



Gode resultater tross tung start

– Godt lagspill har gitt gode resultater i hele kommunen, mener (fra v.) Jan Terje Nilssen, NAV Arbeidslivssenter Telemark, Kristin Innvær Wåle, organisasjonssjef, Bjørn Rugås, kommunalsjef, Helen Svartdal, NAV Hjørtedal Trygd og Marit Suhrke, kommunelege.

Samtidig som Hjørtedal kommune ble IA-virksomhet i 2003, startet kommunen prosessen med omorganisering og nedbemanning på grunn av dårlig økonomi. Usikkerhet preget de ansatte og sykefraværet steg. I 2005 lå det totale sykefraværet på 13,3 prosent, i 2006 ble det redusert til 9,5.

Utarbeidet av Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Tekst og foto: Gerd Vidje
Publisert: April 2007

Hjørtedal kommune **Månedens IA-virksomhet i KS**

Hjørtedal er en liten kommune i hjertet av Telemark. Skog- og fjellandskap preger den vakre kommunen som består av de tre jordbruksbygdene Hjørtedal, Sauland og Tuddal med til sammen 1600 innbyggere. Kommunen som har om lag 200 ansatte.

Ved nyttårstider 2006 restartet kommunen i IA-arbeidet med prosjektet «Arbeidstaker i sentrum» – samarbeidet mellom den tilsette og leiaren. Det var et samarbeidsprosjekt mellom Hjørtedal kommune, NAV Hjørtedal Trygd og NAV Arbeidslivssenter i Telemark, med arbeidslivssenteret som motor i arbeidet.

Nærvær og trivsel

Målet for prosjektet var å skape et godt og mer inkluderende arbeidsmiljø med vekt på nærvær, dialog, ledelse og godt samarbeid. Prosjektet satt ikke måltall på nedgangen i sykefraværet, men regnet som sikkert at prosjektarbeidet ville resultere i redusert fravær, mer nærvær og trivsel på arbeidsplassen.

I stedet for tall formulerte kommunen: «Hjørtedal kommune ønsker at alle ansatte skal trives med arbeidet sitt og at de skal skånes mot fysiske og psykiske helseskader. Ansatte med helseproblemer skal gis den støtte og

hjelp de trenger for at arbeidssituasjonen skal være best mulig.»

Forebyggende arbeid

Parallelt med prosjektet rettet kommunen oppmerksomheten på det forebyggende arbeidet. En SWOT-analyse ble gjennomført. Det er en analysemetode som avdekker svake og sterke sider, muligheter og trusler i arbeidsmiljøet.

Utvalgte ledere, tillitsvalgte og hovedverneombud ble spurt. På bakgrunn av analysen laget kommunen en handlingsplan med seks innsatsområder:

- kompetanse i personalarbeid
- holdninger på arbeidsplassen
- rutiner i personaloppfølging og sykefraværarbeid
- kommunikasjon på arbeidsplassen
- lederrollen
- arbeidsmiljø, faktorer som påvirker fravær og nærvær

God informasjonsflyt

Prosjektgruppen sjekket framdriften og hjalp til med gjennomføringen av prosjektet. Der satt organisasjonssjef, enhetsledere og tillitsvalgte i kommunen, to rådgivere fra arbeidslivssenteret, NAV Arbeid og NAV Trygd. Ved behov stilte kommunelegen og bedriftshelsetjenesten.

Prosjektgruppen arrangerte informasjonsmøter for alle enhetene i kommunen, ikke bare i de to enhetene hvor prosjektet ble gjennomført. Det gjorde at hele kommunen satte IA-arbeidet på dagsorden og brukte erfaringene fra prosjektet underveis. Brosjyre om nye sykefraværstrutinene ble laget og temadager for ledere i kommunen ble arrangert.

Læringsarena

En viktig læringsarena for enhetslederne i prosjektet var å delta i prosjekt-

møtene hvor de tok med seg problematiske saker fra egen enhet. Med samtykkeerklæring fra arbeidstakeren det gjaldt, tok lederne opp vedkommendes sykefraværproblematikk i dialog med lege, representanter fra NAV, bedriftshelsetjeneste og kommune-administrasjonen.

Muligheter, begrensninger og tiltak ble diskutert, enten vedkommende var sykmeldt eller var i faresonen og forebyggende tiltak måtte settes inn. Lederne fikk kunnskap om hvilke tiltak som finnes og hva som oftest virker og ikke virker – og ikke minst hvordan man skal finne løsninger lokalt i egen enhet.

Fordelen for legen var å bli kjent med pasienten fra et annet ståsted og få bedre kjennskap til arbeidsplassen. Den ansatte det gjaldt var aldri med på disse møtene selv, men hadde altså samtykket i å bli tatt opp som «sak».

Lagspill

– Resultatet er at veien til både lege og NAV er blitt kortere, vi vet at vi spiller på lag. Vi er blitt flinkere til å kombinere tiltakene, gradert sykmelding, tilrettelegging og aktiv sykmelding. Bedriftshelsetjenesten er på banen og hjelper til med å kartlegge arbeidsevne, funksjonsvurdering og gjennomgang av situasjonen. NAV er raskt ute med å avklare om attføring er aktuell, og om den i tilfelle skal være medisinsk eller yrkesrettet.

Arenamodellen er nå i ferd med å implementeres i alle enhetene i kommunen, forteller Kristin Innvær Wåle, organisasjonssjef, Bjørn Rugås, kommunalsjef, Helen Svartdal, NAV Hjørtal Trygd, Marit Suhrke, kommunelege og Jan Terje Nilssen, NAV Arbeidslivssenter Telemark.

– Vi gir mye av oss selv i arbeidet og er stolte av det vi får til, sier (fra v. bak) Gro Bjørndalen, enhetsleder ved Hjørtal sjukeheim, Hilde Dahl, leder Kjøkken- og renholdsavdelingen og Bjørg Inger Flatland, fagsykepleier og tillitsvalgt for sykepleierne. Her sammen med en av beboerne.



Bedre arbeidsmiljø og lavere sykefravær



Økt trivsel, bedre arbeidsmiljø og lavere sykefravær er resultatet av prosjektet «Arbeidstaker i sentrum» – samspelet mellom den tilsette og leiaren.

– Dette blir merarbeid! Jeg må innrømme at det var min første tanke da jeg hørte at sykehjemmet skulle være med i prosjektet, sier Gro Bjørndalen. Hun er enhetsleder ved Hjartdal sjukeheim som har en pleieavdeling med 45 ansatte og en kjøkken- og renholdsavdeling med åtte ansatte. Etter ett år ser hun resultater. Det har vært mye arbeid, men hun mener det er verd innsatsen.

På et sykehjem må man akseptere at det vil være fravær. Det er en mental belastning å være giver av omsorg over lang tid. På sykehjemmet er det nesten bare kvinner, gjennomsnittsalderen er høy (46,5 år), mange har stor familie å ta seg av og det kan bety å være i omsorgsrollen nesten døgnet rundt.

– Det merkes ikke bare fysisk, men også psykisk, sier Bjørndalen.

Ny giv med arbeidstakeren i sentrum

Hjartdal kommune ble IA-virksomhet i 2003. De to første årene skjedde det lite på IA-fronten. IA-rutinene ble akseptert, men aldri implementert i enhetene og de ble ikke fulgt opp. Ved nyttårstider 2006 restartet kommunen i IA-arbeidet med prosjektet «Arbeidstaker i sentrum» – samspelet mellom den tilsette og leiaren. Det var et samarbeidsprosjekt mellom Hjartdal kommune, NAV Hjartdal Trygd og NAV Arbeidslivssenter i Telemark, med arbeidslivssenteret som motor i arbeidet. To enheter med høyt sykefravær ble trukket med i prosjektet, en skole og Hjartdal sjukeheim, og fokuset ble satt på sykefraværsoppfølgingen. Nettopp fordi kommunen hadde knappe ressurser, ble det valgt enheter hvor det var størst muligheter for å oppnå resultater.

Tett og godt samarbeid i prosjektet

Ved Hjartdal sjukeheim hadde det i lang tid vært høyt sykefravær preget

av lange sykemeldingsperioder. I tett samarbeidet med NAV Trygd gikk Bjørndalen løs på å skaffe seg oversikt over fraværet. Kommunelegen, bedriftshelsetjenesten og NAV Arbeid bidro ved behov i oppfølgingen. Samarbeidet dreide seg om aktivitetskravet i de nye reglene for sykefraværsoppfølging, bruk av oppfølgingsrutiner, individuell oppfølgingsplan, tilrettelegging på arbeidsplassen og avklaring i forhold til ekstern attføring (annet arbeid via NAV Arbeid). Punkt én var likevel å ha god dialog med sykmeldte.

Bjørndalen har arbeidet ved sykehjemmet i mange år og kjenner medarbeiderne sine godt.

– Det var uvant for mange å bli så tett fulgt opp ved sykdom, noen lurte på om jeg ikke stolte på dem lenger. Jeg syntes til tider det var vanskelig å være en profesjonell leder og arbeidsgiver. Å få hjelp fra prosjektgruppa i enkeltsaker var viktig, men for meg var det nesten like viktig å få støtte i lederrollen, sier Bjørndalen.

Forebyggende arbeid

Parallelt med prosjektet rettet kommunen oppmerksomheten på det forebyggende arbeidet. En SWOT-analyse ble gjennomført. Det er en analysemetode som avdekker svake og sterke sider, muligheter og trusler i arbeidsmiljøet. Utvalgte ledere, tillitsvalgte og hovedverneombud ble spurt. På bakgrunn av analysen laget kommunen en handlingsplan.

Klare og tydelige roller

Verken Bjørndalen eller de ansatte var fornøyde med arbeidsmiljøet. Mobbing,

sladder og bakvaskelser forekom og det var mye å ta tak i.

– Vi begynte fra bunnen av med holdningsskapende arbeid ut fra spørsmålsstillingen «hvordan liker du selv å bli behandlet». Ideene fra «myndiggjorte medarbeidere» har kommet godt med og alt i alt er resultatet at de ansatte tar mer ansvar selv og tør å ta opp saker som ikke fungerer, sier hun.

Gjennom å etablere fagsykepleierstillinger med ansvar for pasientene, har Bjørndalen fått mer tid til å ta seg av personalansvaret og være en mer tydelig og synlig leder. Sammen med fagsykepleierne har hun etablert mer effektive og forutsigbare systemer for pleien. Det handler blant annet om gruppeinndeling av pasientene og enklere dokumentasjon med sykepleierjournal på data. De ansatte har fått datakurs og blir oppdatert i ny programvare.

– Elektronisk journal førte først til mye ekstra stress fordi mange var uvant med

å bruke data. Etter hvert har det lettet arbeidssituasjonen, sier Bjørndalen.

Respekt og åpenhet

Björg Inger Flatland er fagsykepleier og tillitsvalgt for sykepleierne. Hun mener de ansatte gjennom prosjektarbeidet har fått mer respekt for hverandre.

– Vi ser hverandres menneskelige egenskaper, faglige kompetanse og er stolte over den jobben vi får til i fellesskap. Vi deler kunnskap, både faglig og det som skjer rundt oss. Åpenheten er mye større enn før. Vi tar individuelle hensyn, og selv om vi ikke har en formell ønsketurnus, har vi i praksis det, sier Flatland.

Bjørndalen legger til: – En ting er den naturlige slitasjen som følger av arbeidet, men arbeidsmiljøet skal ikke være årsaken. I dag har vi et reelt sykefravær. Ikke alle klarer å være i hundre prosent jobb, det har dialogen med dem det gjelder avklart. Flere tidligere langtids-sykmeldte har gått ut i delvis jobb/trygd. Det har ført til en bedre livssituasjon hvor

man er kommet ut av den håpløse runddans med maksimalt sykefravær og tre måneder på arbeid og maks fravær igjen.

Det har også vært lokale omplasseringer fra sykehjemmet til hjemmesykepleien eller til omsorgsboligene for psykisk utviklingshemmede.

Best i klassen

Hilde Dahl, leder Kjøkken- og renholdsavdelingen, har ikke hatt sykefravær i sin avdeling siden september. Hun mener at alle ansatte skal mestre alle typer arbeid i avdelingen, det betyr at blant annet at alle må få opplæring i nye maskiner.

– Alle får være med å bestemme hvordan vi skal organisere arbeidet, og det har resultert i stor variasjon i arbeidet for den enkelte. Medarbeiderne er flinke til å si fra når en begynnende slitasje melder seg og ofte er det enkle grep som skal til for å tilrettelegge arbeidet, mener Dahl.

Suksessfaktorer

- Kontinuerlig fokus på IA
- Arena for sykefraværarbeid gjennom prosjektet Arbeidstaker i sentrum
- Lagspill og samarbeid med NAV, BHT og kommunelege
- Prosjektet i seg selv og informasjonsarbeidet det førte med seg
- Omorganisering og delegering av oppgaver for å gi lederne mer tid til personaloppfølging
- Gode oppfølgingsrutiner
- Nærhet og medmenneskelighet i oppfølgingen

Kontaktinformasjon Hjartdal kommune

Kristin Wåle
(organisasjonsjef)
Hjartdal Kommune
3692 Sauland

tlf.: 35 02 80 12
mob.: 91 51 25 85

Telefon NAV NDU: 21 07 10 00

Internett www.idebanken.org

E-post post@idebanken.org

Besøksadresse

NAV NDU
Sannergata 2, Oslo

Postadresse

NAV Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Postboks 5200 Nydalen, 0426 Oslo

idébanken
– inkluderende arbeidsliv

I Idébanken finner du gode eksempler fra bedrifter og virksomheter som har lyktes med å få ned sykefraværet, har tilsatt arbeidstakere med redusert funksjonsevne, har tiltak som gjør at ansatte over 62 år velger å fortsette i arbeid. Idébanken formidler også resultater fra forsøksvirksomhet og forskningsprosjekter fra arbeidslivet.