



Gjennomgang av Akan – organisering og virkemidler

Rapport 2017 - 06

Proba-rapport nr. 2017-06, Prosjekt nr. 16057

ISSN: 1891-8093

PDS/LEB/RB, HB, juni 2017

--

Offentlig

--

Gjennomgang av Akan – organisering og virkemidler

Utarbeidet for Helsedirektoratet

Forord

Dette prosjektet har vært gjennomført på oppdrag for Helsedirektoratet. Pia Dybvik Staalesen har vært prosjektleder i Proba, Lars-Erik Becken og Rune Busch har deltatt i datainnsamlingen og rapportskrivning. Helene Berg har vært kvalitetssikrer.

Vi vil takke alle informanter som har tatt seg tid til oss og bidratt i evalueringen!

Oslo, juni 2017

Pia Dybvik Staalesen

Innhold:

SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER	1
1 INNLEDNING	5
1.1 Rus og avhengighet – konsekvenser for arbeidslivet.....	5
1.2 Arbeidsplassen som forebyggende arena.....	6
1.3 Problemstillinger.....	7
1.4 Metode	8
2 OM AKAN KOMPETANSESENTER.....	11
2.1 Akans organisering.....	11
2.2 Rolle og strategi	11
2.3 Strategiske endringer i Akan de siste årene.....	12
2.4 Akan-modellen	13
2.5 Tidligere evalueringer.....	14
3 AKANS VIRKEMIDLER. UTVIKLING OG ERFARINGER	16
3.1 Opplæring og rådgivning til virksomhetene	16
3.2 Digitale verktøy.....	22
3.3 Satsinger mot deler av arbeidslivet	25
3.4 Samarbeid med andre aktører om innhold og tjenester	27
3.5 Vurderinger.....	29
4 AKAN-ARBEID I VIRKSOMHETENE	31
4.1 Erfaringer med Akan-modellen.....	31
4.2 Erfaringer med den individuelle Akan-avtalen.....	35
4.3 Vurderinger.....	35
5 AKANS ROLLE OG OMDØMME.....	37
5.1 Synlighet.....	37
5.2 Akans omdømme i arbeidslivet	39
5.3 Rollen som kompetansesenter og førstelinjetjeneste.....	42
5.4 Vurderinger.....	44
6 EIERSKAP OG FORANKRING PÅ SYSTEMNIVÅ	46
6.1 Trepertssamarbeidet som grunnlag for Akan	46
6.2 Styrets rolle og arbeid	46
6.3 Statens rolle	47
6.4 Utvidelse av eierskapet i Akan?	48
6.4.1 Akans forankring i ulike deler av arbeidslivet	48
6.4.2 Deltakelse fra de ulike organisasjonene.....	49
6.5 Bør Akan bli del av IA-samarbeidet?.....	50
6.6 Akans samhandling med andre statlige instanser	52
6.7 Tettere samhandling med NAV?	54

Sammendrag og konklusjoner

Bakgrunn

Et av satsingsområdene i det tverrsektorielle folkehelsearbeidet er rusmiddelforebygging i arbeidslivet.¹ I *Opptrappingsplanen for rusfeltet* er arbeidsplassen løftet frem som en sentral arena for tidlig innsats.² Formålet med innsatsen er å forebygge helseproblemer relatert til rus, sykefravær, skader, ulykker, samt skader på tredjepart.

Arbeidslivets kompetansesenter for rus og avhengighet, Akan, er en viktig aktør i satsingen på rusmiddelforebygging i arbeidslivet. Akan er en ideell organisasjon som ble etablert i 1963. Organisasjonen er tuftet på samarbeid mellom partene i arbeidslivet, og eies av LO, NHO og staten. Akan bistår virksomheter med å etablere systemer for å forebygge avhengighetsproblematikk, samt tiltak for å hjelpe ansatte som har utfordringer knyttet til rus- og avhengighetsproblematikk. Tilbudet til virksomhetene består av ulike kurs, bedriftsinterne tjenester som rådgivning og opplæring, veiledningstelefon, informasjon på web og sosiale medier, samt en rekke digitale verktøy som virksomhetene fritt kan benytte. Akans tjenester skal være kunnskapsbaserte og Akan er også kompetansemiljø for problemstillinger knyttet til arbeidsliv og avhengighet.

Problemstilling

Proba samfunnsanalyse har på oppdrag for Helsedirektoratet evaluert Akan kompetansesenter. Evalueringen gir en kvalitativ vurdering av Akans organisering og virkemidler, hvilke faktorer som fremmer og hemmer implementering og forankring av rusforebygging i arbeidslivet, samt Akans utviklingsmuligheter i fremtiden.

Problemstillingene for evalueringen har vært:

- 1) Å undersøke trepartssamarbeidet og forankringen i arbeidslivet, herunder:
 - Hvordan jobber Akan gjennom eierne (LO, NHO og staten)?
 - Hvilken posisjon har Akan inn mot arbeidslivet i stort (Akan som særstruktur versus arbeidslivets ordinære ansvar – hvordan integrere Akan-arbeidet/rusmiddelforebygging i de ordinære arbeidslivsstrukturene)?
 - Hvordan er Akan kompetansesenters omdømme i arbeidslivet og blant arbeidslivsaktørene?

¹ Meld. St. 34 (2014 - 2015) *Folkehelsemeldingen. Mestring og muligheter*.

² Prop. 15 S. *Opptrappingsplanen for rusfeltet (2016-2020)*.

- 2) Å vurdere hvordan Akan kompetansesenter dekker nasjonale behov per i dag
 - Akan er organisert/konstruert som en førstelinjetjeneste med rådgivere som reiser rundt og jobber direkte inn mot bedriftene. Hvordan fungerer denne organiseringen med tanke på å møte nasjonale behov?

- 3) Å vurdere utviklingsmuligheter
 - Hvordan bør kompetansesenteret rigges for å møte fremtidige behov i arbeidslivet, sikre forankring av rusmiddelforebygging i arbeidslivet og imøtekomme nasjonale behov?

For å svare på problemstillingene har vi intervjuet styrerepresentantene, ansatte i Akan, utvalgte arbeidslivsaktører og samarbeidspartnere, samt et utvalg virksomheter som har fått tjenester fra Akan.

Sentrale funn

Akan har et bredt spekter med virkemidler og verktøy, og vi oppfatter at rådgiverne i Akan er på stadig søk etter hvordan de kan utvikle og tilby relevante og gode tjenester for ulike deler av arbeidslivet. Inntrykket er at Akan vektlegger arbeidslivets behov. Akan har også fokus på hvordan de kan digitalisere tjenester, og på den måten nå fram til flere. Tjenestene er etterspurt. Samtidig når Akan en liten del av arbeidslivet med sin førstelinjetjeneste, selv om det er økning i antall brukere av Akans ulike digitale verktøy.

Virksomhetene vi har snakket med, er godt fornøyd med opplæring og veiledning de har fått fra Akan. Slik vi oppfatter det, er det viktig for virksomhetene å selv kunne organisere Akan-arbeidet slik de vurderer det som hensiktsmessig. For mange virksomheter, særlig de små og mellomstore, er det ikke aktuelt å for eksempel jobbe systematisk med forebyggende aktiviteter, eller å etablere strukturer med en spesiell rolle knyttet til rus/avhengighet. Informantene fra både virksomhetene og samarbeidspartnere oppfatter at den oppdaterte Akan-modellen er fleksibel nok til at den kan tilpasses ulike typer arbeidsplasser.

Akans rolle som kompetansesenter er tett knyttet til rollen som førstelinjetjeneste. Gjennom daglig kontakt med arbeidslivet, får Akan kunnskap om hvilke utfordringer aktører i arbeidslivet opplever og hvilken bistand de har behov for. Kunnskapen brukes til å utvikle tjenestene. Et eksempel er at Akan har utviklet kurs og verktøy knyttet til spillproblematikk, etter å ha opplevd økende mengde henvendelser om dette fra virksomheter. I tillegg gjennomfører Akan enkelte praksisnære utredninger.

De siste årene er Akan blitt mer synlig, både i tradisjonelle og sosiale medier. Informantene er også positive til Akan, og inntrykket er at Akan har et godt omdømme. Informantene fremhever at Akan er et begrep og et sted man vet man kan få hjelp til problemstillinger knyttet til arbeidsliv og avhengighet. Datamaterialet vårt omfatter imidlertid aktører som kjenner til Akan og

virkemidlene. Det er en del bransjer og deler av arbeidslivet som kjenner lite til Akan og i liten grad bruker kompetansesenteret.

Akan er bevisst at de brukes lite i enkelte bransjer, og har satt i gang ulike arbeidsmåter og satsinger for å nå bedre ut der hvor Akan er lite kjent/brukes lite. Eksempler er satsing rettet mot små og mellomstore virksomheter, bedriftshelsetjenester og enkelte bransjer som bygg/anlegg og hotell/restaurant.

Så godt som alle informantene våre er svært positive til Akan både som kompetansesenter og førstelinjetjeneste, og oppfatter at det er behov for et kompetansesenter som har arbeidsliv og rus/avhengighet som fokusområde og som er pådriver for at temaet settes på dagsorden.

Akan samarbeider med relevante aktører i arbeidslivet, om innhold og tjenester eller kampanjer for å skape oppmerksomhet om temaene de fronter. Vi finner imidlertid at det er potensial for tettere og mer systematisk samarbeid med enkelte aktører.

Når det gjelder eierskap og organisering, finner vi at samarbeidet mellom eierne NHO, LO og staten fungerer godt. Staten har imidlertid en relativt passiv rolle i styret. Vi finner også at Akan er svakt forankret i Arbeids- og sosialdepartementet, som har ansvar for mange tilgrensende politikkområder, som for eksempel arbeidet knyttet til inkluderende arbeidsliv, statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) og Arbeidstilsynet.

Slik det er i dag, er det bare to av arbeidslivets organisasjoner som er med på eiersiden av Akan. Det er klare fordeler med denne modellen, for eksempel er det enklere å bli enige med få parter, men ulempen er at det blir utfordrende å få til god forankring av Akans arbeid i deler av arbeidslivet som ikke er organisert under LO og NHO.

Konklusjoner og anbefalinger

Målet er at Akan skal være kjent og brukes av hele det norske arbeidslivet. Hovedutfordringen for Akan i dag er at enkelte bransjer og deler av arbeidslivet har lite kjennskap til Akan og virkemidlene de tilbyr.

For å nå bedre ut og få en bredere forankring i arbeidslivet, anbefaler vi at Akan gjenopptar arbeidet med å utvide eierskapet til å omfatte flere av partene i arbeidslivet. Diskusjonen er ikke ny i Akan, og vi er kjent med at styret har innrettet seg mer strategisk de siste årene for å eventuelt kunne utvide styret. En del av bransjene som bruker Akan i liten grad, er organisert i andre organisasjoner enn NHO og LO. En utvidelse av eierskapet vil bidra til at man når bedre ut i disse bransjene.

Dersom flere organisasjoner skal inn på eiersiden ligger det imidlertid en klar forventning fra dagens eiere om at de nye også må bidra økonomisk. I tillegg til at det vil gi Akan bedre økonomiske rammebetingelser, er det grunn til å anta at et økonomisk bidrag vil stimulere til at Akan forankres bedre i relevante organisasjoner. Vi tror også at eierrepresentantene vil få et tydeligere mandat fra egen organisasjon enn representantene i referanserådet har i dag.

Vi anbefaler videre en tettere kobling til Arbeids- og sosialdepartementet (ASD). En styrket forankring hos ASD vil trolig gi et bedre grunnlag for samarbeid både

på systemnivå og operativt nivå mellom Akan og instanser som ligger under ASD.

Selv om det er flere eksempler på gode samarbeidsrelasjoner, tyder mye på at det er et potensial for tettere og mer forpliktende samarbeid på systemnivå. Vi anbefaler at Akan intensiverer samarbeidet med bransjeforeninger/forbund og andre aktører som kjenner de delene av arbeidslivet hvor Akan er lite kjent. Det er viktig at Akan sammen med den enkelte bransje definerer hva som er utfordringene, og hva som er løsningene og verktøyene. Dette for å sikre at informasjon og virkemidler treffer, og hindre at Akan introduserer utfordringer som bransjen ikke kjenner seg igjen i. Vi mener det er viktig at eierne (og eventuelt nye eiere) bidrar til at Akan blir kjent, og får god kontakt med og innsikt i relevante bransjer.

Vi mener det er viktig at Akan også videreutvikler samarbeid med andre nøkkelaktører for å nå bredere ut. Akan må vurdere hva samarbeidspartnere kan gjøre på vegne av Akan og hva Akan selv må/bør gjøre. Vi anser at Akan kan bruke rollen som kompetansesenter for andre instanser som yter tilgrensende tjenester til arbeidslivet, mer bevisst. Ved å inngå strategiske samarbeid kan Akan selv innta en førerposisjon, gi opplæring og påfyll når andre aktører skal spre budskapet. Strategisk samarbeid er ikke minst viktig dersom Akan skal nå bedre ut til flere virksomheter, men med samme antall rådgivere. Som grunnlag for et godt samarbeid er det viktig at Akan jobber med å sikre god forankring på strategisk nivå hos samarbeidspartnere. Slik vi ser det, er særlig NAVs arbeidslivssentre relevante samarbeidspartnere for Akan fremover. Arbeidslivssentrene har kontakt med en stor del av arbeidslivet, og adresserer problemstillinger som er relatert til Akans budskap.

Vi mener det er viktig at Akan vektlegger overfor arbeidslivet at det forebyggende arbeidet innenfor rus/avhengighet er del av det å bygge en sunn bedriftskultur, og et godt og inkluderende arbeidsmiljø, og å forebygge sykefravær. Dette kan være enklere å kommunisere i samarbeid med andre aktører som henvender seg til arbeidslivet, og ved at Akan drar veksler på andre instansers kjennskap til (andre sider ved) arbeidslivet.

Vi anbefaler at Akan viderefører rollen med å både være kompetansesenter og førstelinjetjeneste, i og med at den daglige kontakten med arbeidslivet bidrar sterkt til Akans samlede kompetanse, og til utvikling av tilpassede tjenester. Akans skreddersøm overfor enkeltvirksomheter blir også verdsatt blant de informantene vi har snakket med. Slik det er i dag, handler Akans rådgivere imidlertid i stor grad ut fra forespørsler fra virksomheter. Akan bør vurdere om dette er en riktig prioritering, eller om man i større grad bør bruke ressurser til å jobbe mer strategisk mot enkelte bransjer, type arbeidsplasser, arbeidstakere eller yrkesgrupper som oppfattes som risikoutsatte.

Når det gjelder kompetansesenterrollen, mener vi det er viktig at Akan systematiserer og dokumenterer kunnskapen de får i kontakt med arbeidslivet, slik at den blir tilgjengelig og gir nytte for flere – både virksomheter og relevante samarbeidspartnere/andre arbeidslivsaktører.

1 Innledning

Et av satsingsområdene i det tverrsektorielle folkehelsearbeidet er rusmiddelforebygging i arbeidslivet.³ I *Opptrappingsplanen for rusfeltet* er arbeidsplassen løftet frem som en sentral arena for tidlig innsats.⁴ Formålet med innsatsen er å forebygge helseproblemer relatert til rus, sykefravær, skader, ulykker, samt skader på tredjepart.

Arbeidslivets kompetansesenter for rus og avhengighet, Akan, er en viktig aktør i satsingen på rusmiddelforebygging i arbeidslivet. Akan er en ideell organisasjon som ble etablert i 1963. Organisasjonen er tuftet på samarbeid mellom partene i arbeidslivet, og eies av LO, NHO og staten. Kompetansesenteret bistår virksomheter, uavhengig av organisasjonstilknytning, med å etablere i) systemer for å hindre og tidlig gripe fatt i risikofyllt bruk av rusmidler, medikamenter og spill, og ii) tiltak som innebærer at de som har behov tilbys hjelp så tidlig som mulig.

Akans virksomhetsidé er:

Å sette hele det norske arbeidslivet i stand til å forebygge rus og avhengighet, slik at sykefravær reduseres, og effektivitet og livskvalitet økes.

Akan kompetansesenter fungerer som førstelinjetjeneste for virksomheter som trenger råd og veiledning i rus og avhengighetsspørsmål, og skal i tillegg være et kompetansemiljø for problemstillinger knyttet til arbeidsliv, rus og avhengighet.

Proba samfunnsanalyse har på oppdrag for Helsedirektoratet vurdert Akan kompetansesenter, herunder organisering og virkemidler, hvordan Akan dekker nasjonale behov og hvilke utviklingsmuligheter det er for Akan.

1.1 Rus og avhengighet – konsekvenser for arbeidslivet

Kostnadene og de negative konsekvensene knyttet til misbruk av alkohol og andre rusmidler er store, noe som blant annet er dokumentert av WHO.⁵ Arbeidslivet kan rammes av konsekvensene av rusmiddelbruk i form av sykefravær, ulykker og arbeidsmiljøutfordringer som i sum utgjør betydelige økonomiske kostnader for virksomhetene.⁶ I en studie av noen utvalgte bransjer, anslår Nesvåg (2005) at 30 prosent av korttidssykefraværet og 15 prosent av langtidssykefraværet i Norge kan være alkoholrelatert.⁷ Flere studier har

³ Meld. St. 34 (2014 - 2015) *Folkehelsemeldingen. Mestring og muligheter*.

⁴ Prop. 15 S. *Opptrappingsplanen for rusfeltet* (2016-2020).

⁵ WHO "Global burden of disease": http://www.who.int/topics/global_burden_of_disease/en/

⁶ Sagvaag og Sikveland (2014): *Alkohol + arbeidsliv = sant?*

⁷ Nesvåg, S. M. (2005): *Alkoholkultur i norsk arbeidsliv*. Doktorgradsavhandling. Stavanger, Rogalandforskning.

også dokumentert at en betydelig andel ansatte selv oppgir å ha hatt rusrelatert fravær eller nedsatt arbeidskapasitet på grunn av alkoholbruk dagen før.⁸ I undersøkelsen utført av FHI (2016a) svarer én til to prosent at de har vært borte en hel arbeidsdag grunnet alkoholbruk, to prosent at de har vært borte deler av en arbeidsdag og 11 prosent at de har vært ineffektive på jobb på grunn av alkoholbruk de siste 12 månedene.⁹ Funnene fra rapporten tyder på at enkelte bransjer har et større alkoholrelatert sykefravær enn andre.¹⁰

I FHIs befolkningsundersøkelse (2016b) kommer det frem at arbeidstakere i stor grad etterspør tiltak og rutiner for rusmidler på arbeidsplassen. 95 prosent av de spurte svarte at "enhver arbeidsplass må ha tydelige regler/retningslinjer for alkoholbruk i arbeidstiden", mens 66 prosent svarte at arbeidsgiver også bør ha retningslinjer for sosiale sammenkomster utenom arbeidstiden. 83 prosent svarte at arbeidsplassen bør ha ordninger for å hjelpe ansatte med rusrelaterte problemer.

For mange arbeidstakere er grensen mellom arbeid og fritid uklar, og situasjoner med bruk av alkohol relatert til arbeidet øker. Ifølge Frøyland har mellom 5 og 15 prosent av de ansatte et risikofyllt alkoholforbruk.¹¹ Omfanget varierer trolig mellom bedriftskulturer, bransjer og lokalisering. Det er også forskjeller mellom ulike typer stillinger i samme virksomhet. Selv om drikking i arbeidstiden er svært uvanlig, svarer norske arbeidstakere at om lag 20 prosent av gangene de har drukket alkohol det siste året har vært i jobbrelaterte sammenhenger, primært tilknyttet fester (FHI 2016a). Flere menn og yngre arbeidstakere svarer at de har drukket alkohol i jobbrelaterte sammenhenger enn gjennomsnittet. Studien viser også at det er vanlig blant arbeidstakere å mene at alkohol både kan være problematisk og at det kan bidra til å styrke arbeidsmiljøet.¹²

De siste årene har også spillavhengighet fått økt oppmerksomhet. Akan opplever økt etterspørsel fra virksomheter om kurs og veiledning knyttet til spillproblematikk. Også behandlingsmiljøer merker økt antall spørsmål knyttet til spill. I arbeidslivet kan spillavhengighet gå ut over konsentrasjon og prestasjon, men også føre til situasjoner med tyveri eller underslag.

1.2 Arbeidsplassen som forebyggende arena

Arbeidslivet kan være en gunstig arena for å forebygge rusrelaterte utfordringer. De fleste voksne befinner seg i arbeidslivet, som er regulert gjennom ulike regelverk. Arbeidsmiljøloven, som er den mest sentrale, skal sikre et trygt, godt

⁸ Nesvåg, S. og T. Lie (2001): *Rusmiddelbruk blant ansatte*. Rogalandforskning. Stavanger; Christophersen m.fl. (2010): "Use of alcohol and drugs by Norwegian employees" *Journal of occupational medicine and toxicology*.

⁹ FHI (2016a) *Alkohol og arbeidsliv*.

¹⁰ En nøyere bransjespesifikk gjennomgang vil bli presentert av FHI i en oppdatert rapport som kommer i 2018.

¹¹ Foredrag, 2011. <http://borgestadklinikken.no/files/Kjetil%20Frøyland.pdf>

¹² I FHI (2016a) svarer en tredjedel at alkohol kan bidra til å styrke arbeidsmiljøet. Dette er en del lavere enn i Nesvåg og Lie (2001), hvor 53 prosent svarer at alkohol bidrar til å styrke arbeidsmiljøet".

og helsefremmende arbeidsmiljø. Ifølge arbeidsmiljøloven og kontrollforskriften har arbeidsgiver og arbeidstaker plikt til å arbeide systematisk med helse, miljø og sikkerhet (HMS) i sin virksomhet. Arbeidet med rus og avhengighet kan således ha en hensiktsmessig plass i virksomheters HMS-arbeid.

Arbeidslivet har også sine normer og spilleregler. Arbeidstakere observerer hverandre daglig, og det er synlig dersom enkelte bryter med normene for akseptabel atferd. Kulturen på arbeidsplassen kan ha betydning for atferden til den enkelte arbeidstaker, og en bevisst bedriftskultur, som inkluderer dialog om og bevissthet rundt alkoholkulturen ved arbeidsplassen og de gråsonene de ansatte opplever, kan således være fordelaktig for de ansatte. Arbeidsplassen kan bidra til større åpenhet om et tabubelagt tema, slik at man kan fange opp rus- og spillproblematikk tidligere.¹³ På arbeidsplassen er man også i posisjon til å nå fram til personer med risikofylte rusvaner før de har utviklet et helseproblem som er mulig å fange opp gjennom helsevesenet, og man kan følge opp dem som trenger hjelp til å håndtere et problem.

Arbeidsfastholdelse kan i seg selv være en viktig motivasjonsfaktor for endring av uheldige rusvaner. Forskjellen mellom å beholde eller å miste arbeidet for en person med rusproblemer kan i mange tilfeller være helt avgjørende for om den enkelte klarer å komme ut av rus- eller avhengighetsproblemer. Arbeidsplassen kan følgelig være en viktig arena for både tidlig innsats, inkludering og re-integrering.

Sammen med IA-avtalen er Akan-arbeidet et område hvor partene jobber sammen mot felles målsettinger. Det er et arbeid som er ment å bidra positivt for både arbeidsgiver og arbeidstaker. Det rusforebyggende arbeidet og diskusjon om ruskultur/formulering av en ruspolicy, kan bidra til at den enkelte arbeidstaker blir mer bevisst sine egne grenser. Det rusforebyggende arbeidet kan også bidra positivt for de ansatte i et generelt folkehelseperspektiv. Videre kan bruk av alkohol i jobbsammenheng virke ekskluderende på enkelte arbeidstakere. For arbeidsgiver og for ledere kan det være lettere å håndtere situasjoner og enkeltpersoner som har et rus- eller avhengighetsproblem når slike temaer har vært på dagsorden. Både leder og ansatt vil ha de samme grensene å forholde seg til: Hva er akseptabelt i jobbsammenheng? Hva tilhører privatlivet? I hvilke situasjoner er det ok for leder å gripe inn?

1.3 Problemstillinger

Problemstillingene for evalueringen har vært:

- 1) Å undersøke trepartssamarbeidet og forankringen i arbeidslivet, herunder:
 - Hvordan jobber Akan gjennom eierne (LO, NHO og staten)?
 - Hvilken posisjon har Akan inn mot arbeidslivet i stort (Akan som særstruktur versus arbeidslivets ordinære ansvar – hvordan

¹³ Veileder i Akan-arbeid 2016

- integrere Akan-arbeidet/rusmiddelforebygging i de ordinære arbeidslivsstrukturene)?
 - Hvordan er Akan kompetansesenters omdømme i arbeidslivet og blant arbeidslivsaktørene?
- 2) Å vurdere hvordan Akan kompetansesenter dekker nasjonale behov per i dag
- Akan er organisert/konstruert som en førstelinjetjeneste med rådgivere som reiser rundt og jobber direkte inn mot bedriftene. Hvordan fungerer denne organiseringen med tanke på å møte nasjonale behov?
- 3) Å vurdere utviklingsmuligheter
- Hvordan bør kompetansesenteret rigges for å møte fremtidige behov i arbeidslivet, sikre forankring av rusmiddelforebygging i arbeidslivet og imøtekomme nasjonale behov?

Studien er ingen effektanalyse. Vi studerer for eksempel ikke hvilken effekt Akans arbeid og virkemidler har på rusmiddelbruk i arbeidslivet. Når det gjelder Akans omdømme, har rammene for studien ikke gitt mulighet til en bred omdømmeanalyse, men en kvalitativ vurdering av omdømme basert på informasjon fra ulike informanter.

1.4 Metode

Evalueringen har i stor grad basert seg på kvalitative intervjuer med sentrale informanter, blant annet med styrets medlemmer, Akans ledelse og ansatte, og samarbeidsaktører. Vi har også gjennomført enkeltintervjuer og gruppeintervjuer med bedrifter som har benyttet seg av Akans tjenester, og gjennomgått relevant dokumentasjon og statistikk.

Totalt har vi gjennomført rundt 30 intervjuer.

Intervjuene har gitt innsikt i synspunkter på Akans rolle, organisering og omdømme, samt erfaringer med Akans virkemidler fra informanter med ulike ståsteder. Intervjuene har gitt et godt grunnlag for å vurdere ulike sider ved Akans organisering og virkemidler og utviklingsmuligheter i fremtiden.

Representanter for partene og Akans styre

Vi har intervjuet alle representantene i Akans styre, det vil si fra LO, NHO og staten. Staten er representert ved Folkehelseinstituttet. Vi har også intervjuet en representant for Helse- og omsorgsdepartementet og Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI).

Temaene for intervjuene var:

- 1) Partenes og styrets mandat, rolle/funksjon og ansvar
- 2) Samarbeid og kommunikasjon mellom partene og med Akan

- 3) Hvordan partene selv bruker og synliggjør Akan
- 4) Akans rolle/posisjon/samarbeid med andre aktører
- 5) Akans omdømme
- 6) Akans førstelinjeorganisering og dekning av nasjonale behov
- 7) Akans rolle i virksomheter sammen med andre instanser/ordninger som f.eks AMU, BHT, tillitsvalgte, verneombud, IA- arbeidet etc.
- 8) Utviklingsmuligheter (strategi, virkemidler, organisering)

Ansatte i Akan

Vi har intervjuet Akans ledelse, samt alle rådgiverne og IT/kommunikasjonsmedarbeiderne, enkeltvis eller i gruppe.

Formålet med intervjuene var å få en beskrivelse av hvordan Akan jobber. Videre har vi bedt om de ansattes synspunkter på og erfaring med egne tjenester og virkemidler. Vi har stilt spørsmål om blant annet hva de oppfatter at bedriftene har behov for, og hvordan tjenestene deres blir tatt i mot. Andre temaer har vært hvordan Akan bedre kan dekke bedriftenes behov, hvordan tjenestene bør markedsføres, og i hvilke deler av arbeidslivet Akan er synlig og mindre synlig. Vi spurte også de ansatte om hvilke utviklingsmuligheter og -behov de ser på vegne av Akan.

Samarbeidspartnere

Vi har gjennomført individuelle intervjuer med representanter for ulike samarbeidspartnere. Det er aktører fra andre arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner, representanter fra Akans referanseråd, interesseorganisasjoner og andre instanser som arbeider med liknende eller tilgrensende problemstillinger som Akan.

Vi har intervjuet representanter fra Unio, Spekter, KS, Arbeidstilsynet og arbeidslivssenteret i Arbeids- og velferdsdirektoratet.

Formålet har vært å belyse samarbeidet og kontakten med Akan, grenseflater og eventuelle overlapp mellom Akan og andre aktører, samt synspunkter på omdømme og hvordan kompetansesenteret bør innrettes for å dekke arbeidslivets behov i fremtiden.

Enkeltvirksomheter

Vi har gjennomført en rekke intervjuer i bedrifter som har hatt kontakt med Akan og benyttet seg av kurs, rådgivning eller andre av Akans tjenester. De fleste bedriftene ble rekruttert av Akan selv. Andre bedrifter ble rekruttert som følge av at det gjennom evalueringen har kommet frem at de har kunnet belyse ulike sider av problemstillingene, for eksempel vi fikk høre at de har valgt å benytte seg av andre virkemidler enn Akan.

Vi har inkludert virksomheter fra ulike sektorer/bransjer og med ulik størrelse. Vi har forsøkt å både rekruttere virksomheter med tett samarbeid med Akan og virksomheter som har noe mer begrenset deltakelse og samarbeid. De aller fleste virksomhetene hadde imidlertid veldig god kjennskap til Akan og etablert Akan-arbeid på arbeidsplassen.

Formålet med fokusgruppeintervjuene og telefonintervjuene har vært å få virksomhetenes vurderinger av Akans tilbud og virkemidler sett fra ulike bransjer og virksomhetsstørrelser, synspunkter på hvordan Akan bør justere virkemidlene for å bedre svare på virksomhetenes behov, samt å få belyst Akans omdømme i arbeidslivet.

Dokumentstudie

Utover intervjuer har vi supplert evalueringen med relevant forskning, tidligere evalueringer, samt dokumentasjon som beskriver Akans virksomhet og virkemidler. Det siste inkluderer rapporteringer, Akans nettside, og strategi- og plandokumenter. Vi har også gjennomgått tilgjengelig statistikk om Akans virksomhet og aktiviteter.

Statistikken brukes til å gi en overordnet fremstilling av Akans aktivitet og utvikling de siste årene, samt for å analysere virksomhetenes bruk av Akans ulike tilbud.

Som del av evalueringen deltok vi på Akan-dagene 2016.

2 Om Akan kompetansesenter

2.1 Akans organisering

Akan kompetansesenter er en ideell organisasjon som eies av Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), Landsorganisasjonen i Norge (LO) og staten. Norsk Arbeidsgiverforening (NAF, nå NHO) og LO stiftet Akan i 1963. AKAN var den gang en forkortelse for Arbeidslivets komité mot alkoholisme og narkomani.

Virksomheten finansieres hovedsakelig gjennom tilskudd fra staten ved Helsedirektoratet (13,3 millioner i 2016 som utgjorde 64 prosent av totale inntekter). LO og NHO bidrar med ca. 1,5 millioner kroner hver. I tillegg har Akan inntekter gjennom egen kursvirksomhet og har tidligere fått tilskudd til enkeltprosjekter og satsinger.

Akan holder til i Oslo og tilbyr sine tjenester til offentlige og private virksomheter i hele landet. Akan er et nasjonalt kompetansesenter for rus- og avhengighet i arbeidslivet. De sprer kunnskap på systemnivå og har en førstelinjetjeneste hvor bedrifter kan henvende seg for å få råd og veiledning. Per i dag består staben av 16 ansatte.

Akan er organisert i en ledergruppe hvor direktøren, fagansvarlig og lederen for økonomi og administrasjon sitter. Det er åtte ansatte som jobber som rådgivere innen rus og avhengighet (inkludert den fagansvarlige), tre personer som jobber med kommunikasjon/IT og tre administrativt ansatte. En av de tre som jobber med kommunikasjon jobber også med selvstendige utredninger initiert av Akan selv.

En sentral del av rådgivernes arbeidsoppgaver er å besøke virksomheter etter forespørsel. De bruker en relativt stor andel av arbeidstiden sin på reise for bedriftsinterne oppdrag. Rådgiverne har hovedsakelig ansvar for hvert sitt geografiske område, mens enkelte i tillegg har ansvar for spesielle temaer og/eller satsinger, for eksempel innen små og mellomstore bedrifter eller spill.

De ansatte i Akan har ulike bakgrunn og kompetanse. Enkelte har bakgrunn fra behandlingsapparatet og det offentlige hjelpeapparatet. Noen har jobbet i rusfeltet i mange år før de kom til Akan. Andre har erfaring fra næringslivet, arbeid med inkluderende arbeidsliv eller bedriftshelsetjenesten. De fagansatte har til sammen bred erfaring både fra det konkrete Akan-arbeidet og fra relaterte arbeid utenfor Akan.

2.2 Rolle og strategi

Akans visjon er å være aktøren som:

- 1) Vet mest om rus og avhengighetsproblematikk i arbeidslivet
- 2) Er den prioriterte «høringsinstans» for media og politikere når det gjelder rus og avhengighet i arbeidslivet

- 3) Formidler kunnskap som spirer og gror, og som fører til bedre bedriftskultur og et bedre liv for den det gjelder og de rundt

Akan har de senere årene tatt grep for i større grad å oppfylle målsetningen for virksomheten. Det er blant annet utarbeidet mer konkrete planer og strategier for arbeidet enn de har hatt tidligere. Da den nåværende lederen ble ansatt i 2012, ønsket styret blant annet at Akan skulle være mer synlig, også i media. Synlighet er et sentralt tema i de interne strategidokumentene fra de senere årene. Akan ønsker å være tilstede på ulike arenaer, i media, på internett, i sosiale medier, på konferanser, i møter med samarbeidspartnere og i politiske møter, og delta i høringer til stortingsmeldinger.

Styrket samarbeid har også vært en hovedstrategi de senere årene. Akan trekker frem at de ønsker et tettere samarbeid med LO og NHO, samt arbeidslivsorganisasjonene som er representert i referanserådet. Referanserådet består av Akademikerne, Unio, Spekter, KS, YS og Virke i tillegg til LO og NHO. I tillegg trekker Akan frem mål om økt samarbeid med en rekke andre aktører som håndterer arbeidslivsproblematikk, med behandlingsapparatet, med offentlige aktører og kompetansemiljøer, organisasjoner i andre land, Antidoping Norge, arbeidsrettsadvokater og næringsforeninger.

Den siste hovedstrategien som har blitt iverksatt er internt samspill og kompetanse i organisasjonen. Dette handler overordnet om at Akan ønsker å opprettholde og videreutvikle sin status som eksperter på forebygging og håndtering av rus og avhengighet i arbeidslivet.

Utover de overordnede strategiene er det verdt å nevne at forenkling og videreutvikling/modernisering av tjenester, som for eksempel bruk av digitale verktøy og lansering av nye og mindre omfattende kurs, har vært en prioritet de senere årene. Akan har også over tid satset på å nå ut til flere små og mellomstore bedrifter enn de tradisjonelt har vært i kontakt med.

2.3 Strategiske endringer i Akan de siste årene

Det har de siste årene blitt gjennomført et omstrukturingsarbeid internt i Akan. Endringene hang i stor grad sammen med skifte av leder. I rekruttering av ny leder var det viktig for styret at rollen skulle være mer strategisk og taktisk enn tidligere. Dette ble på det tidspunkt vurdert som viktigere enn spisskompetanse på rus og avhengighet, som hadde vært styrende i tidligere lederrekrutteringer.

Styret ønsket samtidig justeringer i styrearbeidet. De ønsket å prioritere de mer strategiske diskusjonene om Akans rolle og funksjon i norsk arbeidsliv fremfor faglige diskusjoner om forebygging og håndtering av rus og avhengighet. De la derfor opp til at styret skulle jobbe mer strategisk: direktøren skulle ha det taktiske lederskapet, mens fagpersonene i Akan skulle ha det operative ansvaret. Ambisjonen med endringene var å tydeliggjøre rollene i Akan, både i styrearbeidet og i organisasjonen.

I den nye strategien er fokus på arbeidslivets behov sentralt. Dette var noe også eierne oppfattet som viktig. Det mest synlige og kanskje viktigste grepet som

ble gjort etter lederskiftet var å initiere en revidering av metodepermen. Hovedbegrunnelsen for initiativet var at endel aktører så på permen som for omfattende og formalistisk. Det var behov for forenkling for å få gjennomslag i arbeidslivet. I de senere årene er metodepermen blitt oppdatert og forenklet, og i 2015 kom nye versjonen som heter *Veileder i Akan-arbeid*.

2.4 Akan-modellen

Begrepet Akan-modellen er et samlebegrep for de elementer og tiltak for rusmiddelforebyggende arbeid som Akan kompetansesenter formidler. Essensielt i modellen er at virksomheten selv skal ha ansvar for formulering og forankring av en rusmiddelpolicy eller kjøreregler, samt for å utarbeide rutiner for å ta tak i og følge opp situasjoner hvor ansatte har rus- eller avhengighetsutfordringer.

Akan-modellen omfatter tiltak på tre nivåer: rettet mot i) alle ansatte, ii) utvalgte grupper og/eller iii) situasjoner og enkeltpersoner. Tiltak rettet mot alle ansatte er gjerne formulert som en rus- og/eller avhengighetspolicy som definerer virksomhetens regler for hva som er greit og ikke greit. Tiltak rettet mot grupper er gjerne risikobransjer, risikokulturer eller risikosituasjoner. Det kan for eksempel være knyttet til ansatte som reiser mye eller deltar i mye representasjon, er i utenlandstjeneste eller har tilgang på alkohol eller andre rusmidler på arbeidsplassen. Tiltak rettet mot enkeltpersoner og situasjoner iverksettes gjerne der hvor rus- eller avhengighetsproblematikken har blitt et problem, for eksempel hvis man ikke klarer å ivareta ansvar på jobb eller i familien.¹⁴

Akan-modellen ute i bedriftene er bygd opp rundt samarbeidet mellom partene i den enkelte bedrift. Det er arbeidsmiljøutvalget (AMU) eller tilsvarende utvalg som har ansvaret for Akan-arbeidet. Enkelte virksomheter oppretter et Akan-utvalg og/eller velger Akan-kontakter som tar det operative ansvaret.

Akan-utvalget har blant annet som oppgave å planlegge, organisere og legge til rette for Akan-arbeidet i bedriften, samt å drive informasjons- og holdningsskapende arbeid. I Akan-utvalget skal ledelse, ansatte (en eller flere Akan-kontakter/ressurspersoner) og bedriftshelsetjenesten være representert. Utvalget kan også suppleres med flere personer som tillitsvalgte, verneombud, verneleder, HMS-koordinator, representant for unge arbeidstakere og lignende, avhengig av virksomhetens størrelse og organisering. Akan-utvalget skal ikke gå inn i eller behandle personalsaker (Akan veileder 2015).

Akan-kontakten eller ressurspersoner i rus- og avhengighetsarbeidet i virksomheten skal typisk koordinere informasjon og opplæring i Akan-arbeidet sammen med det partssammensatte utvalget. Leder er ansvarlig for planlegging, koordinering og oppfølging av individuelle Akan-avtaler i samarbeid med BHT og eventuelt andre ressurspersoner, f.eks. Akan-kontakten. Akan-kontakten skal være en nøytral part som skal arbeide konstruktivt til fordel for

¹⁴ Akan-veileder (2015) <http://akan.no/wp-content/uploads/2015/11/Veilederen2015.pdf>

både ansatte og ledelse. Akan-kontakten skal hverken gå inn som behandler, kontrollør, tillitsvalgt eller verneombud, men fungere som en rådgiver for disse.

Den individuelle Akan-avtalen er et sentralt virkemiddel i Akan-modellen. En slik avtale inngås mellom arbeidsgiver og arbeidstaker i tilfeller der arbeidstaker har et avhengighetsproblem som går ut over arbeidet. Avtalen er ment å skulle være til nytte for og ivareta interessene til både arbeidsgiver og arbeidstaker. Avtalen er i mange tilfeller et alternativ til ordinær personalsak, men også arbeidstaker selv kan ønske å inngå en slik avtale.

I forbindelse med evalueringen har vi observert at det er vanlig å bruke Akan-begrepet på ulike måter. Noen bruker det om organisasjonen *Akan kompetansesenter*, andre bruker det om metoden å arbeide etter, gjerne omtalt som *Akan-modellen*. Begrepet Akan omfatter også Akan i den enkelte bedrift.

2.5 Tidligere evalueringer

Akan har tidligere blitt evaluert to ganger, henholdsvis av Arbeidsforskningsinstituttet (AFI, 2005) og Nova (2008). AFIs undersøkelse var en omfattende evaluering av Akan, som både så på omfanget og kulturen for rusbruk i norsk arbeidsliv, og på hvordan rusmiddelforebygging praktiseres ute i norske bedrifter, herunder rollen til Akan.¹⁵ NOVAs evaluering var begrenset til Akans veiledningstelefon.¹⁶

I evalueringen fra 2005 fant AFI at Akan-modellen så ut til å passe bedre i store virksomheter enn små. En svært høy andel av virksomhetene som ikke hadde organisert et rusmiddelforebyggende arbeid, hadde færre enn 20 ansatte. Evalueringen viste at Akan hadde kontakt med alle typer bransjer, og at bransjetilhørighet i liten grad så ut til å påvirke rusmiddelforebygging på arbeidsplassen. Andelen små virksomheter er imidlertid høy i risikobransjene hotell/restaurant og salg/service, noe som kan bety at de er spesielt vanskelig å nå.

Videre fant AFI at en høy andel av bedriftene som hadde etablert et Akan-arbeid, i liten grad hadde oppmerksomhet på eller tiltak innenfor forebygging. De anbefalte derfor at Akan skulle gå i mer forebyggende retning, med økt samarbeid med andre aktører, som for eksempel Arbeidstilsynet.

Evalueringen konkluderte med at Akan hadde en fremtredende posisjon i norsk arbeidsliv og forfatterne fant ingen reelle alternativer til Akan. Akan har i årene etter evalueringen fått et klart forebyggingsperspektiv, og har tatt initiativer for å nå ut til flere bransjer og virksomheter, også små og mellomstore bedrifter, som vi omtaler i senere i rapporten.

Evalueringen av veiledningstelefonen (NOVA-notat 2/2008) viste at tjenesten kan ha stor betydning for personene som ringer. Samtalene kan være utfordrende, fordi det ofte er komplekse problemstillinger som tas opp. Det kan derfor være vanskelig for rådgiverne å formulere seg på en måte som fyller

¹⁵ AFI-rapport 5/2005. *Evaluering av AKAN, Rusmiddelforebygging i norsk arbeidsliv.*

¹⁶ Nova notat 2/2008. *Evaluering av telefonveiledningstjenesten i AKAN.*

forventningene til personene som ringer. NOVA anbefalte å kvalitetssikre og evaluere tjenesten i større grad enn det som hadde vært gjort tidligere, blant annet for at kompetansen til Akans ansatte skulle bli anvendt på best mulig måte. Veiledningstelefonen har etter evalueringen gjennomgått en intern evaluering og fremstår i dag som en sentral del av Akans virkemidler. Veiledningstelefonen ruller fast mellom rådgiverne, og fra intervjuene har vi inntrykk av at det er etablert arenaer for kompetanse- og erfaringsdeling mellom de ansatte som skal sikre at de som ringer inn skal få likeverdig bistand.

3 Akans virkemidler. Utvikling og erfaringer

Akan kompetansesenter har i sin portefølje en rekke tilbud til virksomhetene. Akan er nærmest daglig på bedriftsbesøk for å informere, holde kurs og gi råd til bedrifter som ønsker å etablere eller utvikle sitt rus- og avhengighetsarbeid. De holder både åpne og bedriftsinterne kurs, og deltar på møter og konferanser i regi av andre. Akan veileder også bedrifter, særlig i konkrete saker knyttet til rus og avhengighet, på telefon og e-post. De siste årene har Akan utviklet virkemidlene for at de skal bli lettere tilgjengelige for virksomhetene.

I dette kapitlet går vi gjennom Akans virkemidler, hvordan de har utviklet seg de senere årene, samt hvor mange og hvem som er brukere av Akans tilbud. Videre viser vi de ulike erfaringene med Akans tilbud til arbeidslivet. Kapitlet er basert på intervjuer med ansatte i Akan, samarbeidspartnere og representanter for virksomheter vi har snakket med. Det overordnede spørsmålet er i hvilken grad/hvordan Akan ivaretar nasjonale behov gjennom rollen som rådgiver for virksomhetene og kompetansesenter.

3.1 Opplæring og rådgivning til virksomhetene

Akan driver utstrakt kursing og rådgivning for virksomheter, både gjennom åpne kurs, frokostmøter og liknende hvor interesserte kan delta, og gjennom interne kurs og rådgivning etter forespørsel fra enkeltvirksomheter. Noe av tilbudet er gratis, men Akan tar en egenandel for blant annet kurs.

Åpne kurs

I 2016 gjennomførte Akan kompetansesenter 41 åpne kurs fordelt på hele landet. Rundt 700 personer deltok på disse kursene. Grunnkurs i Akan-arbeid er det mest sentrale av kursene, som gir en innføring i Akan-modellen og hvordan man kan jobbe forebyggende i egen virksomhet. Kurset går over tre dager.

Grunnkursene oppnår generelt høy tilfredshet blant deltakerne. På en skala fra 1 til 5, hvor 5 er høyest, har deltakerne de siste tre årene gitt poengskår mellom 4,5 og 4,7 når det gjelder hvordan de oppfatter helhetsinntrykket, nytteverdien og formidlingsevnen.¹⁷

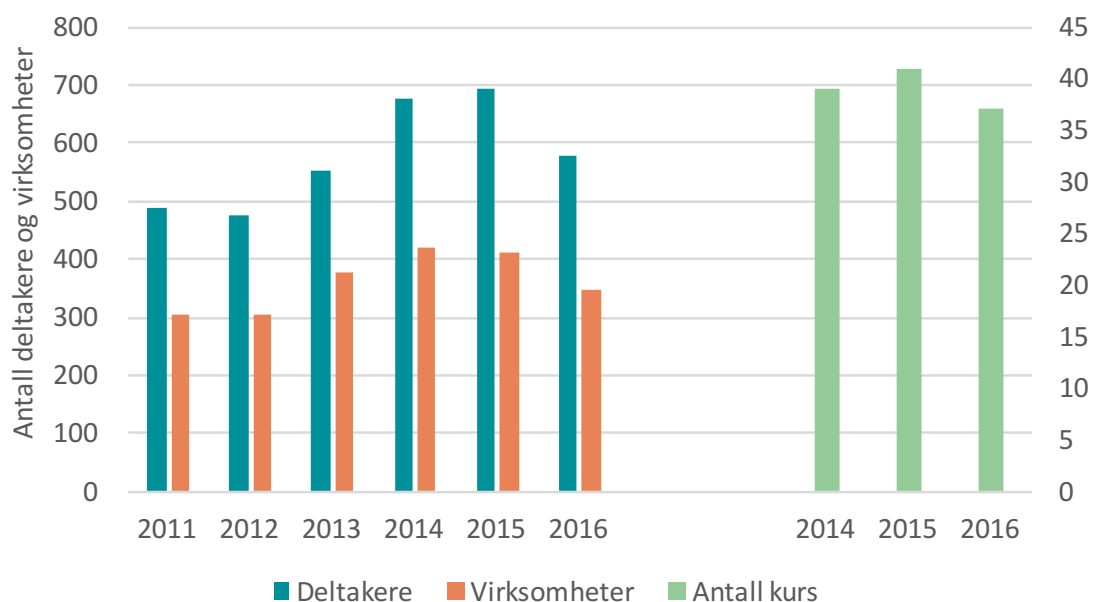
I 2015 videreutviklet Akan grunnkurset sitt, og startet med å tilby *Grunnkurs med praksisperiode*. Kurset består av to dagssamlinger med fire måneders mellomrom. Mellom samlingene er det tenkt at deltakerne skal igangsette ulike forebyggende aktiviteter i egen virksomhet. Ifølge Akans årsrapport for 2016 er tilbakemeldingene på denne kursformen gode.

Andre åpne kurs er *Dagskurs om Akan-modellen*, *Individrettet Akan-arbeid*, *Medikamentbruk*, *Oppfølgingskurs*, *Narkotikakurs* og *Spillproblematikk*.

¹⁷ Akan-magasin 2016.

Figur 3-1 under viser antallet åpne kurs i perioden 2014-2016, samt antall deltakere og virksomheter på åpne kurs i perioden 2011-2016. Antallet kurs har ligget relativt stabilt de siste tre årene, men var litt lavere i 2016 enn de to foregående årene. I perioden 2011-2015 var det en økning i både antall deltakere og virksomheter, mens det var en nedgang i 2016.

Figur 3-1 Antall åpne kurs, deltakere og virksomheter



Rådgiverne i Akan mener at det er en generell trend i arbeidslivet at ansatte og ledere i mindre grad enn før prioriterer å gå på kurs. For at virksomhetene (kanskje særlig små og mellomstore) skal prioritere å delta på Akans kurs og aktiviteter, er det viktig at de er innrettet på en måte som er tilpasset virksomhetenes travle hverdag. Akan har derfor tilpasset kursene sine de senere årene for å nå flere. Dette har de gjort blant annet ved å tilby kortere, temabaserte kurs.

Noen eksempler er to-timers kurs om hvordan man kan utforme og forankre en policy for rusmiddelbruk og spill, samt to-timers kurs om «den nødvendige samtalen».

Videre har Akan erfart at HR-rollen er mer fremtredende på mange arbeidsplasser i dag enn for noen år siden. De har derfor planer om å utvikle kurs som retter seg mot HR-medarbeidere.

Akan har også startet med å arrangere frokostmøter for bedrifter, alene eller i samarbeid med andre. Inntrykket vårt er at Akan jevnlig justerer kurstilbudene sine på bakgrunn av tilbakemeldinger fra virksomhetene, og er på stadig leting etter nye former som gjøre det mer sannsynlig at målgruppene deres deltar. Et siste eksempel er at Akan har startet arbeidet med å utvikle e-læring.

Oppdrag i virksomheter: Bedriftsinterne møter og kurs

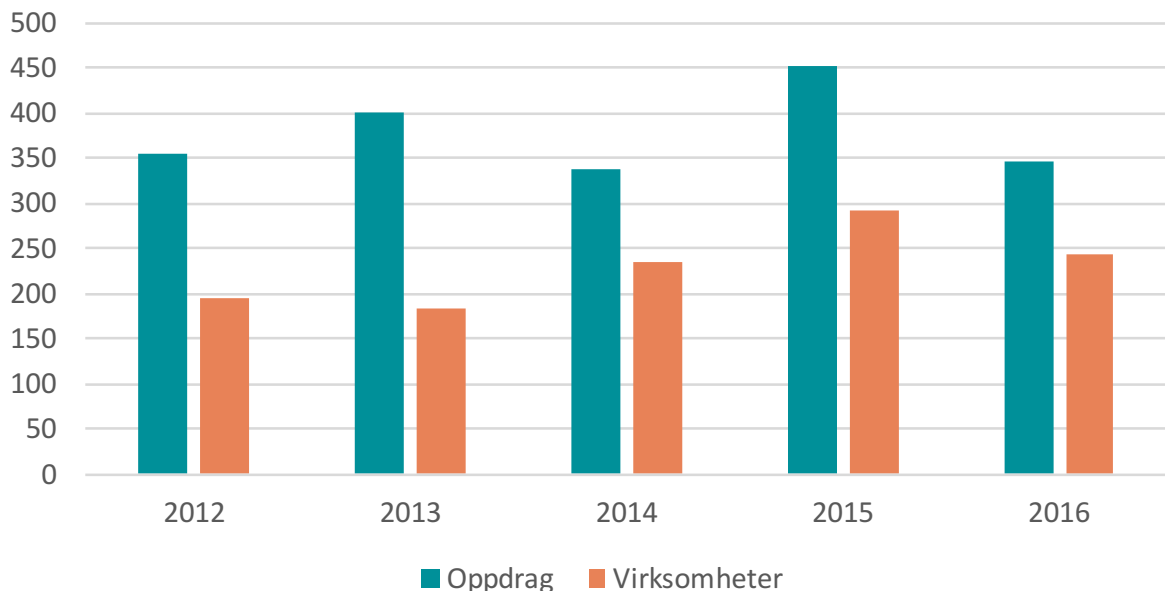
Akans rådgivere driver med omfattende reisevirksomhet rundt omkring i landet, og besøker bedrifter for å delta i møter eller holde innlegg. Oppdragene hos virksomhetene omfatter møter og veiledning, samt bedriftsinterne kurs og opplæring.

Rådgiverne i Akan erfarer at det er stor etterspørsel fra virksomheter om å få rådgivning knyttet til arbeidsliv og rus. I perioder har det vært noen måneders ventetid på bedriftsoppdrag.

Under bedriftsbesøkene skal Akan formidle kunnskap og erfaring som skal bidra til at bedriftene for eksempel etablerer en rusmiddel-/spillpolicy eller kartlegger og diskuterer bedriftskultur, og/eller de bistår virksomhetene i å finne hensiktsmessig organisering av Akan-arbeidet i bedriften. Akan skreddersyr opplegg til den enkelte virksomhet, ut fra hva virksomheten har behov for.

I 2016 hadde Akan kompetansesenter 346 bedriftsoppdrag, dvs. informasjons-, rådgivnings- og kursarbeid i bedrift, fordelt på 243 virksomheter. Det totale antallet virksomheter er lavere enn antallet oppdrag fordi Akan har flere oppdrag i én og samme virksomhet. Figur 3-2 viser at antall oppdrag har variert mellom 346 og 451 i perioden, uten noen klar trend. Figuren viser at antall virksomheter som fikk besøk av en Akan-rådgiver økte fra 2012 til 2015, mens det i 2016 var noe færre virksomheter som fikk besøk. Generelt sett viser figuren at forholdet mellom antall oppdrag og antall virksomheter går ned, som betyr at det er færre oppdrag i én og samme bedrift.

Figur 3-2 Antall oppdrag og virksomheter i perioden 2012-2016



Rådgiverne i Akan som vi intervjuet forteller at et bedriftsoppdrag kan inkludere alt fra et møte i en mellomstor bedrift til en større prosess hvor de for eksempel bidrar med opplæring av ledere i en stor virksomhet, eller bidrar til å utforme Akan-arbeidet i en stor kommune.

Førstegangsbesøket i bedriften er gratis. Deretter må bedriften betale en egenandel på kroner 1000 for neste besøk innenfor samme kalenderår. For ytterligere besøk koster det kroner 1500 per besøk. Ifølge rådgiverne i Akan er det viktig at tjenestene tilbys gratis eller til en lav pris.

Bedriftsinterne kurs

En del av oppdragene til Akan kompetansesenter er bedriftsinterne kurs. De kan skreddersy kurs og opplæring i rusmiddelforebyggende arbeid spesielt for den enkelte virksomhet. Akan tilbyr også kurs og møter for bedriftsnettverk, for eksempel til bedrifter som har en felles BHT-ordning eller som samarbeider om det rusmiddelforebyggende arbeidet.

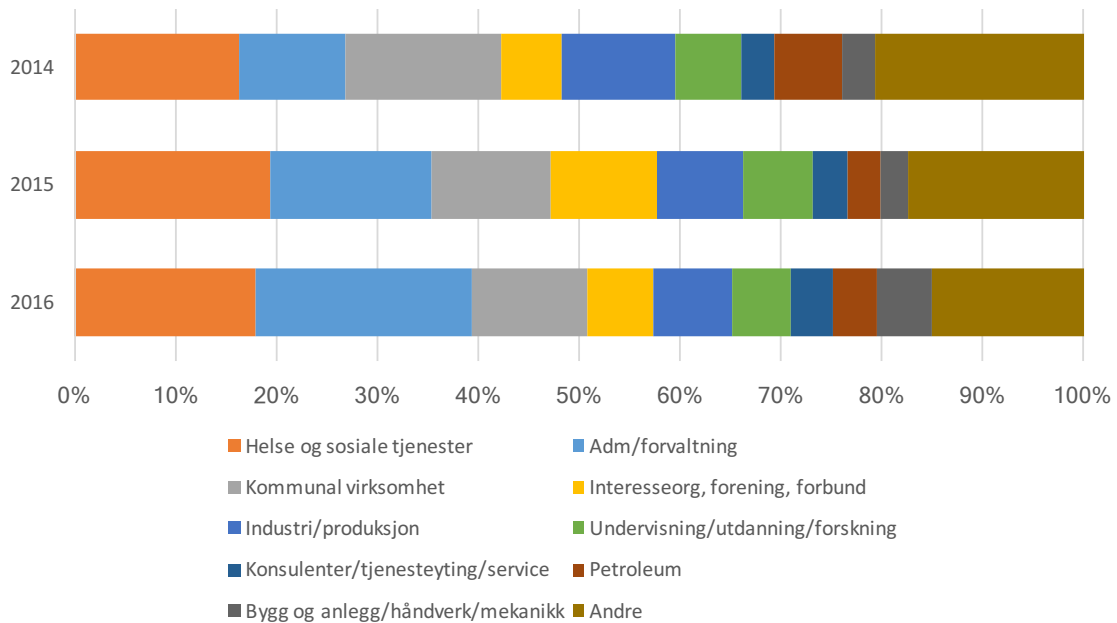
Figur 3-3 viser at antall bedriftsinterne kurs har variert en del de siste fem årene, med flest i 2015, på samme måte som for åpne kurs og oppdrag generelt. Antall deltakere har variert mellom 2 035 og 2 958 i perioden. Som nevnt over, oppfatter rådgiverne i Akan at ansatte og ledere i mindre grad prioriterer å gå på kurs, noe som kan forklare den tydelige nedgangen i 2016.

Figur 3-3 Antall bedriftsinterne kurs



Fordelingen mellom private og offentlige virksomheter blant de som har fått bedriftsinterne kurs og møter er relativt jevn: 40 prosent er offentlige og 48 prosent er private. De resterende 12 prosent utgjør fagforeninger, organisasjoner o.l. En overvekt av oppdragene i de siste årene har vært i virksomheter med 200 eller flere ansatte, men andelen oppdrag fra små og mellomstore bedrifter økte noe fra året før (akan.no).

Figur 3-4 Bedriftsinterne kurs og møter, fordelt på bransjer i perioden 2014-2016

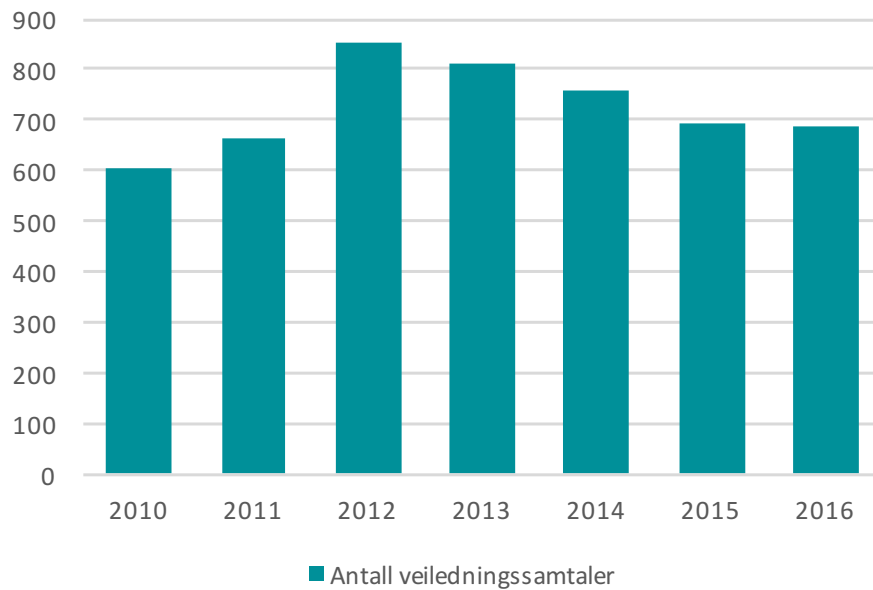


Figur 3-4 viser at fordelingen mellom bransjer som benytter seg av bedriftsinterne kurs og møter har vært forholdsvis stabil fra 2014 til 2016. Den eneste bransjen som skiller seg noe ut er administrasjon og forvaltning som har økt ganske mye.

Veiledningstelefonen

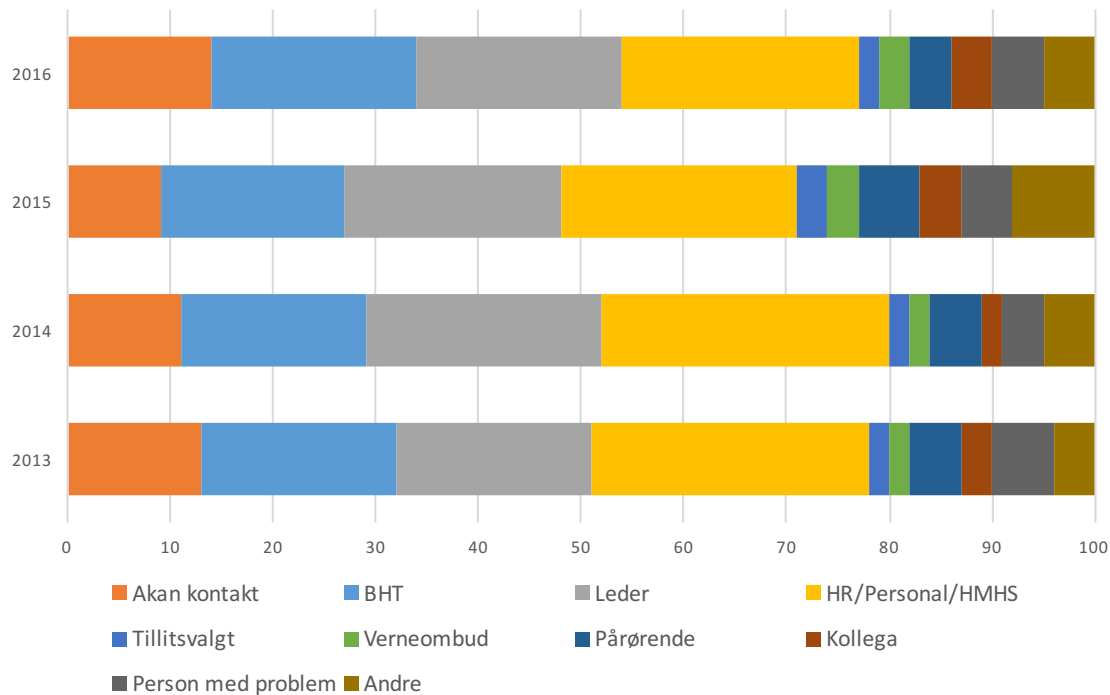
Akans *Veiledningstelefon* hjelper ledere, kolleger, tillitsvalgte eller andre som er bekymret, har mistanke om eller opplever konkrete problemer knyttet til rus/avhengighet. Telefonen er åpen hele uken, er gratis og tilgjengelig for alle. Den som ringer inn kan være anonym. Rådgiverne i Akan bytter på å ha vakt på veiledningstelefonen.

Figur 3-5 *Antall veiledningssamtaler*



Figur 3-5 viser at det har vært en liten nedgang i antall henvendelser til veiledningstelefonen de siste årene. Noe av forklaringen kan være at Akan i større grad enn tidligere har lagt informasjon på nettsidene. Det gjelder blant annet "Ofte stilte spørsmål" fra Veiledningstelefonen. På den måten kan en del av de potensielle brukerne av telefonen lese seg til svar på det de lurte på. I tillegg har Akan lansert Web-appen *Akan på 1-2-3* (omtales nedenfor), som også gir svar på mange av de spørsmålene som ofte stilles på Veiledningstelefonen.

Figur 3-6 Hvem tar kontakt på veiledningstelefon. Prosent



Figur 3-6 viser at det oftest er ledere eller medarbeidere i HR-avdeling som tar kontakt på veiledningstelefonen, fulgt av BHT og Akan-kontakter. Fordelingen mellom hvem som tar kontakt har vært forholdsvis stabil de siste fire årene. Det er en jevn fordeling mellom offentlige og private virksomheter som tar i bruk veiledningstelefonen.

Flertallet av de som ringer veiledningstelefonen, ringer fordi de ønsker å få hjelp til å håndtere en konkret sak hvor de er bekymret for en ansatt sin rusbruk eller spillavhengighet. De som ringer lurer for eksempel på hvordan de skal ordlegge seg i samtale med en ansatt, eller hvordan de skal melde fra om en bekymring. I etterkant av at leder eller en annen person i virksomheten får hjelp fra veiledningstelefonen, er det ikke uvanlig at rådgiverne i Akan gjennomfører bedriftsbesøk for å bidra til at virksomheten setter i gang forebyggende arbeid – enten på forespørsel fra virksomheten selv eller etter forslag fra Akan.

3.2 Digitale verktøy

De siste årene har Akan utviklet en rekke digitale verktøy som norsk arbeidsliv fritt kan benytte. Rådgiverne i Akan har utviklet verktøyene på bakgrunn av erfaringer fra bedriftsbesøk og hva de oppfatter at virksomhetene har behov for og etterspør, i tillegg til relevant forskning. Noen av verktøyene er utviklet i samarbeid med andre aktører, som for eksempel Web-appen som ble finansiert

av Regionale verneombud-fondet og *Jeg spiller* som ble finansiert av Lotteritilsynet.¹⁸

Tilbakemeldingene fra flere av virksomhetene vi har intervjuet, er at de har brukt noen av verktøyene og synes det er nyttig for å få i gang diskusjon og skape oppmerksomhet rundt temaet rus og arbeidsliv. Vi beskriver kort de ulike verktøyene nedenfor.

Dialogverksted

Dialogverksted er en strukturert måte å gjennomføre en diskusjon om virksomhetens alkoholkultur på, hvor kulturen vurderes i et helse-, miljø-, sikkerhet- og omdømmeperspektiv. Et fargekart genereres på slutten av diskusjonen og viser eventuelle risikosituasjoner. Dialogverksted kan gjennomføres avdelingsvis, eller med mindre grupper av ansatte med samme rolle eller arbeidsoppgaver. Gruppen identifiserer en til seks situasjoner hvor det drikkes alkohol i regi av jobben. Deretter skal gruppen vurdere alkoholbruken i de valgte situasjonene ut fra ulike perspektiv som alkoholkonsum, drikkeforventning, fellesskapsfølelse, bedriftens omdømme, kvalitet på arbeidet dagen derpå, sikkerhet og sensitiv informasjon, og til slutt familie og fritid.

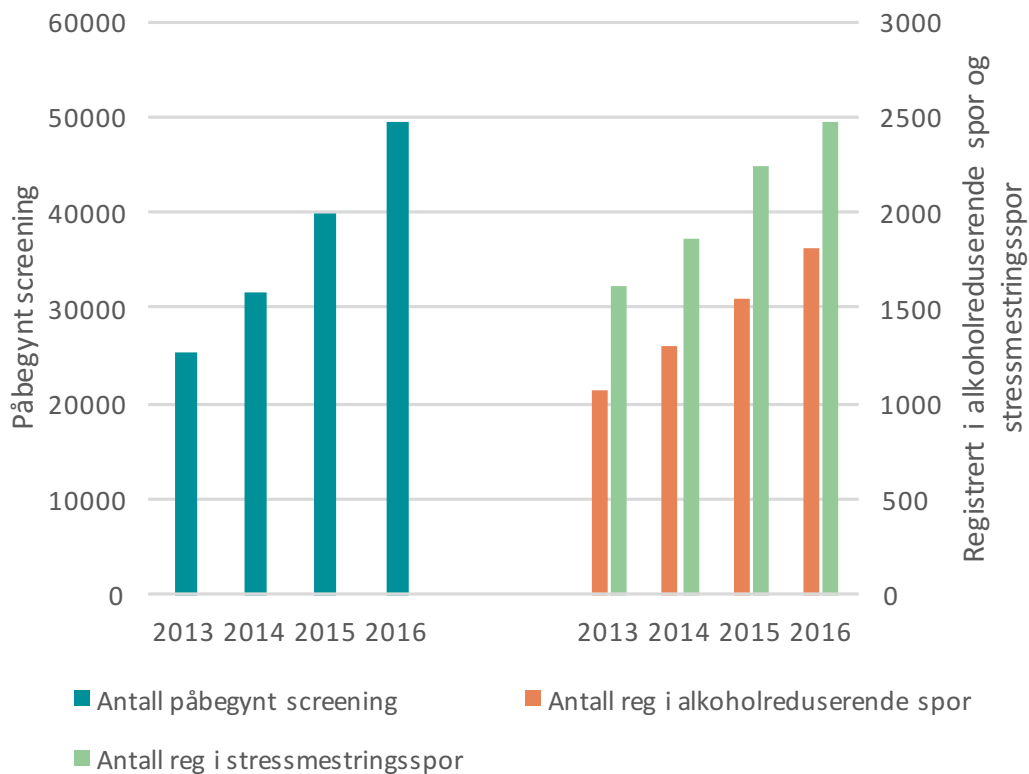
Balance

Balance er et internettbasert, helsefremmende tilbud til dem som vil sjekke og eventuelt justere sine egne alkoholvaner. Programmet skal øke bevisstheten rundt eget alkoholkonsum, og kan bidra til å endre risikofylt konsum for de som har behov for det. Balance gir også råd om hvordan man kan takle stress og ha det bedre i hverdagen.

Figuren nedenfor viser utviklingen i bruken av Balance de siste fire årene. Antall personer som har påbegynt screening har nesten doblet seg i perioden. Det er også en sterk økning i antallet som er registrert i alkoholreduserende og stressmestringsspor.

¹⁸ Midlene var del av et tiltak i Handlingsplan mot spilleproblemer 2016-2018 hvor nasjonale aktører kunne søke midler til forebygging

Figur 3-7 Utvikling i bruk av Balance, 2013-2016. Antall



Jegspiller.no

Jegspiller.no ble lansert i mai 2016, og er et verktøy utviklet av Akan kompetansesenter, med finansiering fra Lotteritilsynet. Målsetningen med verktøyet er å bidra til forebygging av problemer knyttet til penge- og dataspill. Verktøyet gir brukeren mulighet til å teste seg selv og sitt forhold til spill, samt følge med på tidsbruk/pengebruk på spilling over tid. Programmet er kostnadsfritt og tilgjengelig på jegspiller.no.

Per 31.12.2016 var det 6 178 personer som hadde testet egen spillatferd og 237 personer som hadde valgt å gå videre til modulen hvor man kan følge med på egen spilling.

Dilemmaverktøy

Dilemmaverktøy er et verktøy utviklet for å sette ledere og ansatte i stand til å diskutere dilemmaer knyttet til blant annet jobbrelatert alkoholbruk. Dilemmaverktøy består av filmer, diskusjonstemaer, og tips og råd knyttet til dilemmaer som omhandler arbeidsrelatert alkoholbruk og bakrus. Verktøyet skal gi grunnlag for å reflektere rundt alkoholkultur, hva som er greit, og hvilke enkle grep som kan gjøres for å hindre uønskede situasjoner. Verktøyet gir også tips og råd om hvordan man kan håndtere vanskelige situasjoner knyttet til alkoholbruk. Verktøyet kan enten lastes ned til egen PC eller brukes online.

Totalt antall besøk på dilemmaverktøy.no har økt fra 7 062 i 2015 til 10 475 i 2016. Visninger av dilemmaverktøy på youtube har økt fra 5 301 til 6 171 i samme periode.

Web-appen: Akan på 1-2-3

Med støtte fra Fondet for regionale verneombud for bygg og anlegg (RVO), har Akan utviklet web-appen *Akan på 1-2-3*. Den skal gi konkrete svar når en leder står midt i en vanskelig situasjon, f.eks. en ansatt som er påvirket på jobb. Gjennom appen får også brukeren kortfattet informasjon om hvordan de kan følge opp enkeltpersoner og medvirke til endring, slik at vedkommende har mulighet til å beholde jobben. Web-appen gir også gode innspill til hvordan bedriften med enkle grep kan forebygge at situasjoner med ruspåvirkede ansatte oppstår.

I løpet av de seks første månedene har appen blitt besøkt 4 300 ganger.

Ifølge rådgiverne i Akan gir web-appen svar på mange av de typiske spørsmålene som kommer til Veiledningstelefonen.

3.3 Satsinger mot deler av arbeidslivet

Akan har i løpet av de siste årene iverksatt ulike satsinger rettet mot enkelte grupper. I intervjuene med ansatte i Akan og gjennom dokumentstudier har vi fått innblikk i de viktigste satsingene de senere årene: Satsing på å nå flere små og mellomstore bedrifter, hvor opplæring av bedriftshelsetjenester var en nøkkelaktivitet, og satsinger for å nå bygg- og anleggsbransjen, og hotell- og restaurantbransjen. I satsingene har det vært samarbeid med relevante forbund i LO og bransjeforeninger i NHO, i tillegg til samarbeid med regionale verneombud.

Satsing på å nå ut til små og mellomstore bedrifter

Akan mottok i 2015 midler fra Helsedirektoratet for å gjennomføre en satsing rettet mot bedriftshelsetjenestene. Bakgrunnen er at Akan ønsket å nå flere små og mellomstore bedrifter. Disse virksomhetene er ofte for små til å ha ordninger som arbeidsmiljøutvalg eller andre strukturer som skal ivareta forebygging på systemnivå, og lederne må i stor grad prioritere daglig drift.

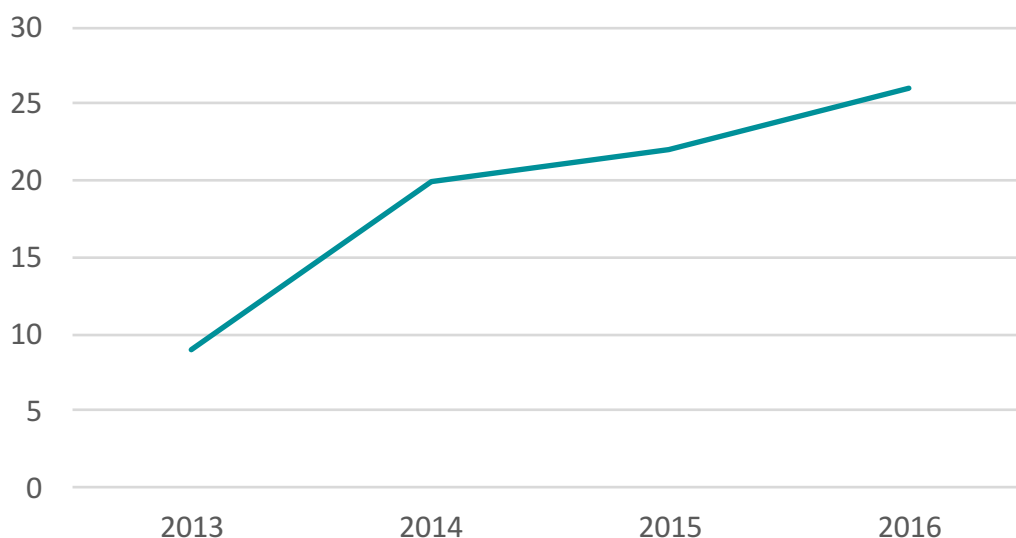
Bedriftshelsetjenestene er i daglig kontakt med en stor andel av de små og mellomstore virksomhetene. Gjennom bedriftshelsetjenesten kan virksomheten få informasjon om Akans budskap og virkemidler, og hvor de kan henvende seg for ytterligere rådgivning. Til sist utgjør også bedriftshelsetjenestene selv en del av målgruppa små og mellomstore bedrifter, som Akan ønsker å nå bedre ut til.

Midlene fra Helsedirektoratet gikk i hovedsak til å utvikle og gjennomføre tre timers bedriftsintern opplæring i totalt 44 godkjente bedriftshelsetjenester over hele landet. Kurset til bedriftshelsetjenestene inneholdt tre hovedbolker: hvordan virksomhetene kan utarbeide og forankre en rusmiddelpolicy, hvordan man kan ta opp spørsmål knyttet til rus og avhengighet med ansatte, og den nødvendige samtalen. I tillegg fikk bedriftshelsetjenestene "innsalgsmateriell"

som de kan bruke overfor virksomhetene for å informere om Akan og forebyggende arbeid. Kurset er ment å gi bedriftshelsetjenestene en generell kompetanseheving innen arbeidsliv og rus, samt gi informasjon om Akan som de kan ta med seg videre til virksomhetene de har kontakt med. På den måten skal Akan bidra til å kvalitetssikre bedriftshelsetjenestenes rådgivning overfor virksomhetene knyttet til rus og avhengighet, og samtidig gjøre Akans tjenester mer kjent. Enkelte av bedriftshelsetjenestene har også deltatt på oppfølgingsmøter.

Figur 3-8 viser at prosentandelen av Akans oppdrag som er i små og mellomstore bedrifter har økt jevnt i perioden 2013-2016. Ettersom den største økningen var fra 2013 til 2014 kan vi ikke si at økningen var et resultat av satsingen som startet i 2015. Akan har imidlertid hatt oppmerksomhet på å nå ut til flere mindre virksomheter over tid, og utviklet nye kurs og verktøy som skal stimulere til dette. Dette kan være noe av forklaringen til økningen.

Figur 3-8 Prosent av oppdragene som er i små og mellomstore bedrifter, 2013-2016



Stami evaluerte Akans satsing rettet mot bedriftshelsetjenesten. Evalueringen viser at bedriftshelsetjenestene som deltok syntes opplæringen var nyttig, og de hadde fått ny kunnskap om temaet arbeidsliv og rus/avhengighet. Evalueringen viste videre at det var viktig at kurset var gratis for at bedriftshelsetjenestene kunne delta. Samtidig er Akans erfaring fortsatt at det er vanskelig å nå frem til små og mellomstore bedrifter, også med bedriftshelsetjenestens generelle tilbud.

I etterkant av opplæringen av BHT har det vært oppfølgingsmøter og aktiviteter med enkelte av BHTene, og Akan deltok i 2016 på BHTs landskonferanse.

Satsing mot bygg- og anleggsbransjen

Akan har ønsket å utvikle metoder for å nå bedre ut i bransjer hvor de ikke er så godt kjent, og finne ut hva virksomhetene har behov for, og hva som skal til for

at de "biter på" ideen om å arbeide rusforebyggende på arbeidsplassen. Bygg- og anleggsbransjen ble valgt som en første bransje. I starten hadde de involverte rådgiverne samtaler med blant annet kontaktpersoner for Arbeidstilsynets satsing mot bygg- og anleggsbransjen og bransjeforeninger. Etter hvert inngikk Akan et samarbeid med Regionale verneombud for bygg- og anleggsbransjen, RVO.

Ordningen med de regionale verneombudene bygger på trepartssamarbeid mellom Arbeidstilsynet, Byggenæringens landsforening, Maskinentreprenørenes forbund og Fellesforbundet og Norsk arbeidsmandsforbund. Ordningen finansieres av en årlig avgift som betales inn fra bedriftene i næringen. De regionale verneombudene oppsøker arbeidsplasser innen bygg og anlegg, og sjekker at de oppfyller lovkrav i arbeidsmiljøloven og andre relevante regelverk. Gjennom samarbeidet med bransjen fikk rådgiverne i Akan bedre kjennskap til hva som er kjennetegn ved denne type virksomheter. I samarbeid med representanter for RVO-ordningen, utviklet Akan en egen brosjyre til bruk overfor bygg- og anleggsbransjen. Så vidt vi forstår, informerer de regionale verneombudene nå om Akan når de kontrollerer virksomheter.

I løpet av satsingen så Akan-rådgiverne også behov for å utvikle et verktøy som er lett tilgjengelige for ledere, som støtte i saker med rus- eller avhengighetsproblematikk. Resultatet var web-appen *Akan på 1-2-3* som er omtalt over. Resultater fra samarbeidet og appen er presentert i ulike fora. Informasjon om appen er også lagt ut på nettsidene til flere organisasjoner og instanser, og kommer aktører også utover bygg- og anleggsnæringen til gode.

Satsing mot hotell/restaurant og IT/kommunikasjon

I 2017 har Akan startet et arbeid for å nå bedre ut til bransjene hotell/restaurant og IT/kommunikasjon. På tidspunktet for våre intervjuer var satsingen relativt nystartet.

Erfaringer fra satsingene

Rådgiverne i Akan erfarer at de ovennevnte satsingene er nyttige for å få bedre samarbeid med aktører innen ulike bransjer, for å få bedre kjennskap til hvordan bransjene fungerer, og hva de ulike virksomhetene har behov for fra Akan. En tilbakemelding fra de som har jobbet med satsingene er imidlertid at det er tidkrevende å søke midler til denne type satsinger. Det samme er tilfellet for utvikling av digitale verktøy, som regel kreves det også ekstra finansiering til den tekniske delen av oppgaven.

3.4 Samarbeid med andre aktører om innhold og tjenester

Kompetansesenteret har og har hatt ulike samarbeidsprosjekter med aktører som arbeider med tilgrensende problemstillinger, som for eksempel arbeidslivssentre, Actis, Av-og-til, Kompetansesenter rus (KoRus) i ulike

regioner og – som nevnt over – bransjeorganisasjoner/forbund og regionale verneombud innen bygg og anlegg.

Akan har blant annet hatt et årelangt samarbeid med KoRus Øst om problemstillinger knyttet til spillavhengighet. Rådgivere i Akan og KoRus har jevnlig kontakt og diskusjoner, og bruker hverandres kompetansemiljøer når det er behov. De siste årene har det vært tett samarbeid i forbindelse med at Akan har utvidet porteføljen sin til også å omfatte spillproblematikk, og i forbindelse med utvikling av verktøyet jegspiller.no.

Det er enkelte eksempler på samarbeid mellom Akan og fylkesvise arbeidslivssentre, som at et fylke har fått opplæring fra Akan til ansatte på arbeidslivssenteret, og at annet fylke har hatt samarbeid om kurstilbud. Nylig har det vært samarbeid på sentralt nivå, mellom Akan og arbeids- og velferdsdirektoratet om utviklingen av en kursmodul, *Sees i morgen*. Arbeidslivssentrene skal tilby kursene fra høsten 2017. Kursene skal dreie seg om rus- og spillavhengighet på arbeidsplassen, hvordan en møter kolleger med avhengighetsproblematikk, samtalen som verktøy i oppfølgingen av den enkelte ansatte, samt hvordan virksomheten kan utforme en ruspolicy. Målgruppen er ledere, tillitsvalgte verneombud og HR/HMS-medarbeidere. Kursene er åpne for alle typer virksomheter – også de som ikke er IA-bedrifter. Det er også lagt opp til at Akan og arbeids- og velferdsdirektoratet skal møtes årlig for å oppdatere hverandre på sine felt og utveksle erfaringer.

Videre har Akan samarbeid med Stami om grunnkurs for bedriftshelsetjenesten, hvor Akan holder innlegg om rus- og spillforebyggende arbeid.

Andre samarbeidsprosjekter dreier seg om informasjons- og holdningskampanjer, eller på annen måte å skape oppmerksomhet rundt temaer knyttet til arbeidsliv og rus. Actis og Av-og-til har vært samarbeidspartnere i denne typen prosjekter (se omtale i kapittel 5). Slik vi forstår det, er det jevnlig kontakt mellom Akan og Actis, også utover konkrete samarbeidsprosjekter.

Akan er også involvert i arbeidsgruppen som skal utarbeide faglige råd for rusmiddelforebygging i offentlig sektor. Arbeidet med de faglige rådene er en oppfølging av Opptrappingsplanen for rusfeltet (2016–2020). Helsedirektoratet er sekretariat for arbeidsgruppa. De faglige rådene skal blant annet inneholde forslag til hvordan offentlige virksomheter kan utforme egne retningslinjer for rusmiddelbruk og legge til rette for at man kan sette rusmiddelforebyggende arbeid på dagsorden. Rådene retter seg mot ledere, HMS- og HR-ansvarlige, tillitsvalgte og vernetjenesten. Rådene skal sees i sammenheng med IA-avtalen og Arbeidsmiljøloven. I tillegg til Akan deltar representanter for partene i arbeidslivet, forskere, Arbeidstilsynet, Stami, arbeids- og velferdsdirektoratet og Kommunal og regionaldepartementet i en referansegruppe.

De ansatte i Akan opplever generelt sett at de inviteres inn i samarbeid hvor det er relevant at de bidrar. De tar også selv initiativet til samarbeid og dialog i ulike situasjoner.

Alor-nettverk

Kompetansesenter rus (KoRus) drifter bedriftsnettverk om arbeidsliv og rus i flere regioner, kalt *alor-nettverk*, i samarbeid med Akan og ulike behandlingsmiljøer. Det er totalt ni slike nettverk rundt om i landet. Nettverkene er åpne for alle typer virksomheter som ønsker å få eller opprettholde kunnskap og ferdigheter innen arbeidsliv og rus. Temaene varierer fra gang til gang, og det er lagt opp til at bedriftene selv melder inn temaer som de ønsker å lære mer om. Metodikken på samlingene oppfordrer til aktiv deltakelse, og de som er med drar nytte av hverandres erfaringer fra arbeid knyttet til rusmidler/avhengighet.

Alor-nettverkene trekkes frem av flere informanter, både hos Akan og blant samarbeidspartnere, som et godt eksempel på hvordan Akan kan nå ut til et større antall virksomheter. Flere samarbeidspartnere og enkelte av virksomhetene vi har intervjuet, oppfatter at bedriftsnettverkene er nyttige og det er lav terskel for å delta. Gjennom alor-nettverkene får deltakerne også god kjennskap til hva som finnes av behandlingstilbud, og hvordan disse fungerer.

3.5 Vurderinger

Spørsmålet som behandles i dette kapitlet, er i hvilken grad/hvordan Akan ivaretar nasjonale behov gjennom rollen som rådgiver for virksomhetene og kompetansesenter, samt hvordan virkemidlene har utviklet seg og blir brukt.

Statistikken fra Akan for de siste årene viser at rundt 700 personer får veiledning over telefon årlig, rundt 700 deltar på Akans åpne kurs, og Akan har rundt 400 bedriftsoppdrag, med til sammen rundt 7 000 deltakere. I tillegg kommer deltakere på alor-nettverk i ulike regioner, samt brukere av de ulike digitale verktøyene. Akan er altså i direkte kontakt med en relativt liten andel enkeltbedrifter, slik kompetansesenteret er innrettet i dag. Samtidig er det økning i antall brukere av Akans ulike digitale verktøy.

Slik vi oppfatter det, er Akans rådgivere stadig på søk etter hvordan de kan tilby relevante og gode tjenester for ulike deler av arbeidslivet. De bruker kontakten med arbeidslivet til å forstå behovene, og tilpasser verktøy og tjenester deretter. Akan har også fokus på hvordan de kan digitalisere tjenester på en god måte, og på den måten nå fram til flere. Akan har i dag et bredt spekter av tjenester og verktøy, slik vi oppfatter det. Tjenestene er etterspurt og verktøyene blir brukt. Veiledningstelefonen til Akan treffer også mange virksomheter som ikke arbeider rusforebyggende, men som tar kontakt fordi en utfordring oppstår. Vi mener det er viktig at verktøyene er gratis og lett tilgjengelige, og at tjenestene tilbys til en lav pris.

Akan er bevisst at de brukes lite i enkelte bransjer, og har satt i gang et arbeid med å nå bedre ut der hvor Akan er lite kjent/brukes lite. Vi mener at Akan bør fortsette i dette sporet, og forsterke samarbeidet med bransjeforeninger/forbund og andre aktører som kjenner de aktuelle delene av arbeidslivet. Det er viktig at Akan sammen med den enkelte bransje definerer hva som er utfordringene, og hva som er løsningene og verktøyene. Dette for å sikre at informasjon og virkemidler treffer, og hindre at Akan introduserer utfordringer som bransjen

ikke kjenner seg igjen i. Vi mener det er viktig at eierne bidrar til at Akan blir kjent og får god kontakt med og innsikt i relevante bransjer. Vi mener videre at samarbeidet med bedriftshelsetjenestene bør videreføres.

Med utgangspunkt i strategien, har Akan etablert prosjekter mot deler av arbeidslivet. Noen av dem er blitt utpekt som satsingsområder. Likevel er det slik at forespørsler fra virksomheter i stor grad styrer hvordan rådgiverne bruker arbeidstiden. Akan bør vurdere om dette er en riktig prioritering, eller om man i større grad bør bruke ressurser til å jobbe mer strategisk mot enkelte bransjer, type arbeidsplasser, arbeidstakere eller yrkesgrupper som oppfattes som risikoutsatte. Vi anser at det også er mulig å i større grad inngå forpliktende samarbeid/ knytte til seg strategiske samarbeidspartnere som kan bidra å spre kunnskap om arbeidsliv og rus. Dette drøfter vi nærmere i kapittel seks.

4 Akan-arbeid i virksomhetene

Den overordnede Akan-modellen bygger på at kompetansesenteret skal formidle kunnskap gjennom kurs og rådgivning til bedrifter, slik at de selv skal være i stand til å forebygge rus og spillproblematikk, og selv kan ta hånd om konkrete saker.

I dette kapitlet ser vi på virksomhetenes erfaringer med Akan-modellen, herunder den individuelle Akan-avtalen, og informantenes synspunkter på hvordan den fungerer. Vi har ikke gjennomført intervjuer i et representativt utvalg virksomheter, men har snakket med representanter for ulike bransjer og sektorer som har erfaring med ulike deler av Akans tilbud til virksomhetene. Der det er relevant, har vi også tatt med enkelte erfaringer fra Akan-rådgivernes kontakt med arbeidslivet.

4.1 Erfaringer med Akan-modellen

Tidligere var Akan-arbeidet og hvordan dette skulle utformes i den enkelte virksomhet beskrevet i Akans metodeperm. Metodepermen er blitt revidert flere ganger. I løpet av de siste par årene er metodepermen blitt oppdatert og forenklet, og den nye versjonen heter *Veileder i Akan-modellen*.

Veilederen gir en grundig beskrivelse av hvordan virksomhetene kan jobbe med forebygging og håndtering av rusmiddel- og spillproblematikk etter Akan-modellen. Innholdet bygger på erfaringer som Akan kompetansesenter har tilegnet seg gjennom daglig dialog med bedrifter, og forskning om temaet både nasjonalt og internasjonalt. Veilederen beskriver også konkrete eksempler, og har maler for hvordan virksomhetene kan gå frem.

I veilederen fremstår Akan-modellen som mer fleksibel enn det som tidligere var beskrevet i metodepermen. Virksomhetene kan dermed lettere organisere Akan-arbeidet på en måte som passer dem. I tillegg har veilederen et oppdatert faktagrunnlag, og inneholder en del om spillavhengighet. Eierne, særlig NHO og LO, var involvert i arbeidet med å utarbeide veilederen og bidro med synspunkter og diskusjonsspørsmål fra arbeidsgiver- og arbeidstakersiden.

Inntrykket vårt fra intervjuer i utvalgte virksomheter er at veilederen også i praksis representerer en fleksibel måte å jobbe med rusmiddel- og avhengighetsspørsmål i virksomheten. En av informantene fortalte at da virksomheten startet med rusmiddelforebyggende tiltak for mange år siden, passet ikke Akan-modellen for den type virksomhet han representerer. Inntrykket var den gang at ”enten jobber du på Akan-måten eller så gjør du det ikke”, og virksomheten valgte en tilpasset modell – men med utgangspunkt i Akan-modellen. I dag oppfatter han derimot at modellen er mulig å tilpasse til ulike typer virksomheter, og at man kan dra nytte av kunnskapen som Akan besitter, bruke verktøyene deres og organisere det forebyggende arbeidet slik det passer for virksomheten. Flere informanter formidler noe av det samme:

Modellen er fleksibel nok nå. I gamle dager var den mer rigid, fundamentalistisk, men nå er den fristilt.

Jeg har jobbet med Akan-arbeid i 30 år. Før var det veldig firkanta. Nå er vi rundere og kommer i inngripen på en bedre måte. Jeg er fornøyd med Akan-modellen. Den nye veilederen er litt mykere. Og tror det kanskje er bra. Men jeg har ikke noe fasitsvar. Noen ganger er det nok en fordel med litt rigid system også.

Virksomhetene har ulik grad av engasjement knyttet til Akan-arbeidet, og har i ulik grad implementert Akan-modellen. Noen har implementert den, og deltar aktivt i sammenhenger hvor de får kunnskap og påfyll. Én informant beskriver:

Vi er alltid med på Akan-konferansen. Verneombudet har vært på nettverkssamlinger – alor. Vi reklamerer for akan, på nettsider og det ligger på intranettet vårt. Det er en del av dagliglivet vårt. Vi har mange gode rutiner her. De (Akan) har vært med på å etablere dette. Sammen har vi forenklet akan-policy, laget interne kurs sammen.

I andre virksomheter har man drevet et svært strukturert Akan-arbeid gjennom flere år, men først nylig utarbeidet en rusmiddelpolicy for hele virksomheten. I én virksomhet har man utarbeidet kjøreregler, men har ikke noe system utover det. En av informantene forteller at en kollega har vært på kurs hos Akan, og at kunnskapen har vært nyttig for virksomheten, men at de ikke har igangsatt noen form for forebyggende arbeid/Akan-system i virksomheten. Til sist forteller et par av de vi snakket med at de i stor grad følger Akan-modellen men ikke bruker Akan-begrepet internt om det forebyggende arbeidet.

Begrunnelsen for å drive Akan-arbeid er i stor grad at virksomhetene ønsker å være en ivaretagende arbeidsplass, og at Akan-arbeid er helsefremmende. Samtidig henger Akan-arbeidet også tett sammen med sykefraværarbeid. Én informant forteller at de ser Akan-arbeidet i tett sammenheng med sykefraværarbeid og IA-arbeid. Lederne spør for eksempel om rusvaner i forbindelse med oppfølging av sykefravær:

Det er en naturlig del av IA-arbeidet. Vi jobber mye med det. Vi har svært mange ansatte og det koster mye å redusere produktiviteten. Hvis noen har mye korttidsfravær, så blir ofte dette et tema.

Noen virksomheter er mer utsatte enn andre, fordi det er tilgang på rusmidler på arbeidsplassen eller fordi påvirkede/ukonsentrerte medarbeidere utgjør en stor sikkerhetsrisiko. Risikovurderingen har derfor vært av betydning for at arbeidet ble satt i gang. Noen av informantene forteller at virksomheten satt i gang rusmiddelforebyggende arbeid som følge av at de har hatt ansatte med avhengighetsproblematikk. I andre tilfeller kommer Akan-arbeidet i stand som følge av at enkeltansatte har vært pådrivere. En av informantene som i kraft av sin jobb er i kontakt med mange ulike virksomheter, har inntrykk av at en del virksomheter ikke er motivert for å jobbe rusforebyggende. Han tror grunnen er at de ikke oppfatter at de har utfordringer knyttet til rus/avhengighet – ”de kjenner ikke at skoen trykker.”

Det varierer mellom virksomhetene hvorvidt de har utarbeidet en policy eller kjøreregler for rusmidler (og eventuelt spill) på arbeidsplassen. Noen av de som har en policy, mener at særlig diskusjonene som var i forkant mellom ledelse, Akan-utvalg, arbeidsmiljøutvalg og andre involverte var nyttige. Partene lærte

mye om hverandres ståsted og synspunkter. En annen forteller at de har utarbeidet kjøreregler for virksomheten:

Vi har hatt kurs for ledere og utarbeidet et regelverk, litt i samme lest som Akan. For eksempel at vi skal respektere at ikke alle ønsker å være med på byen, og at vi ikke skal ha fokus på alkohol, men på andre elementer ved sosiale arrangementer. Vi gjør grep i organisasjonen for at ansatte skal slippe å ende opp med alkoholproblemer. Hos oss er det ikke dedikerte personer som har ansvaret, det er HR-ansvarlig som følger det opp.

Én informant forteller at de ikke har noen spesielle systemer eller policy, men at HR-avdelingen er oppmerksomme på problemstillinger knyttet til arbeidsliv og rus, og diskuterer det en gang i året i AMU. De refererer til at de har en ledermodell der leder er tett på og skal være den som fanger opp og håndterer saker som måtte oppstå – eventuelt med hjelp fra HR-avdeling eller Akan. Utover dette er det ikke behov for at noen har særskilt ansvar, slik informanten vurderer det:

Vi har HMS-policy. Ikke egentlig policy for rus. Vi har policy på at leder skal være tett på. Leder kan løfte det via HR eller AMU for å få hjelp.

Noen av virksomhetene formidler at de har ulike forebyggende tiltak eller retningslinjer, noen forteller at de ikke lenger har vinlotteri eller gir alkohol som gaver. Endringene ble gjort for å signalisere at alkohol ikke skal være et fokus på arbeidsplassen og for å unngå at medarbeidere i sårbare situasjoner skal få alkohol fra arbeidsplassen.

Det er flere av virksomhetene som har opplæring av ledere i hvordan de skal forebygge rus/avhengighet og hvordan de skal håndtere utfordringer som oppstår/gjennomføre den nødvendige samtalen. De største aktørene har utformet opplæringen selv, andre har fått bistand av Akan til å kurse lederne. Flere forteller også at Akan er et tema i opplæringsopplegg for nyansatte.

Blant de som har et strukturert Akan-arbeid, er det ulikt hvordan det er organisert. Noen har en Akan-hovedkontakt, andre har flere Akan-kontakter, noen har Akan-utvalg, mens andre igjen har innlemmet temaet i arbeidsmiljøutvalget. Noen av virksomhetene har altså organisert arbeidet med rusmiddelforebygging (og eventuelt spill) som en særstruktur i virksomheten, hvor enkeltpersoner eller dedikerte utvalg/grupper har et ansvar for temaet. Andre har integrert oppgaven i ordinære strukturer, det vil si at den enkelte leder, HR-avdeling og/eller arbeidsmiljøutvalget i virksomheten har ansvar for rusmiddelforebygging og håndtering av enkeltsaker. Flere av informantene har også fått råd fra Akan kompetansesenter knyttet til hvordan de kan ivareta Akan-arbeidet i sin virksomhet, og er godt fornøyde med dette. Samtidig forteller én informant at "Akan drar like mye ut av oss, som vi gjør av dem. De lærer mye av oss."

Det fremstår som viktig for virksomhetene å kunne utforme Akan-arbeidet slik det fungerer best for dem, ut fra størrelse, type arbeid og organisering. Informantene i virksomhetene har ikke så sterke formeninger om Akan-arbeidet

bør organiseres som en særstruktur i virksomheten, eller om temaet skal inkluderes i andre strukturer/roller. Et par sitater oppsummerer inntrykket:

Om det er viktig med særstruktur? Det er ikke nødvendigvis viktig med en Akan-kontakt, det er ikke det som er grunnlag for suksess. Ikke nødvendigvis Akan-utvalg heller. Det viktige er at arbeidsgiver og arbeidstakersiden sammen har noen tanker om hvordan de kan jobbe med temaet, på en måte som er praktisk og gjennomførbar.

Det viktigste er at virksomheten har noen systemer som fungerer for seg. Hva det heter er mindre viktig.

I intervjuene med ansatte i Akan, er det litt ulike oppfatninger om hvordan Akan-arbeidet bør organiseres. Noen formidler at Akan-arbeidet bør være tydelig plassert og definert i virksomheten, for å sikre jevnlig oppmerksomhet om temaet. Hovedinntrykket er likevel at informantene synes det viktigste er at temaet rus og arbeidsliv er på dagsorden i virksomhetene, og at medarbeidere med utfordringer knyttet til rus/avhengighet får oppfølging. Det er også viktig at Akan-arbeidet utformes som et partssamarbeid, hvor både arbeidsgiver- og arbeidstakerperspektivet ivaretas. Vi oppfatter også at rådgiverne er klare på at det er viktig at Akan-modellen er fleksibel nok til å dekke arbeidslivets ulike behov. En av dem sier:

Det har vært en bevegelse over flere år: Vi har et ønske om å nyansere organiseringen av arbeidet i bedriften. Om det handler om kursing av ledere eller å opprette et Akan-utvalg er ikke så viktig. Det er mye kulturer der ute, vi må skissere muligheter og la dem velge.

Vi har kun intervjuet et lite utvalg virksomheter, og har lite grunnlag for å identifisere noen mønstre i intervjumaterialet. Alle virksomhetene vi har intervjuet er forholdsvis store. Et par av informantene representerer bransjer hvor bruk av alkohol eller andre rusmidler utgjør en stor sikkerhetsrisiko. Disse virksomhetene har også klart definerte ansvarsforhold når det gjelder forebyggende arbeid og rutiner knyttet til håndtering av enkeltsaker. Også de største virksomhetene i utvalget, med veldig mange ansatte, ser ut til å ha mer systematikk og klare ansvarsforhold når det gjelder forebyggende aktivitet og å ta tak i enkeltsaker.

I og med at informantene våre representerer store virksomheter, har vi lite inntrykk av hvordan Akan-arbeidet foregår i små virksomheter. Erfaringene fra rådgiverne i Akan er som nevnt at de når fram til en stor andel av de store bedriftene, men at de i mindre grad klarer å aktivere de små virksomhetene, særlig når det gjelder forebyggende arbeid. Et sitat fra en av rådgiverne illustrerer:

Mindre virksomheter jobber ad hoc. Tar ting når det skjer. Da er det viktigste at de vet at de kan ringe hvis det dukker opp noe. Vi trenger ikke å oppsøke alle disse, de kan nå oss.

4.2 Erfaringer med den individuelle Akan-avtalen

Flere av virksomhetene hvor vi har gjennomført intervjuer har erfaring med individuelle Akan-avtaler. En slik avtale inngås mellom arbeidsgiver og arbeidstaker i tilfeller der arbeidstaker har et avhengighetsproblem som går ut over arbeidet. Avtalen er ment å skulle være til nytte for og ivareta interessene til både arbeidsgiver og arbeidstaker.

Noen av de største virksomhetene har jevnlig ansatte som får oppfølging knyttet til rus og avhengighet, blant annet gjennom individuelle Akan-avtaler. Andre har benyttet avtalen én eller noen få ganger. Inntrykket fra virksomhetsintervjuene er at både arbeidsgiver og arbeidstaker er glade for at det finnes et verktøy de kan bruke til oppfølging av ansatte med avhengighetsproblematikk. Avtalen gir en mulighet til å hjelpe i stedet for å gå til oppsigelse.

Slik vi oppfatter det, krever bruk av den individuelle Akan-avtalen en viss kompetanse og erfaring for å fungere bra. Enkelte virksomheter overlater oppfølging av avtalen til bedriftshelsetjenesten, eventuelt i samarbeid med leder.

Et tema som trekkes frem, er at den individuelle Akan-avtalen bør ha et tydeligere kontrollaspekt enn det Akan kompetansesenter formidler, det vil si at det bør legges inn en hensiktsmessig form for rusmiddeltesting i avtalene. Argumentet er at testing også kan være en form for oppfølging, som er forenlig med den relasjonelle oppfølgingen fra dag til dag. I enkelte bransjer er det også nødvendig med testing for å overholde krav til sikkerhet eller krav knyttet til bevillinger, for eksempel for helsepersonell. Selv om malen til individuell Akan-avtale ikke omtaler testing, oppfatter vi at det er opp til virksomhetene å vurdere hvorvidt dette skal inngå, basert på den enkelte situasjon og arbeidsoppgaver. Noen virksomheter har valgt å gjøre dette i enkelte individuelle Akan-avtaler, andre har det mer eller mindre som "fast" del av en individuell Akan-avtale.

Noen av informantene blant virksomheter og samarbeidspartnere, trekker frem det juridiske aspektet ved den individuelle Akan-avtalen som viktig. I arbeidsretten kan den individuelle Akan-avtalen være et viktig element, i vurdering av for eksempel om en oppsigelse er gyldig.

4.3 Vurderinger

I dette kapitlet har vi belyst virksomhetenes erfaringer med og synspunkter på Akan-modellen og den individuelle Akan-avtalen.

Slik vi vurderer det, er det viktig for virksomhetene å selv kunne organisere Akan-arbeidet slik de vurderer det som hensiktsmessig. Bedriftens størrelse, bransje og hvorvidt man oppfatter at det er en risiko knyttet til tilgang til rusmidler og/eller at misbruk har stor betydning for sikkerhet på arbeidsplassen, har innvirkning på hvordan Akan-arbeidet organiseres. For mange virksomheter, særlig de små og mellomstore, er det ikke aktuelt å jobbe systematisk med for eksempel forebyggende aktiviteter, eller at det etableres strukturer som skal ha spesielt fokus eller en spesiell rolle knyttet til rus/avhengighet. De kan likevel ha nytte av elementer i modellen. Informantene

fra både virksomhetene og samarbeidspartnere oppfatter at Akan-modellen er fleksibel nok til at den kan tilpasses ulike typer arbeidsplasser. Slik vi forstår informantene, er de svært fornøyde med å få tilpasset rådgivning for *sin* bedrift og *sin* bransje.

Inntrykket er at virksomhetene synes de har nytte av de elementene fra Akan-modellen som de har tatt i bruk. Akan-arbeidet går litt i faser, slik vi oppfatter det. Virksomhetene får i stand noen tiltak eller elementer, prøver seg litt frem, så forbedrer de kanskje måten å jobbe på – eller Akan-arbeidet blir liggende brakk en periode før det revitaliseres. En forklaring på det siste kan være at innsatsen i en del tilfeller er noe personavhengig. I flere av virksomhetene har enkeltpersoner i ledelsen og/eller Akan-kontakt vært svært viktige pådrivere i arbeidet. Når de slutter erfarer noen at oppmerksomheten om Akan-arbeidet kan forvitre relativt raskt.

Man kan stille spørsmål ved begrunnelsen for at rus/avhengighet skal takles av et eget (Akan-)system på arbeidsplassen. Ansatte kan erfare ulike utfordringer, som psykisk sykdom, sosiale eller økonomiske problemer, som kan ha konsekvenser for arbeidsutførelsen på liknende måte som rus/avhengighet, og som det er vanskelig for leder å ta opp på en god måte. Informantene vi har snakket med har ulike oppfatninger om dette. Noen av informantene mener det er behov for et eget system, og at roller eller utvalg i virksomheten har spesielt fokus og kompetanse på rus/avhengighet. Andre mener at det holder at man har bevissthet knyttet til at utfordringer med rus/avhengighet kan oppstå, og/eller at lederne kan få støtte hvis det trengs.

Vi mener det er viktig at Akans rådgivere er lydhøre virksomhetenes behov, møter virksomhetene på det nivået de er når det gjelder kunnskap og systemer, og er fleksible når de gir råd om hvordan virksomhetene kan jobbe rusforebyggende. Dokumentet *Veileder i Akan-modellen* bør oppdateres ved behov – når det foreligger ny forskning eller nye erfaringer og endringer i arbeidslivet, slik at veilederen oppfattes som relevant for virksomhetene.

5 Akans rolle og omdømme

I tillegg til aktivitetene som er rettet direkte mot enkeltvirksomheter, som beskrevet i kapittel 3, formidler Akan informasjon gjennom media, på egen blogg og på hjemmesiden. Akan har også gjennomført egne undersøkelser og utredningsprosjekter. Målet er å være en kompetansebank for spørsmål knyttet til arbeidsliv og rus/avhengighet.

Akans omdømme har sammenheng med synlighet og tjenestene som ytes. I tillegg er Akans rolle, sett i forhold til andre aktører som driver tjenester knyttet til inkluderende arbeidsliv, behandling og påvirkningsarbeid, av betydning for hvordan Akan blir oppfattet. Spørsmålet er hvordan Akan skiller seg fra andre aktører, og hvilket behov Akan dekker som ikke kan dekkes av andre.

I dette kapitlet ser vi på hvordan Akan profilerer seg og hvilket omdømme Akan har blant informantene. Videre belyser vi rollen Akan har som kompetansesenter og førstelinjetjeneste, og synspunkter på denne, slik informantene formidler det.

5.1 Synlighet

Akan formidler kunnskap om arbeidsliv og rus/avhengighet og senteret bidrar til å skape oppmerksomhet om temaet på mange ulike måter og i ulike kanaler. De siste årene har Akan hatt som mål å bli mer synlige, og flere av informantene påpeker at Akan nå er mer tilstede i tradisjonelle medier, sosiale medier, og i andre sammenhenger hvor det er naturlig at Akan viser seg.

De siste årene har Akan utviklet flere nye plattformer hvor de selv produserer innhold. I 2013 fikk Akan ny nettside, hvor informasjonen er lett tilgjengelig for virksomhetene. Nettsiden trekkes frem av mange informanter som nyttige og oversiktlige, og de synes at de finner mye relevant informasjon der. Nettsiden har hatt en jevn økning i trafikk fra 2013. I 2016 var det i snitt 5 036 unike lesere per måned. Nye lesere utgjorde 63 prosent, og returnerende besøk var på 37 prosent.

I 2013 kom også Akan-bloggen hvor Akans rådgivere og gjesteskribenter belyser ulike problemstillinger knyttet til arbeidsliv og rus/avhengighet. I 2016 ble det publisert rundt 45 innlegg på bloggen. På lik linje med nettsiden, har det også vært en jevn økning i antall lesere på bloggen, fra i overkant av 400 månedlige unike lesere i 2014 til over 1800 i 2016.

I 2016 utgjorde nye lesere 86 prosent, noe som viser at bloggen oppdages av stadig flere. En av sakene på bloggen som har generert mange lesere, er en omtale av beste praksis i fire virksomheter. Saken var en del av en kampanje i 2015 der målet var at flere virksomheter skal se verdiene av å jobbe rusforebyggende. Kampanjen var finansiert av Helsedirektoratet.

De siste årene har Akan kompetansesenter også etablert seg på Facebook og Twitter. Erfaringen til de ansatte i Akan er at innlegg på Facebook blir mye delt, og Akan får stadig flere følgere. I 2016 var antallet følgere rundt 4 600.

Akan er også tidvis mye profilert i tradisjonelle medier. Et nylig eksempel er Akans egen utredning om medikamentmisbruk blant helsepersonell, som fikk mye oppmerksomhet i nasjonale medier. Ansatte i Akan erfarer imidlertid at det er utfordrende å få solgt inn saker til media. Et par informanter mener at de er litt "snille" i sine utspill i media. En av grunnene kan være at Akan som trepartsorgan må balansere utspillene. Slik vi oppfatter det, har Akan ofte dialog med eierne, før de formidler en sak til media.

Det siste året har Akan endret strategien sin for å bli mer synlige. Tidligere var målet på synlighet et visst antall saker i media, mens målet nå er å belyse utvalgte temaer og måter Akan jobber på. Det gjør at kommunikasjonsavdelingen jobber på en annen måte med å selge inn saker, og kanskje oppsøker andre typer medier enn dagspressen.

De ansatte i Akan vurderer at egenprodusert innhold i egne og samarbeidspartneres kanaler blir viktigere fremover, selv om oppslag i ordinære medier i større grad bidrar til å fange oppmerksomheten til de som ikke kjenner så godt til Akan.

Akans synlighet er også knyttet til arrangementer og kampanjer de selv organiserer, alene eller sammen med andre. Mest sentralt er kanskje Akan-dagene som samler et stort antall deltakere fra hele landet hvert år. Akan-dagene er en årlig samling som går over to dager. Samlingen gir oppdatert kunnskap, presentasjon av nye verktøy og inspirasjon til deltakerne, og har vært fulltegnet hvert år. Akan-prisen, som deles ut under Akan-dagene, bidrar også til oppmerksomhet. Prisen deles hvert år ut til en virksomhet som "jobber meget godt rusforebyggende." Prisen har de siste årene gått til ulike typer virksomheter, som Sas Ground Handling, ABC-bakken barnehage og Porsgrunn kommune.

Som del av arbeidet med å bli mer synlige, har Akan inngått tettere samarbeid med eierne LO og NHO, og andre relevante aktører. Akan har blant annet arrangert frokostmøter med ulike samarbeidspartnere. Rådgivere fra kompetansesenteret deltar også på en rekke konferanser og stands organisert av andre. Eksempler på arenaer hvor Akan har deltatt med innlegg eller hatt stand er Arbeidslivskonferansen, Arbeidsmiljøkonferansen, HMS-dager, NHOs HR-dager, Arbeidsmiljødagene og nasjonal BHT-konferanse.

Det er også eksempler på informasjons- og holdningskampanjer som Akan har utarbeidet, som kampanjen #Tapraten. I forkant av lanseringen gjennomførte Akan en befolkningsundersøkelse hvor de spurte respondentene om de hadde opplevd å være bekymret for en kollega som drikker for mye, og – hvis ja – om de hadde tatt det opp med vedkommende. Kampanjen inneholdt også en film som illustrerer at mange har vært bekymret for en person som har utfordringer knyttet til rus, og burde tatt praten med vedkommende mye tidligere. Kampanjen fikk god mediedekning med kommentarer fra helse- og omsorgsministeren og toppledelsen i NHO og LO. En rekke aktører delte kampanjen om å ta praten, herunder alle hovedaktørene på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden. Akan og Actis hadde samarbeid om et arrangement under Arendalsuka i 2016 med temaet "Ta praten." I forkant av arrangementet

gjennomførte de en undersøkelse om blant annet til holdninger til jobbrelatert alkoholbruk.

Informantene fra virksomhetene mener at Akan er relativt synlige, særlig i forbindelse med temaene alkohol og spill, og mer nylig, i forbindelse med medikamentmisbruk. Noen trekker frem at de legger merke til at Akan er særlig synlige i forbindelse med julebordsesongen. Et par av informantene oppfordrer Akan til å være mer synlige i narkotikas spørsmål.

5.2 Akans omdømme i arbeidslivet

Hovedinntrykket fra intervjuene med samarbeidspartnere og virksomhetene, er at Akans omdømme i arbeidslivet er godt. Noen sitater illustrerer dette:

Akan er viktig og riktig. Det er bra at partene betaler for det (...) Omdømmet er bra. Du vet at der kan du få hjelp.

Jeg kan ikke svare fullt ut på det, men fra mitt ståsted er erfaringen at de (Akan) har et godt omdømme. Akan er et sted hvor det er mulig å søke hjelp. De jobber med gamle fordommer, er tydelige på å kommunisere at det ikke dreier seg om avhold.

De har et godt omdømme, Akan er et begrep. Det er Akan man ringer til. De er profesjonelle, bedriftene får oppfølging.

Informantene formidler at Akan er et kjent begrep og en kjent organisasjon. De understreker at det ikke finnes noen alternativer til Akan i norsk arbeidsliv, og at Akan er referansen de tenker på i forbindelse med spørsmål om arbeidsliv og rus. Flere av informantene trekker frem at Akan har svært god innsikt i norsk arbeidsliv, og at de oppdaterer kunnskap og virkemidler ut fra hvordan arbeidslivet utvikler seg, og ut fra hvordan rusbruk og avhengighetsproblematikk endrer seg. Et eksempel som trekkes frem, er at Akan har opparbeidet seg kompetanse og utviklet verktøy som handler om spillavhengighet i arbeidslivet. Et annet eksempel som noen informanter nevner, er at Akan omtaler gråsonene i arbeidslivet. De oppfatter at mens det som regel er klare rammer og regler i tiden de ansatte er på arbeidsplassen, er det mer utfordrende å regulere situasjonene mellom arbeid og fritid – som for eksempel tjenestereiser, sosiale aktiviteter, kundemøter og liknende.

Et par informanter formidler at Akan representerer en helhet når det gjelder arbeidsliv og rus/avhengighet:

Akan er veien å gå for å ta totaliteten i det – forebygging og det å gripe inn.

Samtidig sier et par informanter at Akan kan virke litt traust, og at det er behov for å jobbe med omdømmet. De sier:

Noen ser på det med Akan som belæring. De hadde trengt å være hippere. Omdømmet er litt streit.

Jeg tror de trenger å jobbe med omdømmet på nytt, komme inn med nye aspekter. De må være til hjelp, ikke bare «hassle». Det er lite oppmøte på kurs som handler om Akan, det er den samme gjengen, andre

skjønner ikke helt hva det er. Kanskje man rett og slett må begynne å tenke litt nytt om dem. Det er viktig at de er der, men de burde selge seg inn på en litt annen måte. Det er ikke sikkert at enhver arbeidsplass er klar over hva de har å tilby.

Enkelte av informantene synes at Akan vektlegger alkohol i for stor grad, sett i forhold til andre rusmidler og typer avhengighet. De sier at de i stor grad forbinder Akan med alkoholproblematikk, og at omdømmet knytter seg til det. I media er Akan mest til stede når temaet er alkohol, og lite synlige når det er snakk om narkotika eller doping, ifølge noen informanter. Selv om alkohol kanskje oppfattes som det største (eller i alle fall det mest synlige) problemet i arbeidslivet, oppfordrer informantene Akan til å vise bredden av kompetanse som de har. Et par av informantene synes alkohol er det minst utfordrende temaet:

Jeg synes ikke alkoholen er utfordringen – fordi det er lett å kjenne igjen og lukte. Den største utfordringen er det som ikke er synlig – for eksempel partydop. (...) Man vet ikke hvilken bagasje de nyansatte kommer inn med. Mange har spist mange medikamenter for å komme gjennom studier. Vi må være tydelig på hva vi tillater og ikke. For den generasjonen som kommer inn nå er skillet mellom arbeid og fritid helt visket ut. Store gråsoner. Piller og stoff er vanskelig. Vi må tolke på atferdsmønster osv, som er veldig vanskelig. Det er blåøyd å forvente at vi kun rekrutterer folk uten rusavhengighet/bruk.

Informantene i vår undersøkelse kjenner i stor grad til hvordan Akan jobber og hvilket budskap de formidler i dag. Vi ser imidlertid noen indikasjoner på at man i andre virksomheter og bransjer kan ha lite eller litt utdatert kunnskap om Akan, og oppfatte at Akan formidler det samme budskapet og konsentrerer seg om de samme problemstillingene som for flere tiår tilbake. Det er særlig informantene som gjennom sin rolle eller stilling er i kontakt med mange ulike arbeidsplasser, som formidler dette. En informant som selv tok initiativ til å etablere Akan-arbeid i virksomheten, men som møtte litt motstand, sier:

Det er et litt gammelmodig navn. Noen tror det er en festbrems. Noen tror at det er en som kommer med pekefinger. En del fordømmer. Ikke alkohol på julebordet, for eksempel. Noen knytter Akan fortsatt til forsofne alkoholikere. Jeg kjenner til det, og vet at det handler like mye om piller og pengespill, Akan har fått en helt annen forståelse nå.

Videre vet vi at det er en del bransjer og deler av arbeidslivet hvor Akan er mindre kjent. Eksempler som ansatte i Akan nevner er bransjer som hotell/restaurant, IT-/konsulentbransjen og generelt deler av arbeidslivet hvor mange jobber frilans eller har korte kontrakter/hyppig utskiftning av arbeidskraft. Dette er også arbeidsplasser og arbeidsformer som innebærer lite sosial kontroll. Noen informanter nevner også at yngre arbeidstakere har mindre kjennskap til Akan enn eldre. Én av informantene som har brukt Akans tjenester, tilhører en bransje hvor Akan er lite kjent. Han sier:

Problemet til Akan er å komme inn i bransjen. Det er vanskelig å bli tatt seriøst. Det er litt for ukult å si nei. Bransjen generelt er ikke opplyst om

dem. Men det lar seg gjøre. De må bare finne en rett kanal å komme inn i.

Utover disse synspunktene fra informantene har vi ikke informasjon om Akans omdømme og synlighet i bransjer og virksomheter hvor kompetansesenteret brukes lite.

Akans eget inntrykk av omdømmet

Vi spurte også de ansatte i Akan om hvordan Akan oppfattes i arbeidslivet og hvordan de blir tatt i mot ute. På lik linje med informanter fra virksomhetene og samarbeidspartnere, oppfatter de ansatte omdømmet som godt, men de mener at det er en del gamle fordommer:

Det er mye bra, men fortsatt utfordringer knyttet til gammel Akan-oppfatning. Folk tror vi bare jobber med de med problemer. Noen oppfatter oss som avhold. Ikke alle har fått med seg at vi jobber med kultur på overordnet nivå. Og at vi ikke lenger er så opptatt av interne utvalg også videre. (...) Men når vi kommer ut og presenterer, da oppleves det utelukkende positivt.

Folk tror at vi er opptatt av å telle enheter, av vinlotteri og lønningspils. Men det vi snakker om er å bygge kultur. Det er greit med fri bar så lenge folk vet hvor grensen går. Vi må bygge omdømmet mer rundt det.

Et tema som kom opp i intervjuene med de ansatte, er hvorvidt Akan skal kommunisere at de har verktøy og kompetanse som også er nyttige i situasjoner i arbeidslivet som ikke handler om rus og avhengighet. Informantene som tok det opp, stilte selv spørsmålsteget ved om det er viktigst å rendyrke temaet rus/avhengighet eller å vise at kompetansen er anvendelig utover det:

Vi har kompetanse på mye mer enn det vi viser. Det med den nødvendige samtalen: Vi kurser ledere i hvordan ta vanskelige samtaler på det, vi har knallekspertise på det, og det er det vi får spørsmål om. Vi råder om rus og avhengighet, det er vårt mandat, men andre problematikker kan være liknende.

Et annet element som er forbundet med omdømmet, er hvordan Akan formulerer budskapet sitt i ulike kanaler, og også *hvem* som formidler budskapet. Slik det er nå, er det i hovedsak Akan selv som formidler kompetansen sin til virksomheter og andre. Som nevnt er det imidlertid de siste årene inngått noe mer samarbeid med både BHT og NAVs arbeidslivssentre, samt regionale verneombud, som innebærer at ansatte der har fått opplæring av Akan og fått/utarbeidet materiell til bruk overfor virksomheter de har kontakt med. I intervjuene med ansatte i Akan var de fleste enige at det er viktig å finne samarbeidspartnere for nå bredere ut. Samtidig var det noe delte oppfatninger om hvorvidt det er mest hensiktsmessig at Akan formidler budskapet overfor arbeidslivet – og med det kan kvalitetssikre innholdet til enhver tid og ”markedsføre” Akan – eller at mange aktører formidler budskapet på vegne av Akan.

5.3 Rollen som kompetansesenter og førstelinjetjeneste

Akan har en rolle både som kompetansesenter og førstelinjetjeneste. Rollen som førstelinjetjeneste er beskrevet i kapittel 3. I rollen som kompetansesenter ligger at Akan skal være kompetansebank og foretrukken diskusjonspartner for spørsmål knyttet til arbeidsliv og rus, og at Akans tjenester og verktøy skal være kunnskapsbaserte. Akan tar sjelden standpunkt i konkrete saker, og ”skal ikke mene noe politisk.” Det Akan formidler skal være forsknings-/kunnskapsbasert.

For å oppfylle dette målet følger Akans ansatte blant annet med på aktuell forskning, og de gjennomfører praksisnære prosjekter som bidrar til å øke kunnskapen om rus og avhengighet i arbeidslivet. De siste større prosjektene har vært *Problematisk spilleatferd i arbeidslivet* (2012) og *Prosjekt om etnisk mangfold og rusmiddelvaner knyttet til arbeidsplassen* (2012), samt *Du, av alle*, et prosjekt om medikamentmisbruk blant helsepersonell (Akan-publikasjon 1/2016).¹⁹ Akan har også gjennomført mindre undersøkelser blant virksomhetene de har kontakt med, blant annet har de en undersøkelse gående om erfaringer med bruk av Akan-avtalen i narkotika-saker.

Samtidig gir også erfaringer fra rollen som førstelinjetjeneste viktige bidrag til rollen som kompetansesenter. Vi oppfatter at rollene som tjenesteyter til virksomhetene og rollen som kompetansesenter er integrerte. Gjennom bedriftsbesøk og veiledningstelefonen får de ansatte oppdatert kunnskap om hva som rører seg i arbeidslivet, hvilke problemstillinger knyttet til rus og avhengighet som oppstår, og hvilken form for bistand virksomhetene har behov for. En av rådgiverne sier:

Fordelen er helt klart at vi får forståelse av hvor skoen trykker i arbeidslivet, vi får mye erfaring med det. Man skjønner veldig mye mer av det, for eksempel gjennom veiledningstelefonen.

Slik vi forstår det, diskuteres inntrykk som rådgiverne har fra bedriftsbesøk og veiledningstelefonen på fagmøter i Akan. Kunnskapen fra førstelinjeaktiviteten er et viktig bidrag for å bygge opp den kompetansen som Akan besitter. I tillegg brukes kunnskapen i utvikling av tilbud og verktøy, og den formidles som nevnt gjennom blogginnlegg og i media.

Kontakten med arbeidslivet staker i noen grad også ut kursen for hva Akan skal bygge opp kompetanse på. Spillproblematikk er allerede nevnt. Nylig har Akan satt i gang en gruppe som skal styrke kompetansen på cannabis fordi de oppfatter at virksomheter etterspør denne kompetansen.

Tidligere initierte og gjennomførte Akan noe mer forskning enn de gjør i dag. De ansatte i Akan følger i dag med på det som er av relevante forskningsprosjekter. Det er også samarbeid med FHI, blant annet om at de skal oppdatere Akan på relevant forskning. Noen av informantene, både blant ansatte og samarbeidspartnere, oppfordrer Akan til å ha tettere kontakt med relevante forskningsmiljøer.

¹⁹ Akan publikasjon 1/2016 *Du av alle. Intervjuer med ti sykepleiere som har stjålet og brukt medikamenter.*

Et par av informantene våre etterlyser at Akan i større grad systematiserer og eksplisitt formidler kunnskap fra førstelinjetjenesten. De trekker frem at Akan er en viktig lyttepost ut mot arbeidslivet, og dermed kan beskrive tendenser og utviklingstrekk knyttet til rus/avhengighet og arbeidsliv. Måten rusmidler brukes på og hvilke konsekvenser og utfordringer arbeidslivet erfarer, endrer seg. Dette kan Akan dokumentere og kommunisere tydeligere, ifølge informantene. En av begrunnelsene er at ”tall og fakta er viktig i påvirkningsarbeid.” Det er også flere av informantene som etterlyser mer fakta om hvordan rus(mis-)bruk og avhengighet påvirker en virksomhet. For eksempel mener flere at Akan selv, eller ved hjelp av forskningsmiljøer, bør utarbeide beregninger som viser hva sykefravær knyttet til rus/avhengighet koster for virksomhetene. Denne typen informasjon vil bidra til at flere virksomheter ser nytten av og vier Akan og rusmiddelforebygging oppmerksomhet.

Et annet aspekt som trekkes frem av et par informanter, er en relativt ny problemstilling knyttet til inkluderende arbeidsliv, som handler om hvordan rusavhengige skal kunne komme tilbake i jobb. Flere arbeidsrettede tiltak har rusavhengige som målgruppe. Det finnes imidlertid relativt lite kunnskap om hvordan man kan lykkes med å inkludere rusavhengige i arbeidslivet. Spørsmålet er om Akan kan ha en rolle i å utvikle kunnskap om feltet, og om virkemidlene kan tilpasses også til denne målgruppen.

Når det gjelder Akans rolle og avgrensning mot andre instanser som arbeider med rus/avhengighetsspørsmål, eller generelt med forebyggende/inkluderende tiltak overfor arbeidslivet, oppfatter informantene at Akan har en klar rolle, som kompetansesenter og førstelinjetjeneste. Rollen er naturlig avgrenset mot andre instanser, siden Akan er det eneste organet som har arbeidsliv og rus/avhengighet som sitt hovedfelt. Et par samarbeidspartnere sier:

Jeg oppfatter at det er ok grenseflater. Akan jobber overfor arbeidslivet. Jeg har aldri opplevd at vi trækker i hverandres bed.

Vi har en god forståelse for hvordan skillet mellom oss er.

Flere av informantene fremhever det som viktig at Akan får dyrke sitt tema. Et par informanter sier:

Det er bra at de får mulighet til å være så spesialiserte mot arbeidslivet og de problemstillingene arbeidslivet har.

Jeg synes at Akan har en viktig funksjon. Jeg tror det er viktig å ha sånne pådrivere, sentre som har avgrenset område å jobbe på. Jeg opplever at Akan har hatt et område som de får lov til å spesialisere seg i. Det er nettopp sånne fagmiljøer som har mulighet til å samle krefter, sette ting på dagsorden i politiske miljøer. Får muligheten til å jobbe bedre med området.

Det er imidlertid ulikt hvor mye strukturert samarbeid det er mellom Akan og andre instanser på feltet. Dette omtaler vi nærmere i kapittel 6.

5.4 Vurderinger

I dette kapitlet har vi presentert informantenes synspunkter på Akans rolle som kompetansesenter og førstelinjetjeneste, samt belyst Akans synlighet og omdømme.

Så godt som alle informantene våre er svært positive til Akan både som kompetansesenter og førstelinjetjeneste, og oppfatter at det er behov for dem. Selv om flere aktører, både innen forskning, NAV, BHT og andre, i noen grad har arbeidsliv og rus som tema, er Akan kompetansesenter det eneste miljøet som har arbeidsliv og rus som sitt hovedområde. Slik vi forstår informantene, er rollen til Akan naturlig avgrenset mot andre aktører. Informantene fremhever at det er viktig at én aktør har rollen som pådriver og kompetansebank. Det bidrar til at temaet ikke forsvinner blant mange andre temaer som angår arbeidslivet.

Vi anbefaler at Akan viderefører rollen med å både være kompetansesenter og førstelinjetjeneste, i og med at den daglige kontakten med arbeidslivet bidrar sterkt til Akans samlede kompetanse og til utvikling av tilpassede tjenester. Akans skreddersøm overfor enkeltvirksomheter blir også verdsatt blant de informantene vi har snakket med. Slik det er i dag, finnes kunnskapen i stor grad indirekte gjennom Akans verktøy og virkemidler, og til dels "i hodene på" den enkelte rådgiver. Vi oppfordrer Akan til å systematisere og dokumentere kunnskapen de får i kontakt med arbeidslivet, slik at den blir tilgjengelig for flere.

Vi mener det er viktig at Akan videreutvikler samarbeid med nøkkelaktører for å nå bredere ut. Vi anser at Akan kan bruke rollen som kompetansesenter for andre instanser som yter tilgrensende tjenester til arbeidslivet, mer bevisst. Ved å inngå strategiske samarbeid kan Akan selv innta en førerposisjon, gi opplæring og påfyll når andre aktører skal spre budskapet. Strategisk samarbeid er ikke minst viktig dersom Akan skal nå bedre ut blant flere bransjer og yrkesgrupper, men med samme antall rådgivere.

Akan er blitt mer synlige i ulike sammenhenger de siste årene. Nettsiden og Akans blogg får stadig flere lesere, og Akan er til stede på mange ulike arenaer. Dette er positivt, og bidrar til at flere får kjennskap til Akans rolle og tjenester. Informantene i prosjektet mener stort sett at Akan har et godt omdømme: Akan er et kjent begrep og oppfattes som grundig og kompetent. Samtidig er dette i stor grad informanter som kjenner godt til Akan. De få av informantene som ikke kjenner Akans arbeid like godt, eller nylig har stiftet bekjentskap med det, mener at Akan kan oppfattes som litt traust og lite oppdatert.

Vi har ikke gjort noen vurdering av *hvordan* Akan bør forme budskap og bygge videre på omdømmet. Det er en balanse mellom å gjøre verktøy og kunnskap anvendelig for bedriftene, og å beholde Akans særpreg. For at Akan skal oppfattes som relevant for flere, tror vi det er en fordel om Akan i enda større grad viser bredden av kompetanse de har. Inntrykket er at mange i arbeidslivet forbinder Akan med alkohol, mens Akan kan tilby et bredt spekter av kompetanse og tjenester innenfor rus/avhengighet. Vi tror videre at Akan bør fortsette å vektlegge overfor arbeidslivet at det forebyggende arbeidet innenfor rus/avhengighet er en naturlig del av det å bygge en sunn bedriftskultur, og et godt og inkluderende arbeidsmiljø. Dette kan være enklere å kommunisere i

samarbeid med andre aktører som henvender seg til arbeidslivet, og ved at Akan drar veksler på andre instansers kjennskap til (andre sider ved) arbeidslivet.

Vi mener videre at Akan med fordel kan vise mer eksplisitt overfor virksomhetene hvilke kostnader det er knyttet til rus/avhengighet blant ansatte, og hva de kan spare på å jobbe forebyggende. Flere informanter påpeker at tall og fakta vil være nyttig for bedriftene, slik at de kan vurdere om forebyggende arbeid er riktig å prioritere.

Akans omdømme er knyttet til det Akan sier og gjør overfor enkeltvirksomheter, samt hvordan verktøyene utformes og kunnskap formidles. Slik vi forstår det, har rådgiverne relativt stort handlingsrom når de holder kurs og driver rådgivning overfor virksomheter, når det gjelder hvordan de skal formulere og presentere budskapet. Vi oppfatter også at det er rådgiverne som utformer nye digitale verktøy - eventuelt i samarbeid med produsenter/teknikere. Kommunikasjons-avdelingen har en mer begrenset rolle knyttet til å profilere og synliggjøre Akan i tradisjonelle og sosiale medier, eller i lansering av nye verktøy (de deltar ikke i utviklingen av dem). Vi oppfordrer Akan til å tenke mer helhetlig rundt kommunikasjon, for at Akan skal fremstå som tydelig, enhetlig, oppdatert og relevant. Dette er særlig viktig i arbeidet med å nå nye bransjer og grupper.

6 Eierskap og forankring på systemnivå

I de foregående kapitlene har vi gjennomgått Akans virkemidler og hvordan de brukes og erfares av arbeidslivet. Vi har også sett på Akans synlighet og omdømme, samt rollen som kompetansesenter. Vi finner at Akan gjennom førstelinjetjenesten når en relativt liten andel av arbeidslivet. Det er også en utfordring at Akan er lite forankret i enkelte deler av arbeidslivet. Vi finner videre at det er noe samarbeid med andre relevante instanser om enkeltprosjekter, men at dette i relativt liten grad er strategisk og forankret på systemnivå.

Vi vil i dette kapitlet drøfte ulike sider ved Akans eierskap, styrets rolle og Akans kobling til trepartssamarbeidet. Videre belyser vi Akans samhandling med statlige institusjoner som har roller og ansvar for utviklingen av norsk arbeidsliv. Vi drøfter også enkelte forslag som kan bidra til en bedre forankring av Akan i arbeidslivet generelt og blant de relevante statlige samarbeidspartnerne.

6.1 Trepertssamarbeidet som grunnlag for Akan

Trepertssamarbeidet ble institusjonalisert etter krigen, og kjennetegnes ved at de mest sentrale arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene og staten samarbeider om sentrale rammebetingelser for arbeidslivet. Eksempler på samarbeid er tarifforhandlinger, justeringer av arbeidsmiljøloven og drøfting av pensjonsreform. En del av samarbeidet er koblet til formelle prosesser/konsultasjoner, mens andre foregår på mer uformelle måter, for eksempel i konkrete prosjekter/satsinger.

Selv om Akan kan plasseres innenfor trepartssamarbeidet, i og med at styret og finansieringen er fordelt mellom NHO, LO og staten, skiller samarbeidet seg noe fra de andre trepartssamarbeidene vi finner i norsk arbeidsliv. Én forskjell er at samarbeidet formelt kun er knyttet til de to største hovedsammenslutningene på arbeidstaker- og arbeidsgiversiden, mens for eksempel IA-avtalen er inngått mellom til sammen ti parter²⁰. En annen forskjell er at Helse- og omsorgsdepartementet representerer staten når det gjelder Akan, mens Arbeids- og sosialdepartementet representerer staten i trepartssamarbeidet knyttet til IA-avtalen.

6.2 Styrets rolle og arbeid

Styret i Akan gjenspeiler trepartssamarbeidet, og består i dag av seks representanter: To fra LO (én fra hovedsammenslutningen og én fra ett forbund), to fra NHO (én fra hovedsammenslutningen og én fra en landsforening), staten (ved FHI) og en ansattrepresentant fra Akan.

²⁰Arbeidsgiverorganisasjonene Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), KS, Arbeidsgiverforeningen Spekter, Virke og staten som arbeidsgiver ved kommunal- og moderniseringsministeren, og arbeidstakerorganisasjonene Landsorganisasjonen i Norge (LO), Unio, Yrkesorganisasjonenes Sentralforbund (YS) og Akademikerne. Arbeids- og sosialministeren representerer regjeringen.

Styreledervervet alternerer mellom LO og NHO. Daglig leder møter i alle styremøtene.

Hovedinntrykket fra informantene er at styrefunksjonen fungerer bra. Det begrunnes blant annet ved at styret de siste årene har jobbet mye med strategiske problemstillinger knyttet til Akan. Et viktig tema har vært hvordan Akan skal bli mest mulig relevant for norsk arbeidsliv. Intensjonen med endringene som ble innført rundt lederskiftet (omtalt i kapittel 2) er dermed i stor grad oppnådd.

Informantene oppfatter også kommunikasjonen i styret som generelt god. Styrets hovedrolle er å gi råd til daglig leder basert på representantenes perspektiver. På styremøtene jobber partene strategisk, men de drøfter også problemstillinger som er i skjæringspunktet mellom det operative og strategiske arbeidet med Akans direktør. Styret er opptatt av at leder skal oppleve støtte for å kunne utøve det daglige lederskapet.

Vi har også inntrykk av at samarbeidet mellom LO, NHO og staten fungerer godt. Den at ledervervet alternerer mellom NHO og LO fremstår som et viktig strategisk valg. Intensjonen er at partene i arbeidslivet skal ta eierskap, og at partenes egeninteresse skal være den grunnleggende motivasjonsfaktoren for å fremme forebygging av rus og spill i arbeidslivet. Partene opplever at dette er viktig for at arbeidet skal være godt forankret i egen organisasjon.

6.3 Statens rolle

Staten har én fast representant i styret, mens de andre eierne har to hver. Tidligere satt Hdir som statens representant, men dette ble endret fordi finansieringen av Akan (den gangen) var basert på årlige tildelinger av midler fra direktoratet. Siden man så det som uheldig at samme instans både skulle søke (som en del av styret) og saksbehandle søknader om drifts-/prosjektmidler, ble ansvaret overført til Statens institutt for rusmiddelforskning (SIRUS) (nå en del av (FHI).

De siste årene er finansieringen av Akan blitt endret. Nå får Akan et øremerket driftstilskudd (14,5 mill. i 2017) vedtatt av Stortinget i statsbudsjettet. Det betyr at det ikke lenger bør være risiko for habilitetskonflikt dersom Helsedirektoratet sitter i styret.

For å styrke statens representasjon er det de senere årene lagt vekt på at statens representant skal være fra ledelsen i FHI, og således innta en mer strategisk rolle i Akans styre. Tidligere hadde man vektlagt det rusfaglige i valg av representant for staten.

Våre informanter ser imidlertid på statens representant i styret primært som en faglig bidragsyter. I situasjoner der statens rolle som eier og/eller finansør blir et tema, hender det at statens representant tar kontakt med HOD for å få en avklaring, uten at det er lagt opp til rutiner for dette. Statens påvirkning av Akan – gjennom HOD – foregår dermed i hovedsak ved at departementet har direkte kontakt med Helsedirektoratet og/eller Akan. Det kan f.eks. være i den formelle

styringsdialogen eller gjennom uformell kontakt, konkrete oppdrag/prosjekter, årsmøter mv.

Slik vi oppfatter det, har ikke statens representant i styret et klart mandat fra HOD. Noe av forklaringen på dette kan være at staten primært ser på Akan som et kompetansesenter for norsk arbeidsliv – og at de dermed lar LO og NHO få lov til å representere eierskapet. Det er heller ingen naturlig styringslinje fra HOD via FHI til Akan. FHI er et forskningsbasert forvaltningsorgan og representerer dermed det faglige perspektivet innen rus og avhengighet. Selv om instituttet formelt ligger under HOD, er det ikke egentlig gjennom FHI at staten styrer Akan (f.eks. er ikke Akan nevnt i HOD sitt tildelingsbrev til FHI). Statens mulighet til å påvirke driften av Akan går i primært gjennom Helsedirektoratet, som forvalter driftstilskuddet. Noen av informantene har pekt på at man bør drøfte hvorvidt det skal være fagpersoner i styret. Et alternativ er å etablere en form for faglig råd.

6.4 Utvidelse av eierskapet i Akan?

Fordelen med dagens organisering og eierskap er at det er få parter og dermed lettere å bli enig. Ulempen med det smale eierskapet er at det blir mer krevende for Akan å nå ut til resten av arbeidslivet. Det har vært diskutert hvorvidt flere av partene i arbeidslivet bør inkluderes og engasjeres i Akans arbeid, for eksempel gjennom at de inviteres inn som eiere. Hovedbegrunnelsen for å utvide eierskapet er å bidra til bedre forankring av det rus- og avhengighetsforebyggende arbeidet i en større del av arbeidslivet.

6.4.1 Akans forankring i ulike deler av arbeidslivet

Det varierer hvor godt Akan er forankret i ulike sektorer. Noe kan være kulturelt betinget, men det kan også ha sammenheng med egenskaper i bransjen/virksomhetene, sammensetningen av arbeidsstokken eller hvor risikoutsatt arbeidsplassen er ved avvik/feil. I en del bransjer, som petroleumsindustrien, helse- og transportsektoren, er det nulltoleranse for å være ruspåvirket. Ellers er det på de tradisjonelle industriarbeidsplassene, i offentlig sektor og i de største virksomhetene at Akan-arbeidet i størst grad har fått fotfeste.

Flere av informantene har som nevnt trukket frem bransjer som *hotell og restaurant* og *IT* som spesielt utsatt for rus og avhengighet. Bransjene kjennetegnes av en stor andel unge og flyktige arbeidstakere, og virksomheter/arbeidsgivere kommer og går. De ustabile rammebetingelsene skaper trolig utfordringer i å forankre et godt Akan-arbeid.

En annen utfordring er de små virksomhetene. Av de rundt 195 000 virksomhetene med ansatte i Norge ved inngangen til 2017, hadde 85 prosent færre enn 20 ansatte (SSB²¹). Det at norsk arbeidsliv består av svært mange virksomheter med få ansatte har også betydning for Akan-arbeidet. I en hektisk hverdag med krav og forventninger fra kunder/brukere, leverandører, offentlige

²¹ <https://ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/statistikker/bedrifter>

myndigheter og ansatte, prioriteres ofte oppgaver som er viktige i den daglige driften. Det å tenke forebygging, utvikle rutiner/systemer og være i forkant av et problem blir nedprioritert. Det er først i situasjoner der rus/avhengighet hos egne ansatte påvirker driften at problemet blir aktualisert og det er nødvendig å handle.

Mange av de mindre virksomhetene har også lav organiseringsgrad både på arbeidstaker- og arbeidsgiversiden. Det lokale fagpolitiske samarbeidet i de små virksomhetene kan dermed ofte være svakt eller helt fraværende. Selv om den del av de mindre virksomhetene er medlem i en arbeidsgiverorganisasjon, er en relativt liten andel av disse organisert i NHO. Særlig Virke har mange små og mellomstore virksomheter som medlemmer. Også arbeidstakerne har antakelig større sannsynlighet for å være medlem av et forbund utenfor LO-systemet.

Mye tyder altså på at Akan-arbeidet er best forankret i de delene av norsk arbeidsliv som fanges opp av NHO- og LO-systemet. Kanskje med unntak av offentlig sektor – der det er grunn til å anta at tariffavtaler og det fagpolitiske samarbeidet sentralt og lokalt støtter opp om Akan-arbeidet. Per i dag inngår imidlertid ikke arbeidsgiversiden i offentlig sektor (dvs. Staten²² og KS) i eierskapet/styret av Akan.

6.4.2 Deltakelse fra de ulike organisasjonene

Akan tilbyr sine tjenester uavhengig av organisasjonstilknytning. For noen år siden ble det av den grunn tatt et initiativ for å utvide eierskapet – blant annet ut fra et ønske hos andre arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner. Ved å få flere aktører inn som eiere/i styret var tanken å forankre det rus- og spillforebyggende arbeidet bedre i resten av arbeidslivet. Aktuelle organisasjoner kan være Akademikerne, Spekter, YS, Virke, Unio, KS osv.

Det ble imidlertid ikke gjennomført noen utvidelse den gangen. Årsaken var at de aktuelle organisasjonene – ifølge våre informanter – ikke ønsket å bidra økonomisk til driften av Akan. LO og NHO så dermed ingen grunn til å utvide eierskapet den gangen.

For å forankre Akans arbeid bedre i resten av norsk arbeidsliv etablert man isteden et *referanseråd* der representanter fra relevante organisasjoner deltar. Tanken var at rådet skulle sikre en bedre kobling til aktørene utenfor LO- og NHO-systemet.

Hovedintrykket er at referanserådet ikke har fungert helt etter hensikten. Det har vært gjennomført få møter, og det er forholdvis liten kontakt mellom Akan og rådet.

Rådet oppleves av våre informanter som relativt passivt, selv om det også er eksempler på enkeltrepresentanter som er svært aktive. Én forklaring som trekkes frem er at de oppnevnte representantene ikke nødvendigvis er sentralt plasserte i egen organisasjon, og dermed har liten mulighet til å påvirke eller

²² Ansvar for de statlig ansatte er lagt til Arbeidsgiverpolitisk avdeling i Kommunal- og moderniseringsdepartementet.

engasjere egen organisasjon. De fungerer dermed ikke som et viktig bindeledd, verken inn i egen organisasjon eller ut i norsk arbeidsliv. Mye tyder også på at rådsmedlemmenes engasjement også kan være personavhengig.

I 2016 drøftet Akan og styret på nytt mulighetene for å utvide eierskapet av Akan. Vi er kjent med at Akan ønsker dette. Selv om eierne/styret foreløpig ikke har tatt noen beslutning om en utvidelse, sitter vi med et inntrykk av at de ønsker å ta et slikt initiativ på nytt – selv om det er klare fordeler med dagens modell.

Dagens eierskapsstruktur er effektiv. Hovedinnvendingen mot en utvidelse kan være mer byråkrati og mer omfattende beslutningsprosesser i styresakene. I tillegg til at flere eiere/partnere vil delta i diskusjonene, er styremedlemmene i en del saker nødt til å forankre standpunkter i sine respektive organisasjoner. Det kan gi mer omstendelige prosesser. Siden organisasjonene kan ha ulike oppfatninger, frykter enkelte at styret i større grad kan bli en politisk arena der partene ønsker å posisjonere seg i diskusjoner som ligger utenfor Akans kjernevirksomhet.

Informantene trekker blant annet frem erfaringene fra revisjonen av metodepermen (Akan-modellen). Selv om mye av arbeidet ble gjort av Akans ansatte ble styret trukket inn i juridiske diskusjoner knyttet til arbeidsgivers og - arbeidstakers ansvar og rettigheter i situasjoner det det kunne være aktuelt med en oppsigelse. Her var det i utgangspunktet ulike synspunkter mellom LO og NHO. Det var først etter relativt omfattende prosesser både internt i egen organisasjon og mellom partene, at styret landet på en omforent løsning. Med flere eiere/partnere frykter noen at man ville brukt enda lengre tid på å bli enige. Samtidig forstår vi det som at styret har tydeliggjort sin rolle som strategisk organ de senere årene, blant annet med tanke på å forberede en mulig utvidelse på eiersiden og flere representanter i styret.

Fordelen med en utvidelse av eierskapet kan være at Akan forankres bedre i norsk arbeidsliv enn i dag. Dersom flere organisasjoner skal inn på eiersiden ligger det imidlertid en klar forventning fra dagens eiere om at de nye også må bidra økonomisk. I tillegg til at det vil gi Akan bedre økonomiske rammebetingelser, er det grunn til å anta at et økonomisk bidrag vil stimulere til at Akan forankres bedre i relevante organisasjoner. Vi tror også at eierrepresentantene vil få et tydeligere mandat fra egen organisasjon enn representantene i referanserådet har i dag.

6.5 Bør Akan bli del av IA-samarbeidet?

Avtalen om et inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) er en svært sentral del av trepartssamarbeidet. Første avtale ble inngått høsten 2001. Avtalen er siden blitt reforhandlet tre ganger, siste gang i 2014. Den nåværende avtalen gjelder ut 2018.

IA-avtalens overordnede mål er å forebygge og redusere sykefravær, styrke jobbnærværet og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. Selv om IA-avtalene har hatt de samme tre delmål på nasjonalt nivå under hele perioden, har det vært gjennomført visse justeringer i ramme-

betingelsene underveis. Avtalen fra 2014 legger f.eks. større vekt på det systematiske forebyggende HMS-arbeidet i virksomhetene enn tidligere avtaler. De tre delmålene i IA-avtalen er:

- Reduksjon i sykefraværet med 20 pst. i forhold til nivået i andre kvartal 2001. Dette innebærer at sykefraværet på nasjonalt nivå ikke skal overstige 5,6 prosent.
- Hindre frafall og øke sysselsettingen av personer med nedsatt funksjonsevne.
- Yrkesaktivitet etter fylte 50 år forlenges med tolv måneder. Med dette menes en økning sammenlignet med 2009 i gjennomsnittlig periode med yrkesaktivitet (for personer over 50 år).

Akan har ikke noen formell rolle i IA-samarbeidet. Siden rus og avhengighet kan ha stor betydning for sykefraværet i norsk arbeidsliv har Akan de siste årene ønsket å knytte seg tettere til IA-avtalen. Partene i IA-avtalen har imidlertid motsatt seg dette. Det skyldes flere forhold.

Partene ønsker at IA-avtalen skal være en overordnet avtale for norsk arbeidsliv der enkeltaktører/-metoder ikke løftes frem. De frykter at avtalen i så fall ville bli for detaljert. Økt detaljeringsgrad/konkretisering kan også gi grobunn for flere diskusjoner mellom partene, og vanskeliggjøre en enighet ved neste revisjon av avtalen. Partene frykter også at en mer detaljert avtale kan gjøre IA-arbeidet mindre relevant for deler av norsk arbeidsliv.

Partene trekker i tillegg frem at det er en rekke andre rammebetingelser for norsk arbeidsliv som har betydning for måloppnåelse for IA-avtalen. Skulle man trekke inn Akan og Akan-arbeidet eksplisitt i avtalen, vil det også være naturlig å løfte frem andre aktører og tilnærminger. Det gjelder for eksempel aktører innen psykisk helse, integrering, videreutdanning mv. Det legges vekt på at Akan kompetansesenter og Akan-modellen kun er *ett* av flere instanser/verktøy som partene og norsk arbeidsliv kan anvende i sitt IA-arbeid.

Partenes arbeid med en revidering/videreføring av IA-samarbeidet starter for fullt høsten 2017. Selv om partene fortsatt er i oppstartfasen, tyder mye på at Akan ikke vil få gjennomslag for å få en mer eksplisitt rolle i selve IA-samarbeidet/IA-avtalen. At forebygging og håndtering av rus og avhengighet har betydning for IA-arbeidet er det imidlertid bred enighet om blant partene. Ikke minst har det betydning for sykefraværet.

Vi anbefaler imidlertid at partene i IA-avtalen, og instanser som har det operative ansvaret for IA-avtalen, i større grad vektlegger og inkluderer Akan som en ressurs i forebygging og håndtering av rus og avhengighet i arbeidslivet. Dette omtaler vi nærmere i de neste avsnittene.

6.6 Akans samhandling med andre statlige instanser

Det er en rekke andre statlige instanser som har roller og ansvar innenfor norsk arbeidsliv og når det gjelder arbeids- og folkehelsen. Vi beskriver disse kort nedenfor:

Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) er det nasjonale kunnskapsorganet for arbeidsmiljø og arbeidshelse. I tillegg til å drive med forskning har instituttet også mange forvaltningsnære oppgaver som omfatter rådgiving til, og i direkte dialog med, norsk arbeidsliv. STAMI jobber med arbeidsmiljøovervåking, kartlegger miljø- og helseforhold, vurderer risiko og kommer med forslag til forebyggende tiltak på arbeidsplassene. I STAMI ligger også kompetansesenter for bedriftshelsetjenesten (BHT) som jobber med spørsmål om bedriftshelsetjeneste og forebyggende arbeidsmiljøarbeid.

Arbeidstilsynets hovedoppgave er å føre tilsyn med at virksomhetene følger arbeidsmiljølovens krav. Staten utvikler brosjyrer og materiell knyttet til lover, forskrifter og veiledere som gjelder for norsk arbeidsliv, de kan gi konkret veiledning til enkeltaktører og gjennomføre tilsyn. Arbeidstilsynet gjennomfører også revisjoner der de kontrollerer om enkeltvirksomheter arbeider systematisk med arbeidsmiljøet ved å blant annet vurdere internkontrollen.

Helsedirektoratets (Hdir) rolle i statsforvaltningen er å være faglig rådgiver, iverksetter av vedtatt politikk og forvalter av lov og regelverk innenfor helsesektoren. Den statlige finansieringen av Akan skjer gjennom øremerket driftstilskudd via Hdir.

Folkehelseinstituttets (FHI) samfunnsoppdrag er å produsere, oppsummere og formidle kunnskap for å bidra til god folkehelse, gode helse- og omsorgstjenester og rettsikkerhet. *Statens institutt for rusmiddelforskning* (SIRUS), som er det ledende instituttet på rus i Norge, ble endel av FHI i 2016.

Helsedirektoratet har etablert sju kompetansesentre (*KoRus*) som har til oppgave å styrke kunnskapen og kompetansen på rusfeltet. De dekker til samme alle landets fylker og retter seg mot kommunale og statlige tjenester, og har et særlig ansvar for innsatser i kommunene. Sentrene skal gjennomføre målrettede tiltak for å styrke kompetansen innen forebygging og oppfølging av personer med behov for helhetlige og koordinerte tjenester i kommunene. Gjennom kunnskapsformidling skal kompetansesentrene bidra til arbeid på tvers av sektorer og tilby implementeringsstøtte slik at praksisfeltet kan ta i bruk kunnskapsbaserte og effektive tiltak og metoder. Kompetansesentrene får tilskudd direkte fra Helsedirektoratet.

KoRus-Øst er tillagt en nasjonal funksjon innen pengespillproblemer og problematisk spilleatferd. Dette innebærer at direktoratet har gitt senteret et ansvar for å koordinere, utvikle og formidle kompetanse om spilleavhengighet i

Norge²³. Akan har – i følge våre informanter – etablert et godt samarbeid med KoRus-Øst knyttet til pengespill.

Arbeids- og velferdsetaten (NAV) skal bidra til å skape et inkluderende samfunn, et inkluderende arbeidsliv og et velfungerende arbeidsmarked. Etaten styres av *Arbeids- og velferdsdirektoratet* som har det overordnede ansvaret for at etaten oppfyller statens forventninger. Etaten består blant annet av *NAV arbeidslivssentre* (ett i hvert fylke) som følger opp IA-virksomhetene og de lokale *NAV-kontorene* som blant annet følger opp alle sykemeldte arbeidstakere.

De fleste arbeidslivssentrene har en *Arbeidsgiverlos* med særskilt kompetanse på psykisk helse og arbeid. I tillegg til å støtte arbeidsgivere i enkeltsaker er et viktig formål med losen å heve kompetansen på psykisk helse og arbeid hos ledere, tillitsvalgte og verneombud. Det kan innebære å ha undervisningsopplegg og bistå i bedriftsinterne prosesser i samarbeid med andre rådgivere fra NAV Arbeidslivssenter.

Det er flere eksempler på at Akan samhandler med ovennevnte instanser (se blant annet kapittel 3). Det kan være knyttet til konkrete satsinger (som for eksempel BHT-satsingen for å nå flere små- og mellomstore bedrifter), kampanjer eller ved at ansatte i Akan har vært foredragsholder på konferanser/samlinger. Videre er det fast samarbeid med KoRusene om alor-nettverk. Selv om det er flere eksempler på gode samarbeidsrelasjoner, tyder mye på at det er et potensial for tettere og mer forpliktende samarbeid på systemnivå. En slik forankring høyt oppe er også ofte en forutsetning for å få til fruktbare samarbeid på et mer operativt nivå.

Vi har ikke satt oss grundig inn i kontakten mellom Akan og de ulike statlige instansene. Vi vil nedenfor derfor kun gi noen overordnede betraktninger knyttet til samhandlingen, basert på det inntrykket vi sitter igjen med fra våre intervjuer. Våre betraktninger må sees på som innspill til hva Akan og etatene kan se nærmere på i fremtiden.

Selv om det de siste årene har vært gjennomført en del møter mellom Akan og de nevnte instansene – for å utveksle informasjon om hverandres virksomhet – finner vi at det i forholdsvis liten grad har resultert i konkrete samarbeid/tiltak/rutiner/endringer (selv om det også finnes unntak). Det er trolig flere grunner til dette.

En viktig grunn, slik vi ser det, er at Statens arbeidsmiljøinstitutt, Arbeidstilsynet, Arbeids- og velferdsetaten og ansvaret for trepartssamarbeidet er lagt til Arbeid- og sosialdepartementet (ASD), mens ansvaret for instansene innen folkehelsearbeidet – Helsedirektoratet, Folkehelseinstituttet og KoRus – er lagt

²³ "Oppdraget innebærer å: gi oversikt over kunnskap og kompetanse som finnes nasjonalt, gi oversikt over prosjekter og faglitteratur nasjonalt og internasjonalt, bistå med veiledning, kunnskaps- og kompetanseheving i kommunene og/eller spesialisthelsetjenesten, bistå sentrale myndigheter i utforming og organisering av nasjonale opplæringsprogram, initiere forskning og evaluering, drifte og koordinere nasjonale kompetanse og evalueringsnettverk, gjennomføre konkrete oppgaver på oppdrag fra Helsedirektoratet og være rådgivende organ for Helsedirektoratet i saker som gjelder endringer i norsk penge- og dataspillpolitikk". <http://www.rus-ost.no>

til Helse- og omsorgsdepartementet (HOD). Staten – i den grad de ønsker å påvirke feltet – må gjøre det gjennom to styringslinjer som ifølge våre informanter ikke nødvendigvis er samkjørte.

Mye tyder også på at Akans rolle og funksjon er relativt svakt forankret hos ASD. Selv om det har vært kontakt mellom Akan og ASD (både på ledelse- og saksbehandlernivå), sitter vi med et inntrykk av at kontakten er forholdvis begrenset. Vi prøvde også å rekruttere en informant fra ASD i dette oppdraget, men ingen av de vi kontaktet anså at de hadde nok kunnskap/erfaring til å belyse departementets erfaringer og syn på Akan.

En annen grunn, som også informantene i Akan trakk frem, er at samhandlingen med de statlige instansene ofte er person- og/eller situasjonsavhengig. Kontakten er dermed sårbar når nøkkelpersoner hos etatene/departementene endres. I tillegg har departementene HOD og ASD – så vidt vi forstår – i liten eller ingen grad føringer overfor underliggende etater knyttet til samhandling med Akan, utover samarbeidet mellom Akan og KoRusene om drift av alor-nettverk. Selv om også Akan kan ha en del av ansvaret for at kontakten/samhandlingen uteblir, tyder mye på at engasjementet hos de andre instansene er for svak.

6.7 Tettere samhandling med NAV?

Gjennom intervjuene har vi fått noe ulike tilbakemeldinger på hvordan samarbeidet mellom Akan og NAV fungerer. Hovedinntrykket er at det i enkelte fylker samarbeides godt mellom Akan og arbeidslivssenteret, mens det i andre fylker er lite samhandling. Omfanget av samhandling kan ha sammenheng med ulik tilnærming og kunnskapsnivå på det enkelte arbeidslivssenter. Vi oppfatter generelt sett samhandlingen mellom Akan og Arbeids- og velferdsdirektoratet som svak på systemnivå. Vi mener det er grunnlag for tettere samarbeid i fremtiden. Samarbeidet bør forankres i en form for avtale instansene i mellom som synliggjør hva det skal samarbeides om og mål for samarbeidet. Et mer formalisert samarbeid mellom Akan og NAVs arbeidslivssentre kan også knytte forebygging eller håndtering av rus og avhengighet tettere til IA-arbeidet.

Rådgivere fra NAVs arbeidslivssentre er i daglig kontakt med en stor del av norsk arbeidsliv. Opplæring av rådgiverne i temaet arbeidsliv og rus/avhengighet vil bidra til at budskapet spres til mange virksomheter. Vi er klar over at det har vært samarbeid med Akan om opplæring av rådgivere allerede. Videre kan arbeidslivssentrene og Akan sammen utvikle kurs for virksomhetene om rusforebyggende arbeid og hvordan håndtere enkeltsaker. Samarbeidet om kurset Sees i morgen er et eksempel på det.

En annen løsning kan være å la Arbeidsgiverlosen få et eksplisitt ansvar for også å informere IA-virksomheter (eller eventuelt virksomheter i regionen generelt) om rusforebyggende arbeid, Akan og Akans virkemidler. En annen kan være at NAV arbeidslivssentrene oppretter en egen *Akan-ansvarlig* – en fagperson på arbeidsliv og rus/avhengighet – som har ansvar for å følge opp dette arbeidet i hver region. De utvalgte personene på arbeidslivssentrene vil bli NAVs ressurspersoner på feltet. De vil kunne spre "Akan-arbeidet" i egen

organisasjon og overfor de virksomhetene som de er i kontakt med. En tydeligere rolle til arbeidslivssentrene vil også avlaste Akan og bidra til at budskapet blir spredd lokalt i større omfang enn det gjøres i dag.

Det vil være flere gevinster av å formalisere samarbeidet mellom NAV og Akan. For det første vil det være enklere for aktørene sammen å nå ut til arbeidslivet. For det andre vil det være lettere å tilby målrettede kurs og oppdateringer innenfor feltet. Til sist kjenner både Akan og arbeidslivssentrene til sammen mange sider ved arbeidslivet, og kan dra nytte av hverandres kunnskap.

Arbeidslivssentrene vil være et supplement til Akans tilbud. Vi ser det ikke som noe mål å legge ned Akans førstelinjetilbud. Hvis Akans ansatte skal holde seg oppdatert på feltet tror vi det er viktig at de fortsatt har direkte kontakt med norsk arbeidsliv. Men Akan må vurdere hva samarbeidspartnere, i dette tilfellet arbeidslivssentrene, kan gjøre på vegne av Akan, og hva Akan må eller bør gjøre selv.