

Inkluderende Arbeid – mer enn bare sykefravær



Det er ikke alle ansatte som har en egen skulpturpark å slappe av i, men det har altså de som jobber for Freia. Om det ikke på virker sykefraværet direkte, så kan det nok påvirke humøret med en tur i parken – mener fra venstre klubbleder Jon Inge Sand, personalsjef Tom Arne Grødtlien og personalkonsulent Ann Sissel Skogstad.

Kraft Foods Norge sto lenge utenfor IA-avtalen, men da de først skrev under fikk de mye mer igjen enn hva ledelsen hadde forventet.

Utarbeidet av Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Tekst og foto: Anne-Lise Aakervik
Publisert: August 2007

Kraft Foods Norge AS

Kraft Foods Norge, eller Freia Sjøokoladefabrikk, har forsynt det norske folk med søtsaker i godt over 100 år. De siste årene har bedriften gjennomgått tøffe omstillinger, og har redusert staben fra nærmere 1000 til 660 medarbeidere. Samtidig er noe av produksjonen flyttet utenlands.

Freia har alltid jobbet jevnt og trutt med sykefraværet, blant annet gjennom NHOs sykefraværprosjekt «Sypraks» («Sykefraværarbeid i praksis») i 2001/2002.

– Derfor var vi ikke de første som hoppet på IA-avtalen, sier personalsjef Tom Arne Grødtlien. – Men utover

2003 opplevde vi et tydelig press om å inngå avtalen. Selv om vi ikke opplevde de store endringene i måten å jobbe på, var tilgangen til Arbeidslivssenterets ideer, verktøy og støtte svært positivt for oss. Det var altså mye mer å hente ved å bli en IA-bedrift enn vi trodde i utgangspunktet.

Mest fokus på sykefravær

De ansatte ved Kraft Foods Norge kan glede seg over kunst i kantina og en skulpturpark med blomster og springvann. Men roser og kunst er dessverre ikke nok for å redusere sykefraværet i en bedrift som har vært

gjennom tøffe omstillinger. Derfor har Kraft Foods, som mange andre store bedrifter mest fokus på delmål én i avtalen, nemlig sykefraværet.

– Vi gjennomførte de tradisjonelle tiltakene med å skjerpe oppfølgingsrutinene ved sykefravær, opplæring av lederne med samtalekurs, og vi satte fokus på lederansvar og hva det faktisk medfører i vår bedrift. Vi etablerte et IA-forum, der både ledelsen, ansatte og bedriftshelsetjenesten var involvert, her kunne man snakke åpent sammen. I tillegg laget vi «Lederbulletin», et skriv som gikk ut til lederne med informasjon og

tanker som ledelsen ønsket å formidle omkring omstilling, endring og sykefravær.

Bygger erfaring og kompetanse

– De fleste lederne våre har svært få fraværssaker som strekker seg over lang tid, sier Ann Sissel Skogstad, personalkonsulent og en viktig brikke i IA arbeidet. – Derfor kan de heller ikke sitte med alle svarene. Erfaringen vår er at dette er et enormt område, og at spørsmålene er mange, både fra ledere og ansatte.

Kraft Foods har derfor to personer som fungerer som IA-kontakter i bedriften. – Vi er også bindeleddet ut mot arbeidslivssenteret. Bedriften satser ressurser på å bygge opp erfaring og kompetanse som vi benytter internt i bedriften. Det er viktig å ha noen få utvalgte i bedriften som kjenner IA-avtalen og som kan trø til ved behov. Samarbeidet med Bedriftshelsetjenesten er også viktig. Fra vi inngikk avtalen i 2003 til i dag har vi redusert sykefraværet med rundt 30 prosent. I de senere årene har fraværet i Kraft Foods stabilisert seg på i underkant av sju prosent.

Ut i Grønn jobb

– Etter mange år med sykefravær-arbeid ønsket bedriften å sette mer fokus på det positive, hva som faktisk gjør at folk trives på jobben, sier

Grødtlien, altså nærvær fremfor fravær. Prosjektet ble kalt Grønn Jobb og er blitt gjennomført i sju avdelinger i bedriften. –Det har ikke vært gjennomgripende og revolusjonerende ting, men små, praktiske grep der de ansatte blir involvert for å bedre hverdagen og som gjør at de trives bedre og synes det er morsomt å komme på jobb. Prosjektet mottok støtte gjennom NHOs arbeidsmiljøfond, og tiltakene som ble gjennomført, alt fra bedre informasjon til muligheter for en sunnere hverdag, har nok også vært en medvirkende faktor til redusert sykefravær. Les mer om Grønn Jobb her.

Internasjonal arbeidsstokk

– Men vi har jo ikke glemt de andre delmålene som ligger inne i IA-avtalen. For eksempel er dette en bedrift som har hatt arbeidere med innvandrerbakgrunn i mange år. – Der ligger vi ganske langt fremme i forhold til resten av Norge, både gjennom opplæring og behandling av de ansatte, kommentere Skogstad. På 80-tallet rekrutterte Freia mange innvandrere, og noen jobber fortsatt her. For å få et godt arbeidsmiljø har bedriften bidratt på mange områder.

For eksempel har alle fått tilbud om et jobbrelatert norskkurs. – Vi er en norsk bedrift og derfor er det naturlig at arbeidsspråket er norsk,

sier Grødtlien. Kurset fokuserte på det arbeidsrelaterte språket, men også generell samfunnslære.

I år har bedriften gitt tilbud om grunnleggende dataopplæring. Nesten hele produksjonen er maskinell og derfor er det nødvendig med datakunnskaper hos de ansatte. All dokumentasjon og informasjon legges ut på intranettet, slik at kjennskap til data er nødvendig.

Med rundt 20 års erfaring med arbeidere fra alle verdenshjørner har bedriften gjort seg noen erfaringer som andre bedrifter også med fordel kan lære av.

Større utfordringer

– Det er blant annet forskjell på hvordan man setter sammen et team når man har folk fra forskjellige nasjoner. For mange er alder viktig, yngre sjefer ikke over eldre, kjønn kan være en sak, i tillegg til kulturell bakgrunn og hvilken gruppering man tilhører, påpeker Grødtlien.

– Dette er erfaringsbasert kunnskap, som vi har fokus på hele tiden, sier Ann Sissel Skogstad.

– Likevel er det befriende å se at når de ansatte i fabrikkene tar på seg arbeidstøy; hetter, munnbind og frakker, så blir alle like, og de behandles likt. Det tror jeg betyr veldig mye, spesielt for en del av kvinnene som jobber hos oss.

Bedriften har også erfaring med



De har klart tøffe omstillinger og ser at fokus på sykefravær og trivsel nytter. Siden bedriften underskrev IA-avtalen har sykefraværet gått ned med 30 prosent. Fra venstre klubbleder Jon Inge Sand, personalsjef Tom Arne Grødtlien og personalkonsulent Ann Sissel Skogstad.

å tilby arbeidstrening til folk som trenger tilrettelegging.

– Vi har samarbeid med en attføringsbedrift og NAV. Gjennom dette ser vi muligheten for rekruttering og vi har ønsker om å benytte oss mer av det, sier Skogstad. Bedriften har i den senere tiden etablert nye arbeidsområder, der de ansatte kanskje har skiftet både team og arbeidsplass. – Det er ikke så enkelt når du kanskje har jobbet med det samme i mange år, sier Grødtlien. Omtrent 30-40 stykker har

vært nødt til å skifte, og for å få det til å bli mest mulig smertefritt har alle fått komme med ønsker om hvor de ville jobbe. Og det har vært anledning til å skifte hvis tingene ikke fungerte. Tillitsvalgt Jon Inge Sogn sier at bedriften har blitt veldig mye flinkere til å bry seg om hver enkelt. – Nå er det bedriften som ringer og spør om du kan komme på jobb og holder seg orinetert om smått og stort. Det er viktig for at man ikke skal miste tilhørigheten, sier en fornøyd Jon Inge Sogn.

Grønn jobb – et ektefødt barn av IA-avtalen

For å videreføre det bedriften hadde gjort i startfasen med IA, ble fokuset snudd til nærvær, og ikke fravær. Prosjekt Grønn Jobb ble resultatet.

– Sammen med Alna HMS-senter pønsket vi ut prosjekt Grønn Jobb, som er et deltakerstyrt prosjekt med fokus på å skape helsefremmende arbeidsplasser. Etter et pilotprosjekt ble Grønn Jobb satt i gang i «funksjonæravdelingene» i 2005/2006.

Utfordringen var å få lederne til å ikke bare tenke tall, budsjett og resultat, men også arbeidsmiljø. Det var ønskelig å fokusere på nærværsfaktorer.

De ansatte ved hver avdeling fikk som en start beskrive sin perfekte arbeidsdag. Etterpå ble de delt inn i grupper hvor de jobbet frem gruppemål som deretter ble presentert for hele avdelingen. Deretter ble de enige om hvilke tiltak de ansatte i hver avdeling ønsket gjennomført.

– Målet var å finne tiltak som kunne fungere også om et år og som vi kunne gjøre noe med selv. Det var avgjørende at dette ble en del av den etablerte målstrukturen og bli en del av medarbeidersamtalene våre, sier Grødtlien.

Fra sofahjørne til informasjonsrutiner

Ønskene om endringer var mange, og avdelingene prioriterte selvsagt forskjellig: mangfold, felles arenaer for arbeid og kommunikasjon var prioriterte områder. – For eksempel ønsket controlerne våre som til daglig sitter i flere avdelinger å styrke fellesskapet innen finansavdelingen.

Et lukket møterom ble endret til en

åpen møteplass med sofakrok som gjør det mulig med uformelle møter etter ønske fra våre markedsførere. Noen ønsket seg frukt og en sunnere hverdag, mens andre ville ha bedre informasjonsrutiner på avdelingene.

– Det er viktig at dette er forankret i ledelsen, sier Tom Arne Grødtlien. En evaluering etter gjennomførte tiltak avdekket at de fleste var fornøyde, men at det også var rom for forbedring. Nå er det viktig at lederne tar tak videre. Vi ser at enkel midler hjelper, og det inspirerer oss til å gå på noen nye runder for arbeidsmiljøet. Vi har også identifisert nye område vi bør ta tak i, nemlig ansatte med hyppig fravær og fravær i arbeidsgiverperioden, avslutter personalsjef Tom Arne Grødtlien.

Suksesskriterier

- Fokus på lederansvar og oppfølgingsrutiner ved sykefravær.
- Etablerte et IA-forum med ledelse, ansatte og bedriftshelsetjeneste.
- Etablerte «Lederbulletin». Ledelsens tanker omkring omstilling, endring og sykefravær.
- Har to som ressurspersoner i bedriften som fungerer som IA-kontakter.
- Fokus på nærvær gjennom Grønn Jobb prosjekt
- Forankre alle tiltak i ledelsen
- Involvere tillitsvalgt i IA-arbeidet.

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.