



STYRESAK

Saksnr	Utvalg	Møtedato
79/2018	Styret ved Universitetssykehuset Nord-Norge HF	4.10.2018
Saksansvarlig: Gøril Bertheussen		Saksbehandler: Paul Martin Hansen

Sykefraværsoppfølging ved UNN

Innstilling til vedtak

1. Styret ved Universitetssykehuset Nord-Norge HF slutter seg til planskissen for styrket innsats i sykefraværsarbeidet
2. Direktøren holder styret oppdatert på status i arbeidet gjennom de månedlige kvalitets- og virksomhetsrapportene.

Sammendrag

Det er utarbeidet en plan for styrket innsats i arbeid med sykefraværet. Det foreslås å starte innsatsen i 2 organisatoriske enheter, og gjennom dette høste erfaring som kan overføres til øvrige enheter i organisasjon. Arbeidet gjennomføres i samarbeid med NAV.

Bakgrunn

UNN er IA-bedrift, og har vært det over mange år. I denne perioden har sykefraværet i UNN vært stabilt, og forholdsvis høyt, til tross for fokus på viktigheten av å redusere sykefraværet fra brukerutvalg, tillitsvalgte, styret, direktør og andre ledere. Reduksjon av sykefraværet er viktig for hele helseregionen.

Punkt 6.1.2 i oppdragsdokumentet sier at vi skal:

Redegjøre for foretakets arbeid med å redusere sykefravær til under 7,5 %, og å holde korttidsfravær mindre enn 2 %. Redegjøre særskilt for tiltak ved fravær over 10 %.

Formål

Formålet med saken er å få styret sin tilslutning til planskissen for styrket innsats for å redusere sykefraværet i UNN.

Saksutredning

Avtalen om Inkluderende Arbeidsliv (IA) har tre målsetninger:

1. Å redusere sykefraværet
2. Å beholde og rekruttere personer med nedsatt funksjonsevne
3. Å forlenge yrkesaktivitet etter fylte 50 år med tolv måneder

Arbeidslinja og inkluderingsankegangen står som kjent sterkt i Norge, og både lov- og avtaleverk bygger opp under tanken om at flest mulig skal kunne delta i arbeidslivet. Det diskuteres med jevne mellomrom om delmål 2 og 3 kan oppleves som en motsetning i forhold til målet om redusert sykefravær. Men det er likevel organisasjoner/ enheter som evner å utnytte handlingsrommet slik at de over tid kan vise til lavere sykefravær enn sammenlignbare organisasjoner/ enheter. Hva er det disse organisasjonene gjør? Og hvordan kan vi overføre kunnskapen til UNN?

Det er spørsmål det er ønskelig å jobbe videre med gjennom en felles og samlet innsats høsten 2018. Med utgangspunkt i kunnskap om hva som har fungert i andre organisasjoner, og hva som er viktige faktorer, er det utarbeidet en planskisse for styrket innsats i to enheter i perioden september 2018 - mai 2019. Planskissen følger i eget vedlegg til saken. I dette arbeidet vil også NAV bidra, hvilket innebærer at de både stiller ressurser fra NAV Arbeidslivssenteret og NAV-kontoret til disposisjon.

Arbeid med redusert sykefravær deles gjerne opp i to dimensjoner: forebygging og oppfølging av sykefravær. UNN har over mange år hatt et stabilt, men relativt høyt sykefravær. Ulikhetene innad i organisasjonen er til dels store. Det seneste året har vi hatt særskilt fokus på seksjoner/ enheter med særlig høyt sykefravær, uten at det på overordnet nivå kan ses effekt av dette. Samtidig har mellomlederne svært mange oppgaver de skal ivareta i en hektisk hverdag. Arbeidet bør derfor ses i sammenheng med kartleggingen som er gjort av administrative oppgaver lederne utfører, og hvordan tilstrekkelig tid kan frigjøres for lederne til å drive aktivt arbeid med reduksjon av sykefraværet – både oppfølging og forebygging. Det foreslås å starte innsatsen i to organisatoriske enheter, og gjennom dette høste erfaring som kan overføres til organisasjonen forøvrig.

Medvirkning

Saken er diskutert med tillitsvalgte i månedlig møte mellom tillitsvalgte og direktør, og er forelagt til drøfting sammen med øvrige styresaker. Møtene ble gjennomført 17., 18. og 19.9.2018 for henholdsvis brukerutvalgets arbeidsutvalg, ansattes organisasjoner og vernetjenesten samt arbeidsmiljøutvalget. Samtlige møter sluttet seg til at saken forelegges styret til endelig behandling. Referater og protokoller fra møtene blir behandlet som egne referatsaker i styremøtet 4.10.2018.

Vurdering

Det er noen faktorer vi vet er særlig viktig i arbeid med å redusere sykefravær:

1. Sykefraværarbeid må gjøres i samarbeid mellom ledere, vernetjeneste og tillitsvalgte. Den nasjonale intensjonsavtalen om Inkluderende Arbeidsliv er inngått mellom Regjeringen, arbeidsgiverorganisasjonene og arbeidstakerorganisasjonene. I det lokale IA arbeidet er derfor verneombud og tillitsvalgte sentrale aktører for legitimering og

forankring i organisasjonen.

2. Vi må skille mellom nødvendig fravær og unødvendig fravær. Nødvendig fravær er sykefravær som skyldes helseproblemer som fører til at vedkommende ikke kan jobbe for fullt. Vi bør konsentrere oss om det unødvendige fraværet; fravær som ikke skyldes sykdom, fravær som varer lenger enn nødvendig, fravær som kan forebygges. Unødvendig fravær kan skyldes både private forhold og forhold på arbeidsplassen.
3. Tiltakene må være behovsprøvd, kunnskapsbasert og systematisk implementert. Vi må ha fokus på hvordan vi jobber (arbeidsprosessene) og hvordan vi organiserer arbeidet.

Konklusjon

Arbeid med reduksjon av sykefraværet er viktig for kvaliteten på UNNs tjenester både i forhold til våre pasienter, arbeidsmiljøet og enkeltindivider. Gjennom den foreslåtte planskissen og forsterket innsats fra både NAV og interne ressurser i Stabscenteret vil lederne i de to avdelingene gis mulighet til økt fokus og innsats for å redusere sykefraværet. Læringen fra dette arbeidet må overføres til resten av organisasjon.

Tromsø, 21.9.2018

Marit Lind (s.)
konst. administrerende direktør

Vedlegg:
Planskisse for styrket innsats høst 2018 – forebygging og oppfølging av sykefraværet

Planskisse for styrket innsats høst 2018 – forebygging og oppfølging i sykefraværsarbeidet

1. Bakgrunn

Som et ledd i å ivareta kvalitet og arbeidsmiljø har UNN HF et overordnet mål om et sykefraværnivå på 7,5%. Sykefraværnivået i foretaket har over tid ligget høyere enn dette, og det må settes i verk tiltak for å nå virksomhetens målsetning.

Med utgangspunkt i kunnskapsgrunnlag om faktorer som påvirker sykefraværet (se vedlegg – Veien videre i UNNs arbeid med reduksjon av sykefravær), skal arbeidet med å redusere sykefraværet bestå av ulike, målrettede tiltak. Ledere skal gis støtte til tettere oppfølging av sykmeldte. I tillegg skal det, med utgangspunkt i kartleggingsarbeid som allerede er gjort, for eksempel gjennom ForBedring, vernerunder, utviklingssamtaler el. jobbes med sykefraværsfaktorer som påvirker hele arbeidsmiljøet, både i et forebyggende og reagerende perspektiv.

2. Mål og forventede resultater

Resultatmål

Sykefravær på 7,5% i de utvalgte enhetene ved planperiodens slutt.

Effektmål

- Å styrke ledere i det reagerende og forebyggende sykefraværsarbeidet.
- Å avklare arbeidsforhold der helsetilstand til den enkelte er uforenelig med jobbsituasjon, og legge til rette for bærekraftige løsninger.
- Satsning på helsefremmende arbeidsmiljø
- Å sikre at arbeidet med IA handlingsplan integreres i virksomhetens systematiske HMS-arbeid.
- Å gjøre IA- og HMS-arbeid kjent for alle medarbeidere.

3. Rammebetingelser og avgrensning

Omfang og varighet

Arbeidet vil foregå fra september 2018 til mai 2019 og det må være en målsetning at satsningen etter dette er implementert og videreføres i daglig drift. Det foreslås å starte innsatsen i to organisatoriske enheter, og gjennom dette høste erfaring som kan overføres til øvrig organisasjon. Avdelingene det foreslås å starte med er:

- Akuttpost Tromsø (Psykisk helse og rus klinikken)
- AnOp Tromsø (Operasjons- og intensivklinikken)

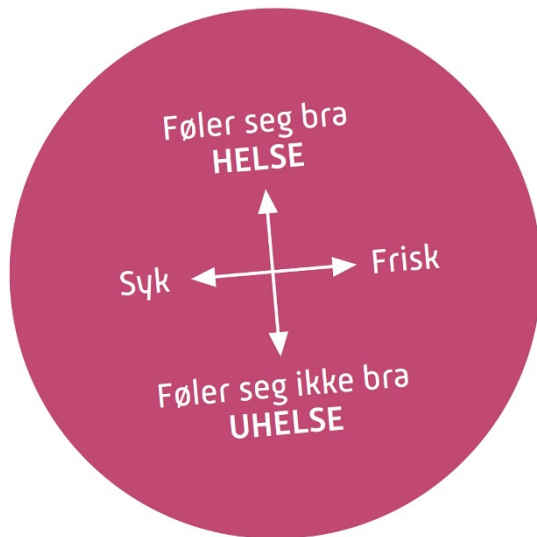
Det er gjort en kartlegging av lederes administrative oppgaver. For at lederne skal ha mulighet til å følge opp sine ansatte, bør noe av trykket på administrative oppgaver tas ned. Tiltak i dette arbeidet beskrives ikke her.

Type fravær

Ved forebygging og oppfølging av sykefravær må det skilles mellom nødvendig og unødvendig fravær. Nødvendig fravær er sykefravær som skyldes helseproblemer som fører til at vedkommende ikke kan jobbe for fullt (disease), og der arbeidsnærvær eller tilpasset arbeid ikke er medisinsk forsvarlig. I disse tilfeller følger leder opp den sykemeldte på vanlig måte, frem til den ansatte har helse til å gjenoppta arbeidet.

Unødvendig fravær er sykefravær der den objektive helsetilstanden alene ikke kan forklare fraværet. Det er her innsatsen på tettere oppfølging skal være. Eksempler på hvordan en leder kan identifisere hva som er unødvendig fravær kan være:

- Hyppig bruk av egenmeldinger
- Gjentakende kort- eller langtidsfravær
- Fravær som ser ut til å vare lenger enn nødvendig
- Fravær som er uavklart og/eller vanskelig å tilrettelegge for
- Andre forhold som lederne anser som vesentlige for fraværsbildet



- 1.kvadrant: Opplever god helse, og har ingen objektive tegn på sykdom
- 2.kvadrant: Objektive tegn på sykdom er tilstede, men opplever god helse
- 3.kvadrant: Har objektive tegn på sykdom, og opplever fravær av god helse
- 4.kvadrant: Har ingen objektive tegn på sykdom, men opplever ikke god helse

Unødvendig fravær kan skyldes både private forhold og forhold på arbeidsplassen. Arbeidsnærvær gir i de fleste tilfeller en bedre prognose for helseutfordringer, enn sykefravær. For å sørge for et helsefremmende arbeidsmiljø, må man jobbe med sykefraværet både for den enkelte og for hele arbeidsmiljøet; reagerende så vel som forebyggende.

Definisjoner

Det kan ofte være utfordrende å definere hva som er «normal» mengde fravær, og hvor grensen går for at fraværet er så omfattende at man må følge det særskilt opp. Følgende definisjoner kan være retningsgivende for å vurdere dette.

Hypig bruk av egenmeldinger: Dersom det tas ut egenmeldinger en gang per måned i løpet av en halvårsperiode, ansees det som hypig. Dette er uavhengig av varighet på hver enkelt egenmelding.

Korttidssykefravær: 0-16 dager (også halve dager). Gjelder både lege- og egenmeldt.

Langtidssykefravær: Over 16 dager, inntil ett år.

Hypig og/eller gjentakende langtidsfravær:

- Når den sykmeldte har hatt langtidsfravær to ganger eller flere i løpet av en treårsperiode.
- Når en lengre fraværperiode avløses av jobb i 26 uker, for å så gå over i sykemelding igjen

Ressursbruk

I planperioden legges det opp til en tett oppfølging av både sykefravær og arbeidsmiljøutfordringer. Dette innebærer at det settes av tid og ressurser for alle involverte; ledere, vernetjeneste, tillitsvalgte, klinikkdedikerte rådgiver, BHT, NAV. Det må settes av tid til dette arbeidet, og det vil kunne påvirke kapasiteten til andre oppdrag. Ledere må også påregne noe mer administrasjon i forbindelse med oppfølgingen, ettersom avtaler skal tilpasses mange involverte.

4. Innhold og tiltak

Individnivå

Oppfølging av individuelt sykefravær vil være sentralt i å redusere det totale fraværnivået. Sykefravær som, uavhengig av gradering og om det er egen- eller legemeldt, gjentar seg, varer lenge, er vanskelig å avklare eller tilrettelegge for, skal følges tett opp. Ansatte som har en historie med gjentakende fravær, men som ikke har sykefravær per tiden, følges også opp.

Organisatorisk nivå

En rekke faktorer kan påvirke sykefraværet på en arbeidsplass. For å jobbe forebyggende med sykefravær må man kartlegge disse faktorene, og finne tiltak som sørger for at faktorer som kan føre til dårlig arbeidsmiljø og uhelse ikke er til stede, og at de helsefremmende faktorene ivaretas eller etableres. Et godt utgangspunkt i dette arbeidet er resultatene fra ForBedring 2018, og handlingsplanene knyttet til denne. Aktuelle tiltak er avhengig av enhetens behov, og kan være kurs, opplæring, ulike arbeidsmiljøprosesser, risikovurderinger mv.

Det er viktig å håndtere eksisterende arbeidsmiljøutfordringer, før man går i gang med utviklingsarbeid innen samme område. Selv om det vil være avgjørende å jobbe med både det reagerende og det forebyggende sykefraværsarbeidet, vil iverksettelse av forebyggende tiltak der det er behov for reagerende/gjenopprettende tiltak, kunne føre til at arbeidsmiljøutfordringene eskalerer.

Tiltakene man velger i sykefraværsarbeidet bør ikke føre til økt belastning i arbeidsmiljøet.

5. Roller og ansvarsdeling

Rolleavklaring og ansvarsdeling vil bidra til både forankring av sykefraværsarbeidet, og en kvalitetssikring på gjennomføringen. Sykefraværarbeid må gjøres i samarbeid mellom ledere, vernetjeneste og tillitsvalgte. I det lokale IA arbeidet er derfor verneombud og tillitsvalgte sentrale aktører for legitimering og forankring i organisasjonen. KVAM-gruppa må derfor bidra til at den forsterkede satsningen forankres og gjøres kjent i enheten.

Stabssjef:

Bestiller av «styrket innsats». Mottar statusrapport, pådriver for gjennomføring av tiltak. Fasiliterer fremdrift ved behov.

Klinikksjef:

Klinikksjef for klinikken der den aktuelle enheten er organisert, har det overordnede ansvar for at sørge for at den styrkede innsatsen blir gjennomført.

Arbeidsgruppe:

Planlegger tiltak basert på enhetens behov. Består av enhetsleder, verneombud, rådgiver LO, rådgiver BHT, rådgiver ALS. Andre?

Leder:

Har ansvar for å kartlegge sykefraværet i egen seksjon/enhet, og med støtte fra stabene legge frem informasjon om det øvrige HMS-arbeidet (resultater fra ForBedring, utviklingssamtaler, vernerunder, aml-brudd, sykefraværsstatistikk, avviksstatistikk o.a.) for arbeidsgruppa. Beslutter i samarbeid med rådgivere fra PO og NAV hvilke tiltak som skal gjennomføres, og er ansvarlig for gjennomføringen av disse.

Seksjon for lederstøtte og organisasjonsutvikling:

Klinikkdedikerte personalrådgivere bistår med lederstøtte i IA-arbeid og bistand i enkeltsaker der det er behov for lederstøtte.

Bedriftshelsetjenesten:

Fungerer som koordinator. Bistår i kartlegging og utvelgelse av tiltak. Kalles inn til alle oppfølgingsmøter.

NAV: Bistår med veiledere fra Arbeidslivssenteret og NAV Tromsø i oppfølgingsaker, samt med tiltak på gruppenivå.

	Leder	LOU	BHT	NAV ALS	Nav Tromsø
Rolle og ansvar	Personalansvar. Beslutningsansvar.	Råd og veiledning. Lederstøtte.	Råd og veiledning. Fri og uavhengig rolle.	Råd og veiledning	Råd og veiledning i enkeltsaker
Kartlegging ansatte med fravær	Ansvarlig	Skal bistå	Skal bistå	Kan bistå	
Oppfølgingsmøter ansatte	Ansvarlig	Skal bistå Lederstøtte	Skal bistå	Kan bistå	Bistår ved langtidsfravær.
Kartlegging arbeidsmiljøfaktorer	Ansvarlig	Skal bistå: Aml-brudd Sykefraværsstatistikk	Skal bistå i valg av metode og gjennomføring		
Valg av tiltak arb.miljø	Ansvarlig. Vurderer i samarbeid med arbeidsgruppa hvem som skal bistå.	Skal bistå	Skal bistå med faglige innspill til valg av tiltak	Kan bistå	
Gjennomføring av arb.miljøtiltak	Ansvarlig	Lederstøtte	Skal bistå i gjennomføring, prosessveiledning, leveranse av tiltak	Kan bistå, kan levere tiltak	

6. Kritiske faktorer

- At leder har tid til og kunnskap om sykefraværarbeid
- Reell forankring hos interessentene
- Mulighet for tilstrekkelig ressursuttak fra støtteapparatet
- Tilstedeværelse enkeltpersoner (rådgivere, ledere, VO)
- At det individ og systemtiltak sees i sammenheng
- At man velger riktige metoder til situasjonen

7. Om å analysere sykefraværet (fra Fafo-rapport 2018)

For å kunne forstå mekanismene i sykefraværet, kan man ikke bare ha oppmerksomhet rettet mot sykefraværstallene og registrere hvordan tallene utvikler seg. Man må forsøke å gå bak tallene og finne ut hva sykefraværet skyldes, hvem som er (mye) syke og hvorfor. Det er en rekke forhold en arbeidsgiver må forholde seg til for å kunne følge opp sykefraværet på en hensiktsmessig måte.

- Skyldes sykefraværet jobbrelaterte forhold, og hva kan arbeidsgiver i så fall bidra med for å forhindre det?
- Eller skyldes sykefraværet forhold som ikke er arbeidsrelaterte, som ofte er tilfellet med alvorlig sykdom?
- Skyldes sykefraværet noe i privatsfæren og som virker inn på arbeidsevnen, men som strengt tatt ikke berettiger til sykmelding?
- Har ansatte plager, for eksempel vondt i ryggen, som likevel er forenlig med en (viss) arbeidsaktivitet og kanskje til og med lettere går over dersom man er i aktivitet?
- Hvilke syke ansatte vil ha nytte av å være i aktivitet, og hvilke har best av å få «være i fred» i sykdomsperioden?
- Er det noen som har mye sykefravær, mens de fleste alltid kommer på jobb – og hvorfor er det slik?
- Hvorfor har noen tilbøyelighet til å ta ut egenmeldingsdager i forbindelse med helger eller innklemte dager?
- Hvorfor blir noen tydeligvis syke av jobben mens de aller fleste ikke blir det?
- Og når noen ansatte over mange år har hatt jevnlig perioder med lange sykefravær: hvordan skal arbeidsgiver kunne bistå for å forebygge ytterligere sykefravær? Hvordan kan disse hjelpes tilbake i arbeid, gitt at de er kommet inn i en lite heldig arbeidssituasjon?

Ved å analysere det ofte svært varierende sykefraværsmønsteret blant de ansatte, får arbeidsgiver et bedre bilde av hvilket handlingsrom som finnes for å påvirke sykefraværet. Virksomhetene analyserer sykefraværet, og vet bedre hvor kreftene bør settes inn. De vet dermed også mer om hvilke typer av tilrettelegging som eventuelt kan være egnet i den enkelte sykefraværssak. Dette tar administrativ tid, men våre tilbakemeldinger fra virksomhetene er at dette tar tid til å begynne med; når sykefraværet først er redusert til et akseptabelt nivå, er det ikke lenger så mange som skal følges opp.

Dilemma ved kort versus langt fravær

	+	-
--	---	---

Kort, egenmeldt	- Blir oftere av kortere varighet enn legemeldt, vurderer formen fra dag til dag.	- Uforutsigbart og vanskelig å planlegge driften
Langt, legemeldt	<ul style="list-style-type: none"> - Lettere å planlegge driften når man «vet» hvor lenge fraværet vil vare - Et langt fravær fører til lavere kostnader for virksomheten enn mange korte innenfor arbeidsgiverperioder 	<ul style="list-style-type: none"> - Dersom man får sykemelding på en uke hos legen, blir man oftest borte hele sykmeldingsperioden. - Mer legitimt fravær, ansvar forskyves fra ansatt til sykemelder - Statistisk sett reduseres sannsynligheten for å vende tilbake til eget eller annet arbeid ved økende fraværslengde

Vedlegg: Veien videre i UNNs arbeid med reduksjon av sykefravær

Inkluderende Arbeidsliv (IA) – hva betyr det? Og hvordan kan vi styrke arbeidet med forebygging og oppfølging av sykefravær i UNN?

Avtalen om Inkluderende Arbeidsliv (IA) har tre målsetninger:

- i) å redusere sykefraværet
- ii) beholde/rekruttere personer med nedsatt funksjonsevne, og
- iii) yrkesaktivitet etter fylte 50 år forlenges med tolv måneder

Arbeidslinja og inkluderingsstrategien står sterkt i Norge, og både lov- og avtaleverk bygger opp under tanken om at flest mulig skal kunne delta i arbeidslivet. Det diskuteres med jevne mellomrom om delmål 2 og 3 kan oppleves som en motsetning i forhold til målet om redusert sykefravær. Men det er likevel organisasjoner/enheter som evner å utnytte handlingsrommet slik at de over tid kan vise til lavere sykefravær enn sammenlignbare organisasjoner/enheter. Hva er det disse organisasjonene gjør?

Hva har vi?

Solveig Osborg Ose: Sykefravær, HMS og inkludering (Gyldendal forlag 2016)

Fafo-rapport: Sykefravær i kommunale og private sykehjem og renholdsvirksomheter (Lien og Bogen, 2018): <http://www.fafo.no/images/pub/2018/20669.pdf>

IdeBanken; www.idebanken.no

Fafo rapport Arbeidsmiljø i norske sykehus (Trygstad og Andersen, 2014)

<https://www.fafo.no/images/pub/2015/20422.pdf>

Arbeidsmiljøarbeid i norske sykehus (Arbeidstilsynet 2014)

<https://www.arbeidstilsynet.no/globalassets/om-oss/forskning-og-rapporter/rapporter-fra-tilsynsprosjekter/arbeidstilsynets-revisjoner-i-norske-sykehus.pdf>

Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2018 (STAMI/NOA, 2018)

<https://stami.no/content/uploads/2018/06/Faktaboka-2018.pdf>

Arbeid for helse, sykefravær og utstøting i helse- og omsorgssektoren (NOU, 2010:13)

<https://www.regjeringen.no/contentassets/7ba70753a7514df58b625f35c27da6fd/no/pdfs/nou201020100013000dddpdfs.pdf>

UNN interne dokumenter

Tettere på, rapport om sykefravær i UNN fra 2015

ForBedring 2018

IA mål og handlingsplan for UNN:

For å få til et godt og inkluderende arbeidsliv skal alle enheter i UNN konkretisere IA arbeidet ved å utarbeide egne handlingsplaner. Planer kan gjelde for 2018 – 2019 og skal minimum beskrive enhetenes arbeid i forhold til mål og aktiviteter knyttet til IA-arbeid:

- Gjennomføring og oppfølging av ForBedring
- Gjennomføring av utviklingssamtaler
- IA opplæring for ledere med personalansvar, tillitsvalgte og verneombud
- Personalhåndbokens kapittel Helse – Sykdom skal gjennomgå av alle medarbeidere
- Oppfølging av gravide arbeidstakere
- Forebygging og håndtering av trusler og vold
- Enheter med sykefravær over 7,5% skal ha spesielt fokus på å redusere dette

Hva vet vi er viktig?

1. Sykefraværarbeid må gjøres i samarbeid mellom ledere, vernetjeneste og tillitsvalgte. Den nasjonale intensjonsavtalen om Inkluderende Arbeidsliv er inngått mellom regjeringa, arbeidsgiverorganisasjonene og arbeidstakerorganisasjonene. I det lokale IA arbeidet er derfor verneombud og tillitsvalgte sentrale aktører for legitimering og forankring i organisasjonen.
2. Vi må skille mellom nødvendig fravær og unødvendig fravær. Nødvendig fravær er sykefravær som skyldes helseproblemer som fører til at vedkommende ikke kan jobbe for fullt. Vi bør konsentrere oss om det unødvendige fraværet; fravær som ikke skyldes sykdom, fravær som varer lenger enn nødvendig, fravær som kan forebygges. Unødvendig fravær kan skyldes både private forhold og forhold på arbeidsplassen.
3. Statens Arbeidsmiljøinstitutt ved direktør Pål Molander, sier følgende om hva som skal til for at innsatsen skal få effekt:
«Tiltakene må være behovsprøvd, kunnskapsbasert og systematisk implementert. Det vil si at arbeidsmiljøarbeidet handler egentlig om arbeidet og konteksten dette utføres i: Hvordan man jobber og hvordan dette er organisert!»

Handlingsrom for redusert sykefravær

STAMI fremmer følgende faktorer som viktige for et godt arbeidsmiljø:

- Reduksjon av rollekonflikter
 - Samspill mellom krav og kontroll
 - Sosial støtte fra leder
 - Sosial støtte fra medarbeidere
 - Samspill innsats og belønning
 - Rettferdig ledelse
 - Bemyndigende ledelse
 - God kultur og godt klima
 - Jobbengasjement
 - Jobbsikkerhet
 - Arbeidstidsforhold
 - Samt reduksjon av mekaniske, biologiske, fysiske og kjemiske forhold der det er aktuelt
- **Og dette handler om hvordan arbeidet utføres.**

Vi vet også at det ikke kan vises til effekt av tiltak som trening i arbeidstiden, stressmestringskurs mv. dersom disse tiltakene gjøres generelle overfor alle arbeidstakere. Det betyr ikke at enkeltindivider ikke kan få god effekt på sin helse ved økt aktivitet.

Ifølge leder.no kan disse ingrediensene øke trivselen på alle arbeidsplasser:

- En følelse av arbeid som betyr noe
- Tilstrekkelig varierte og spennende arbeidsoppgaver og utfordringer
- Utviklingsmuligheter
- At man blir sett, lyttet til og verdsatt
- At man har forventninger og krav til seg
- Humor og latter i arbeidsdagen
- Samhold og fellesskap
- Mestring av arbeidet
- God kommunikasjon med leder
- Tillit til leder
- Klare forventninger og krav til arbeidet
- Trygghet og forutsigbarhet i ansettelsesforholdet
- Hjelpsomme kolleger
- Romslighet, takhøyde og «lov til å ha en dårlig dag»

Kilde: leder.no

Det svenske fagforbundet *Jusek* syntes det var mye fokus på forebygging av risiko og uhelse i arbeidsmiljøarbeidet og mindre fokus på det som allerede er positivt. Derfor spurte de 2000 svenske arbeidstakere hva som gir dem trivsel på jobben.

Undersøkelsen viste at to av tre var fornøyde med jobben. En fjerdedel var nøytrale mens en tiendedel var misfornøyde.

Svarene er oppsummert i de fem viktigste grunnene til at folk trives på jobben. I tillegg til råd for hvordan arbeidsgivere kan få til dette:

1. God balanse mellom arbeid og fritid. Og god balanse i livet.

Manglende balanse hadde negativ effekt på trivselen. Særlig hvis jobben påvirket privatlivet på en negativ måte. Blant annet var trivselen størst hos de som jobbet 30–49 timer i en normal uke. I stedet for å premiere mange arbeidstimer bør arbeidsgivere tenke langsiktig og etablere en kultur for rettferdighet, effektivitet og balanse.

2. God utnyttelse av kompetanse og utløp for kreativitet.

Dette innebærer at arbeidsoppgavene er utfordrende og utviklende. De ansatte lærer stadig noe nytt, og det er rom for å være kreativ. Velg derfor ledere som evner å se medarbeiderne og kan utvikle virksomheten ved å utvikle medarbeiderne.

3. Støttende og tilstedeværende leder.

De ansatte trives bedre når de føler at de får den løpende støtten de trenger fra nærmeste leder for å utføre oppgavene. Den gode støtten innebærer for eksempel avklaring av forventninger,

tilbakemeldinger underveis og samtaler om stress og balanse i livet. Nærmeste leder bør derfor få tid til å støtte de ansatte, både profesjonelt og menneskelig.

4. Rettferdig behandling og effektiv virksomhet.

De som føler at arbeidsgiveren behandler de ansatte rettferdig og driver virksomheten på en effektiv måte, har høyere trivsel på jobb enn andre.

5. Gode kollegaer.

De som trives med kollegaene sine, både sosialt og yrkesmessig, har høyere trivsel enn andre. Derfor er det viktig å prioritere medarbeiderskap. I tillegg må hver enkelt medarbeider være klar over at de har et ansvar for å forstå seg selv, hva som driver dem og hvilke behov de har.

I en FAFO-rapport fra 2018 (Lien og Bogen: sykefravær i private og kommunale sykehjem og renholdsvirksomheter) er det fokusert på virksomheter som hadde lavere sykefravær enn gjennomsnittet (av sykehjem og renholdsvirksomheter). Det kom frem at virksomhetene med lavt sykefravær over tid hadde tre ulike typer av tiltak.

«For det første hadde disse virksomhetene tett oppfølging av sykefravær og de sykmeldte ved at de ble fulgt opp tidlig i sykefraværforløpet. De hadde dessuten kartlagt sykefraværet nøye og hadde dermed god oversikt over årsakene til fraværet. Denne innsikten ga muligheter for tilrettelegging tilpasset den enkelte sykmeldtes behov. I tilfeller der tilrettelegging ikke viser seg å ha noen effekt på sykefraværet, foreslås det at arbeidstaker selv må ta ansvar for situasjonen ved enten å gå ned i stillingsstørrelse, starte en prosess med helt/delvis uføretrygging eller ser etter annet arbeid.

For det andre vektla lederne i disse virksomhetene et godt arbeidsmiljø som et forebyggende sykefraværstiltak. Et godt arbeidsmiljø innebærer både plikter og rettigheter og et felles ansvar for å sørge for et forsvarlig fysisk og psykisk arbeidsmiljø. De ansatte ble i større grad enn de ble før gjort oppmerksom på konsekvensene av fravær og viktigheten av at den enkelte kommer på arbeid med sin kompetanse og erfaring. Livsstil og fysisk aktivitet er også et tema lederne tar opp med sine ansatte.

For det tredje utnyttet lederne handlingsrommet de har for omdisponering av ressurser – eksempelvis ved å omgjøre vikarmidler til faste stillinger og fordele ressursene der det er mest behov for dem til enhver tid, blant annet ved at ansatte må jobbe på tvers av avdelinger. «.

Hva kan NAV bidra med?

NAV har gitt tilbakemelding om at de vil stille med forsterket innsats for å jobbe med sykefravær i UNN. Dette innebærer at de både stiller ressurser fra NAV Arbeidslivssenteret og NAV-kontoret til disposisjon. NAV har i epost beskrevet at de gjennom **NAV Arbeidslivssenter (ALS)** tilbyr veiledning, rådgiving og opplæring til ledere, tillitsvalgte og verneombud, og kan også bistå i personalgrupper innen:

Generell IA-informasjon

- Roller i IA-arbeidet: Ledere, tillitsvalgte og verneombud

Sykefravær – oppfølging og avklaring:

- Veiledning og opplæring i sykefraværarbeid – oppfølging og dokumentasjon
- Veiledning og bistand i samtaler/enkeltsaker
- Arbeidsgiverlosen – spesialrådgiver innen psykisk helse (veiledning og bistand)
- Informasjon om plikter og rettigheter (for partene og alle ansatte)
- Informasjon om virkemidler/tilrettelegging
- Best iLag – gruppebasert tilbud til ansatte med utfordrende arbeidstilknytning
-

Forebygging, arbeidsmiljø/helsefremmende arbeidsplass:

- Helsefremmende arbeidsplasser
 - Helsefremmende ledelse
 - Medarbeiderskap
- Fasilitering av arbeidsmiljøprosesser – oppfølging av kartlegging, bruk av dialogbaserte metoder, f.eks. dialogspill
- Kommunikasjon
- Kursene «Sees i morgen»
 - Psykiske helseproblemer – konsekvenser og gode grep på jobb
 - Psykiske reaksjoner ved omstilling og stress
 - Snakk om det – samtalen som verktøy
 - Konflikthåndtering
 - Problematisk bruk av rusmidler og spill i arbeidslivet
- iBedrift/HelseArbeid – god jobbhverdag, tross plager (for alle ansatte)
- Best iLag lederutvikling

Og **NAV Tromsø** skal prioritere dialogmøter mellom ansatte og ledere på UNN svært høyt. Ambisjon er at alle sykmeldte som passerer 20 uker skal gjennomføre dialogmøte. NAV ønsker å gjennomføre disse møtene tidlig. Videre er NAVs ambisjon at disse møtene skal gjennomføres på UNN.

Unntak:

- medarbeidere som har en så alvorlig medisinsk situasjon at møtet er uhensiktsmessig eller umulig å gjennomføre.
- tilfeller der det er overveiende sannsynlig at medarbeideren vil komme tilbake i jobb i løpet av kort tid. Vurderingen av unntak skal være meget streng.

Videre vil NAV Tromsø ta initiativ til dialogmøter i tilfeller hvor medarbeidere på UNN er gradert sykmeldt. NAV har erfart at dette gjerne er en gruppe som «går under radaren», slik ønsker NAV ikke at det skal være.

I tillegg til ovennevnte vil NAV bruke sin erfaringsbaserte kunnskap om sykmeldte til å gi ledelsen på UNN strategisk informasjon og forslag til endringer som kan bidra til å forebygge/reducere sykefravær.

Plan for styrket innsats høsten 2018

Vi legger opptil styrket innsats både hva gjelder forebygging og oppfølging av sykefraværarbeidet. UNN har over mange år hatt et stabilt, men høyt sykefravær. Ulikhetene innad i organisasjonen er store. Det seneste året har vi hatt særskilt fokus på seksjoner/enheter med særlig høyt sykefravær, uten at vi på overordnet nivå kan se effekt av dette. Fra stabssenteret vil vi bidra inn i arbeidet med våre personalrådgivere, rådgiver fra bedriftshelsetjenesten og med støtte fra øvrige fagområder i senteret (kommunikasjon, personal, lønn mm). Arbeidet bør ses i sammenheng med kartleggingen som er gjort av administrative oppgaver lederne utfører, og hvordan vi kan frigjøre tid for lederne til

å drive aktivt sykefraværarbeid – både oppfølging og forebygging. Det foreslås å starte innsatsen i 2 organisatoriske enheter, og gjennom dette høste erfaring som kan overføres til øvrig organisasjon.

Innsatsen vil gjennomføres i et samarbeid mellom:

NAV Arbeidslivssenter

NAV Tromsø

Stabssenteret (i hovedsak Bedriftshelsetjenesten og personalrådgivere)

Fra de organisatoriske enhetene: Leder, verneombud og tillitsvalgte

➤ **Og ledes av (BHT**

Vi velger i første omgang ut to organisatoriske enheter hvor vi tilbyr forsterket bistand/oppfølging.

Valg av organisatoriske enheter forankres hos klinikkledelsene.

Viktige spørsmål å avklare i oppstarten:

1. Hvordan definerer leder, verneombud og tillitsvalgte hms-arbeid i enheten? Hva er viktig for dem? Hva forteller ForBedring 2018 oss?
2. Hva er det unødvendige sykefraværet på denne enheten?
3. Hvordan skal vi sikre at partene har nok tid til å forebygge og følge opp sykefraværet? Det kan for eksempel være å avlaste leder for andre oppgaver, øke frikjøp for tillitsvalgte og øke avsatt tid for verneombudet til å ivareta rollen.

Økt fokus på sykefraværarbeid i alle klinikkene:

Punkt 6.1.2 i oppdragsdokumentet sier at vi skal:

Redegjøre for foretakets arbeid med å redusere sykefravær til under 7,5 %, og å holde korttidsfravær mindre enn 2 %. Redegjøre særskilt for tiltak ved fravær over 10 %.

Personalrådgiverne skal monitorere utviklingen i sykefravær i klinikkene. Dersom en enhet har høyere enn 10% sykefravær skal personalrådgiver kontakte leder for enheten med tilbud om bistand. (Tidligere har vi ikke aktivt tatt kontakt med enheter som har sykefravær over 10%, men ventet på initiativ fra leder.) Tiltakene skal synliggjøres i dialogavtalen.

Gøril Bertheussen, stabssjef, 30. august 2018