere enn det var mulig å se på forhånd. Det har vært avgjørende at det ble satt av ressurser til å drive prosessen.
- Omfanget av verneombudets rolle må kommuniseres så tydelig som mulig, med hensyn til forventet tidsbruk.

Informasjon – internt og fra ARK-sentralt

- Det er behov for en kommunikasjonsplan, og veilederen kan kanskje inneholde en skisse til slik plan.
- Det bør lages nye faktultetsvise arena for informasjon og opplæring av institutt/seksjonsledere m/verneombud, mer målrettet mot de som skal avholde

tilbakemeldingsmøter. Allmøte med alle instituttledere og verneombud ble for stort.

- Informasjon og opplæring av lederne som skal avholde tilbakemeldingsmøter må gis tidligere enn september når gjennomføringen er satt til november og desember samme år.
- I opplæringen av ledere som skal avholde tilbakemeldingsmøter bør det være med et bilde som viser helheten i kartleggingen. Dvs sammenhengen mellom faktaARK I, KIWEST, tilbakemeldingsmøtet og faktaARK II.

Kartleggingen

Selve kartleggingen omfatter innhold i spørreskjema, faktaARK I, rapportene og tilbakemeldingsmøtene men det har også en teknisk side.

Teknisk

- Det bør lages auto-genererte svar når skjemaet er utfylt og ferdig slik at utfyller vet om det er mottatt hos ARK-sentralt.

Innhold og spørsmål i spørreskjema

- Spørsmålene kunne vært mer forankret i samfunnsoppdraget. Det må vurderes opp mot behovet for validitet.
- Det uttrykkes ønske om å muligheten til å lage egne spørsmål i skjemaet. Det gir imidlertid problemer mht validitet. Valgene som er gjort med hensyn til dette kan formidles tydeligere.
- Lederspørsmål om rettferdighet er vanskelig for de faglig ansatte. De lurte på om de skal svare bare i forhold til seg selv eller hvordan andre ansatte opplever dette. De vet ikke hva andre mener om dette og svarer derfor «vet ikke». – det skaper usikkerhet om hvordan «vet ikke spørsmålene» vektas (eller ikke) i rapporten.
- Det er ønskelig med spørsmål som omhandler fjernledelse (flere campus) som er nytt ved UiT. Dette er etter hvert aktuelt for mange fusjonerte organisasjoner men her må det igjen avveies ift validitet.
- Skjemaet klarer ikke å fange opp forholdet/relasjonen mellom enhetene horisontalt. Eksempelvis mellom instituttene på et fakultet eller mellom seksjonene i administrasjonen.
- Spørsmålene om dysfunksjonell støtte oppleves som «rare», deprimerende og veldig negative. I svarene fra faktaARK II er det to av 70 enheter som nevner disse spørsmålene spesielt som det mest negative ved undersøkelsen.
- I svarene fra faktaARK II peker en enhet på at noen av spørsmålene om ledelse bruker betegnelsen «alltid» i påstandene, og at det sjeldent er noe som «alltid» skjer. Enheten pekte også på at det ett sted ble brukt to påstander i samme setning, men det er ikke mer konkretisert.
- I svarene fra faktaARK II er det en enhet som ønsker kommentarfelt. Fleksibiliteten dette gir er valgt bort etter grundige vurderinger knyttet til ivaretagelse av anonymitet og vanskene det gir å behandle kommentarfeltdata. Valgene som er gjort mht dette bør formidles tydelig.
- De to spørsmålene om «min helse påvirkes positivt eller negativt» står i fare for å «slå hverandre i hjel» og bør samles til ett spørsmål med flere svaralternativ.
- Det uttrykkes fra noen prosessdrivere at spørsmålstillingen bør endres til om medarbeidersamtaler er tilbudt, fra spørsmålet om de er gjennomført. Det er imidlertid viktige grunner til at det er gjennomføringen som kartlegges, det viser seg særlig i tiltaksutformingen der det er gjennomføringsgraden som er

interessant. Kartlegging av om leder har tilbudt samtalen er mindre viktig enn å avdekke den faktiske gjennomføringen. Denne vurderingen bør formidles klarere.

- Fra faktaARK II er det en enhet som nevner spørsmålene ble oppfattet gjentakende og til dels overlappende. Enkelte prosessdrivere hevder at faglige ansatte, særlig naturvitenskapelige, ble så provosert av gjentatte spørsmålstillinger at de ikke gjennomførte hele undersøkelsen. Kan dette undersøkes ved å se nærmere på tilknytningen til de som startet, men ikke gjennomførte?
- Bruken av begrepene verken/eller bør erstattes av både/og.
- Spørsmålene om hvor mange timer man jobber ut over avtalt arbeidstid var uklart mht uttak av fleksitid og ble besvart ulikt.

Innhold og spørsmål i faktaARK I

- Det bør lages nettside med «ofte stilte spørsmål og svar om faktaARK I» på nettsidene til ARK-sentralt.
- Det må presiseres hvilke ansatte som omfattes av spørsmål i skjema – jf ansatte i 50 pst stilling eller alle?
- Det må presiseres at antall ansatte skal oppgis i årsverk.
- Det må fremgå at fordelingen mellom forsker/undervisningsstillinger også skal regnes om til årsverk.
- Det bør presiseres hva som inngår i utdanningsstillinger
- Det bør presiseres at antall studenter omfatter de som får undervisning, selv om de tilhører program på andre enheter.
- Det bør presiseres at studenter pr veileder innebærer en beregning av veilederårsverk som inkl professor, lektor, bi-veileder og prof.II.
- Det bør fremgå om eksterne veileder omfattes av kartleggingen
- Det bør presiseres at kartleggingen av møtearena for medvirkning også omfatter når det er i regi av overliggende nivå.

Svarprosenten

- Enkelte prosessdrivere fremholder at lav svarprosent kan skyldes at mange opplever at arbeidsmiljøet er bra, og ser ikke behovet for å arbeide med det. I faktaARK II svarer to enheter at de ikke ser behovet for ARK. Den ene mener at prosessen kunne vært gjennomført med samme resultat, men uten spørreskjema.
- I faktaARK II var det en enhet som mente at svarprosenten ble påvirket negativt av spørsmålene om dysfunksjonell støtte. De ble oppfattet negativt og «rare» (se avsnitt for *innhold og spørsmål i spørreskjema*).

Rapportene fra ARK

- Enkelte prosessdrivere fremhever at teoridelen er godt laget og viktig å ha med. En enhet peker på at ledere fikk gjentatt teoridelen i flere sammenhenger. I svarene fra faktaARK II uttrykker en enhet at det bør legges litt mindre vekt på teori.
- Noen av rapportdetaljene ble ikke ansett som egnet til diskusjon og flere prosessdrivere valgte å gå direkte til sektordiagrammet.
- Når enhetene sammenlignes er det vanskelig å tolke om de er signifikante forskjeller.
- Det er mange spørsmål og kanskje noen uklarheter om standardavvik-beregningen. Standardavvik med spørsmålssett er vanskelig å sammenligne med standardavvik på enkelt-spørsmål. Visualisering av spredningen med prosentvis svarfordeling i ulike farger (som på Difi-undersøkelsen i 2011) vil øke grensen for hvor mange respondenter som kreves for å fortsatt ivareta anonymiteten.

- Hvordan vektet «vet ikke-svar» i rapporten?
- Samlegruppen med spørsmål om «romslighet og sosialt ansvar» inneholdt så ulike spørsmål at det er uklart hva det egentlig viser.
- Samlegruppen «kompetanseutvikling» var vanskelig å håndtere i gruppearbeidet. Vanskelig å diskutere seg frem til om det var bra eller dårlig å skåre høyt (eller lavt).
- Enkelte faglige ansatte stiller spørsmål ved om det er noe med spørsmålsstillingen som gir sammenfall i svar (ikke skiller enhetene). Det stemmer ikke når man ser institusjonen under ett, men det vet ikke de enhetene som fremstår likt. Det er også stor variasjon når enhetene blir mindre og studeres nærmere. Bør undersøkelsen likevel prøves utenfor sektoren for å identifisere sektorvise utfordringer?

Tilbakemeldingsmøtene – innhold, prosessen og rollene

- Planleggingsmøtene er bra, blant annet for å avklare roller.
- Den første gruppeoppgaven på møtet er viktig men den inneholder begreper som er vanskelig å omsett til egen arbeidssituasjon, til tross for den innledende teoridelen. Det blir ikke tydelig for alle hva som egentlig menes med krav og ressurser. Det blir ikke entydig tolket som det samme som hemmere og fremmere i arbeidsmiljøet.
- Verneombudets (manglende) rolle i selve tilbakemeldingsmøtet bør tydeliggjøres i prosjektveiledningen.
- Erfaringene fra lederdrevet rapportpresentasjon ift prosessdriverledet presentasjon er at der leder er komfortabel, rapporten ikke har kontroversielle data og leder klarer å holde igjen analysemodus til avslutningen av møtet, så fungerer det fint med lederpresentasjon. Det gis imidlertid også mange tilbakemeldinger om at prosessdriver oppfattes som objektiv og upartisk og at dette er veldig bra for tilbakemeldingsprosessen. Det er imidlertid viktig at leder åpner og avslutter, og at det sies noe om det videre arbeidet. Veilederen bør gjenspeile dette.
- Prosjektveilederen, der tilbakemeldingsmøtet beskrives, bør også inneholde en mal med diagram for svar fra gruppearbeidet om områder og tiltak, forbedringer og bevaringer.
- De enhetene som hadde gjort noe «mer» ut av møtene, for eksempel lunsj, Linken eller lignende hadde bedre oppslutning.

Tiltak og evaluering

FaktaARK II

- Svarfristen for faktaARK II må fremgå i eposten for utsending fra ARK-sentralt.
- Eposten viser til tre formål men lister 7 punkter.

Opplegg for evaluering

- Evalueringsdelen av faktaARK II gir verdifull informasjon både om det helhetlige undersøkelsesopplegget for ARK men også om prosessen internt ved UiT. Det har også vært samlet inn kommentarer, spørsmål og problemstillinger underveis i prosessen, særlig fra prosessdriverne. Denne «underveis» innsamlingen har tilført mer konkretisert og detaljert informasjon, enn det faktaARKet fanger.

Dette var det punktene som UiT ønsket å bidra med i utviklingsarbeidet for ARK. Det er tillitsvekkende og vitner om faglig integritet at ARK-sentralt legger så tydelig opp til å invitere aktørene inn i dette arbeidet. Vi takker for samarbeidet så langt, og ser frem til ny undersøkelse i 2017/2018.

Vennlig hilsen

Odd Arne Paulsen
personal- og
organisasjonsdirektør

Sissel Tjosaas
konstituert personalsjef

sissel.tjosaas@uit.no
77 64 62 61

Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur