

INKLUDERT



INSPIRASJON, INNSIKT OG KLOKE GREP



Lærdommen i skyggen av statistikkene

4.mars 2014 signerte myndighetene og partene i arbeidslivet en ny intensjonsavtale for et mer inkluderende arbeidsliv. Avtalepartene forplikter seg til fire nye år med innsats. Samtidig finnes det mange kritiske røster. De mener at resultatene ikke er gode nok: Partene har ikke nådd målene de har satt seg for lavere sykefravær, høyere pensjonsalder eller flere personer med nedsatt funksjonsevne i jobb.

Likevel: Det er flere piler som peker i riktig retning. Sykefraværet har blitt redusert og folk jobber lenger før de pensjonerer seg. Målet med IA-avtalen er en kulturendring i hele det norske arbeidslivet. Da er det ikke rart at det tar tid før resultatene kommer.

Dessuten bør ikke de nasjonale statistikkene være det eneste vi ser på når vi skal vurdere om IA-avtalen har effekt. Idébanken møter hvert år en lang rekke virksomheter som lykkes med IA-arbeidet. Mange av dem peker på at IA-avtalen har vært et viktig utgangspunkt for arbeidet de gjør. Hvis vi skal vurdere hvordan IA-avtalen fungerer, må vi også ta oss tid til å studere disse gode eksemplene. Her er det nemlig mye lærdom å hente. Hvis vi derimot bare stirrer på statistikk, mister vi vesentlig kunnskap om hva som faktisk virker. Fjorårets store debatt om kvinners sykefravær er et godt eksempel på dette. Mediene har vært fulle av forklaringer på hvorfor det er en forskjell på menns og kvinners sykefravær. Men de færreste virker å være interessert i hva som skjer

«De færreste virker å være interessert i hva som skjer på arbeidsplasser med mange kvinner og lavt sykefravær.»

på arbeidsplasser med mange kvinner og lavt sykefravær

Det er denne typen kunnskap Idébanken ønsker å løfte fram. Også i år har vi snakket med mange dyktige virksomheter og fagpersoner som gjør norsk arbeidsliv mer inkluderende. Du får møte noen av dem i denne utgaven av Inkludert.

God fornøyelse!



UTGIVAR:
Idébanken – inkluderende arbeidsliv

ANSVARLEG REDAKTØR:
Anne-Grete Martinussen

UTGÅVEREDAKTØR:
Nicole Portheim

DESIGN/LAYOUT:
Eivind Kaasin

FORSIDEFOTO:
Nicole Portheim

OPPLAG:
7 000

TRYKK:
07-gruppen

KONTAKT:
post@idebanken.org

Idébanken.org er ei informasjonstjeneste om inkluderende arbeidsliv. Tjenesten er eit tilbod frå NAV. Vi samarbeider med partane i arbeidslivet, sentrale myndigheter, organisasjonar, fagmiljø og forskningsinstitusjonar.

INNHold

- 4** Idébankens tilbakeblikk på 2014
- 8** Blåste liv i IA-avtalen etter sju år
- 10** Å jobbe litt kan være bra nok
- 12** Gruppearbeidet stoppet sykefraværet
- 14** Fredagsmøter gir lavt sykefravær
- 16** Loser arbeidsplasser til bedre psykisk helse
- 18** En gave til norsk arbeidsliv
- 20** Hvorfor Idébanken?
- 22** IA-bedriften Transcom gir langtidsledige sjansen
- 24** Gravide i jobb med to enkle grep
- 26** Overraskende lett å unngå at gravide blir sykmeldt
- 28** Tine går foran i sykefraværsarbeidet
- 31** Bedrifter blir langtidsfriske med svensk metode
- 32** Langtidsfrisk-metoden ga "urovekkende lavt sykefravær"
- 34** 83 år og fortsatt i jobb
- 36** Omstilling på engelsk
- 38** Frisør får ungdom ut i jobb
- 40** Sju smærte tiltak

Idébankens tilbakeblikk på 2014



IA-avtalen må brukes

Mange bedrifter har underskrevet en samarbeidsavtale om inkluderende arbeidsliv (IA-avtale). Men for å få i gang et godt IA-arbeid må det mer til enn å sette en signatur på et papir. Resultatene kommer ikke av seg selv. De kommer først med systematisk og godt arbeid i hver IA-bedrift.

Kleven Verft i Ulsteinvik hadde IA-avtalen i en skuff i syv år. Da de endelig tok den frem fra mørket og begynte å jobbe aktivt med IA-arbeidet, kom resultatene. De satte seg mål på alle tre delmål i IA-avtalen og gjorde den kjent ute i hele bedriften. Målet var å redusere sykefraværet, gi tilbud til arbeidssøkere som har problemer å komme inn på arbeidsmarkedet og å få flere seniorer til å stå lenger i jobb. Med IA-avtalen i bunn har de sammen med Nav og bedriftshelsetjenesten oppnådd gode resultater. Blant annet reduserte de sykefraværet blant rengjørerne fra tjue til fire prosent.

«Resultatene kommer ikke av seg selv.»



Samarbeid med flere aktører

Kleven er også et godt eksempel på hvordan man kan jobbe sammen om inkludering. Mange bedrifter som lykkes med nærværarbeid og inkludering har et tilsvarende godt samarbeid med andre aktører. Nav arbeidslivssenter, bedriftshelsetjenesten og andre sitter på mye kunnskap som kan komme bedriftene til gode.

(Se oversikt over gode hjelpere på midtsidene)

På Ottestad helse- og omsorgssenter har de skjønnet at det å støtte og følge opp ledere er viktig for å forbedre arbeidsmiljøet. Derfor har ledelsen på Ottestad hatt samarbeidsmøter og kurs på arbeidslivssenteret. Virksomheten er flink til å bruke IA-veiledningen og arbeidslivssenteret for det det er verdt. Senteret har også fått tilretteleggingstilskudd fra Nav. Det har gått til kursing og foredrag for både ledere og ansatt, noe som har ført til et bedre arbeidsmiljø og høyere nærvær.

På Sunnaas sykehus har de et godt samarbeid med det lokale Nav-kontoret for å få inn folk på arbeidspraksis. Sykehuset satte opp en rekke krav til den de ønsket å ta inn, og så plukket Nav Nesodden ut aktuelle kandidater. Samarbeidet har ført til at sykehuset og Nav kjenner hverandre bedre. Det kommer både praktikanter og Sunnaas til gode.



Lønnsom inkludering

Bedrifter som Sunnaas er viktige for mennesker som står utenfor arbeidslivet. Men det er ikke bare de som får en vei inn til arbeidslivet som tjener på at virksomheter satser på inkludering. Det gir også et godt omdømme og er lønnsomt for bedriften.

En butikkjede som satser stort på inkludering er Clas Ohlson. På avdelingen i Torggata er de 38 ansatte fra 14 land. Avdelingen har lenge hatt et samarbeid med Reaktorskolen. De siste fem årene har de hatt inn nesten to praktikanter i året derfra. Halvparten har fått heltidsstilling, og butikksjefen sier at de absolutt kommer til å ta inn flere.

Hos Nille har de satset stort på arbeidstrening og praksisplasser som rekrutteringsarenaer. Hver andre Nille-butikk har ansatte som kommer fra arbeidstrening. En kombinasjon av god forretningssans og bevisst IA-arbeid gir jobb til mange som står utenfor jobbmarkedet. Nille har hatt fokus på å hjelpe mennesker tilbake til arbeidslivet. I løpet av ni måneder i 2014 har ansatte på arbeidstrening jobbet 140 000 timer på Nille. Bra for de som får muligheten til å jobbe, og bra for butikken.

«Det handler ofte om å unngå unødvendige engstelser.»



Gravide i jobb

Et annet vinn-vinn tiltak ligger i tilrettelegging for gravide på arbeidsplassen. Det er ingen andre områder man klarer å redusere sykefraværet så mye, så raskt og med så enkle midler som blant gravide. Mye av fraværet i denne gruppen kan unngås med bedre tilrettelegging av arbeidsforholdene. Det handler ofte om å unngå unødvendige engstelser, både for gravide og for lederne deres. Trekantsamtaler mellom den gravide, lederen og en jordmor er en god måte å unngå dette på. Stikkord hos dem som har lyktes er etablert gravidopolitikk, tidlig planlegging, trekantsamtaler, individuell oppfølgingsplan og god dialog mellom alle parter.

De fleste gravide ønsker å være i jobb hvis det er mulig. Fraværet blant gravide er i hovedsak knyttet til manglende tilrettelegging, ikke til sykdom og plager i svangerskapet. Dette er et viktig poeng, fordi det peker på hvor løsningene ligger: ikke på legekantorene, men i virksomheten.

Rengjøringsbedriften Proclean er et eksempel på en av bedriftene som har satt opp samtaler med jordmor som en del av tilretteleggingen. I tillegg får de gravide gå i tospenn med en kollega noe timer i løpet av en arbeidsdag. Resultatet er at gravide i bedriften nå står lenger i jobb og de føler seg sett og hørt på arbeidsplassen.

«Mange bedrifter som lykkes med nærværarbeid og inkludering har et tilsvarende godt samarbeid med andre aktører.»



Tillit

Det å bli sett og hørt på arbeidsplassen vet vi at er viktig. Men et tema som ikke er like mye diskutert er hvordan tillit påvirker både trivsel og sykefravær. Både forskere og andre med kompetanse på arbeidsmiljø er enige om at tillit er mer effektivt enn intensiv styring og kontroll.

Bård Kuvaas er en av forskerne på området. Han trekker frem forskning som viser at ledere som gir tillit får mer motiverte medarbeidere. De blir mindre stresset, mer produktive og har et lavere sykefravær enn andre. Mye handler om å bli involvert i oppgaver og utfordringer i jobben.

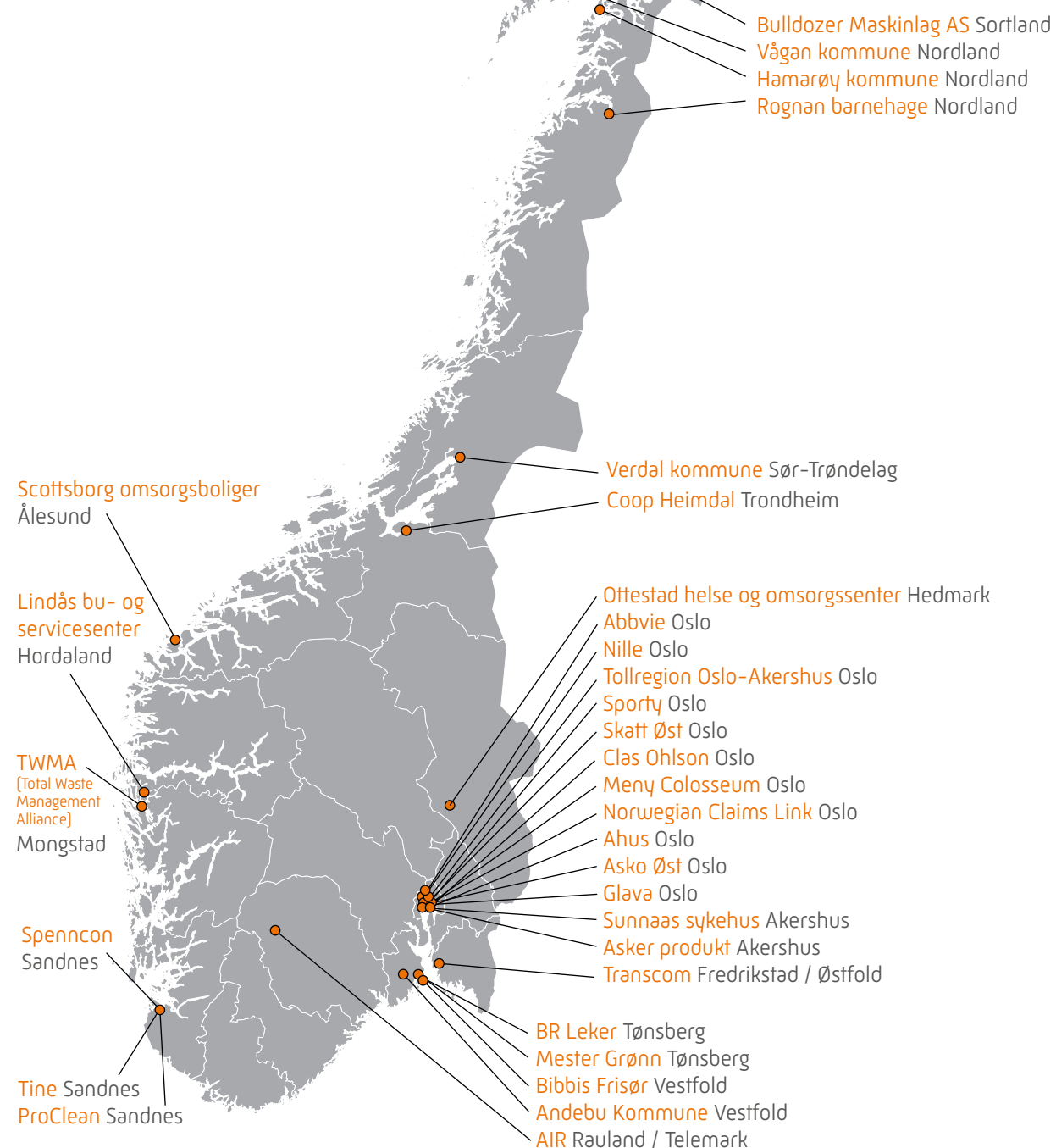
Men tillit kan også handle om noe så konkret som en egenmelding. Ved Rjukan alders- og sykehjem får de ansatte sykemelde seg selv, 365 dager i året. Denne tillitserklæringen førte til at sykefraværet gikk ned med nesten 75 prosent på bare et år. Og det er flere virksomheter som har sett at flere egenmeldingsdager har ført til et større nærvær.



Gode eksempler

→ 2014

Idébanken reiser hvert år Norge rundt, for å besøke virksomheter og formidle eksempler på godt IA-arbeid. I 2014 besøkte vi 32 virksomheter. Noen av eksemplene finner du i dette magasinet, og resten finnes på nettsidene våre.



Blåste liv i IA-avtalen etter sju år



Kleven verft skrev IA-avtale i 2003. Likt en del andre bedrifter opplevde de at avtalen ikke virket. Sju år senere bestemte bedriften seg for å satse seriøst på IA-arbeidet. Da kom resultatene.

TEKST: OLAV KVERNES / FOTO: NICOLE PORTHEIM



Første økt er unnagjort. Vi møter arbeidere på vei til lunsj.

Det er et iskaldt drag i luften når vi går inn på verftsområdet til Kleven i Ulsteinvik. Arbeidere kommer ut av halvferdige skrog som står på kaia. De skal inn til lunsjpause. Klær og ansikt er skitne etter sveisejobbene. Derfor lyser smilene ekstra godt når vi hilser på dem i forbifarten.

– Før lå sykefraværet på sju-åtte prosent. De siste årene har det ligget på rundt fem prosent, forteller HR-rådgiver Monica Nipen.

– Det synes vi er godt gjort med tanke på at de jobber ute i all slags vær, sier hun.

For tre år siden fikk bedriften i gang IA-arbeidet på alvor, slik Arbeidsslivssentret hadde rådet dem til: De satte seg mål på alle tre delmål i IA-avtalen og forankret den ute i hele bedriften. Nå ville de redusere sykefraværet, gi tilbud til arbeidssøkere som har problemer å komme inn på arbeidsmarkedet og få flere seniorer til å stå lenger i jobb.

I sykefraværssarbeidet ble alle informert om rutine og lederne fikk ekstra opplæring. I tillegg ansatte de Monica Nipen med fartstid fra NAV-kontoret. Hun ryddet i enkelt saker og fikk bukt med langtidsfraværet.

Hun understreker at et godt nettverk med leger, Nav, og bedriftshelsetjenesten betyr mye. Sammen har de blant annet bidratt til å redusere sykefraværet blant rengjørerne fra tjue til fire prosent.

– Den store forskjellen fra de første årene med IA-avtale, er at vi nå gjør det vi skulle ha gjort hele tiden, sier Olav Høydalsvik, hovedtillitsvalgt fra Fellesforbundet.

Smart med IA-konto

Et litt uvanlig tiltak hos Kleven er etablering av en IA-konto. Folk som trenger midlertidige tilrettelegginger i andre avdelinger kan bruke av kontoen. På den måten slipper avdelingene å diskutere hvordan timene skal belastes i perioden.

– IA-kontoen er et nytt tiltak som vi ikke har brukt så mye ennå. Vi tror behovet ikke er veldig stort, men den vil være avgjørende i noen enkeltsaker, forteller Monica Nipen

Gode tider påvirker sykefraværet

Noen forskere på sykefravær har pekt på at økt automatisering er noe av grunnen til det synkende sykefraværet i Industrien. Høydalsvik får ikke det til å stemme hos Kleven.

– Nei, her har lite skjedd i måten vi bygger båtene på. Riktignok har vi fått sveiseroboter, men det vil ta noe tid før de er reelt oppe og går, sier han.

Høydalsvik peker imidlertid på at svingninger i den økonomiske situasjonen kan innvirke på fraværet.

– I dårligere tider med færre ordre er det lett at de friske og dyktigste slutter, mens de med helseproblemer blir. Når tidene blir bedre snur det hele igjen, sier han.

Mange trives med det sosiale livet på verftet

Med tanke på mange ubekvemme arbeidssituasjoner på Kleven, har sykefraværsprosenten lenge vært relativt grei nok, også før den siste nedgangen. Høydalsvik peker på at det sosiale livet på arbeidsplassen er en viktig faktor som bidrar til det.

– Det sosiale trekker fortsatt folk

opp av senga før de egentlig behøver. Fortsatt kommer mange på jobb lenge før arbeidstid for å drikke kaffe sammen med arbeidsskameratene, forteller han.

Identifiserer seg med produktet og med faget

Å bygge flotte båter er spennende å være med på.

– Det er svimlende summen de selges for. Det forteller hvilke verdier de ansatte ved Kleven er med og skaper, sier Høydalsvik.

Han mener likevel at forholdet til båtene kan ha endret seg de siste årene.

«Nå gjør vi det vi skulle ha gjort hele tiden»

Olav Høydalsvik, hovedtillitsvalgt

– Tidligere kunne vi bruke ett år på en båt. Da ble skipsdåpen en stor markering. Nå leverer vi båter cirka annenhver måned. Når det går så kort tid mellom hver båt blir dåpen ikke så viktig som før. Etter hvert har de ansatte kanskje fått et større forhold til faget sitt enn til båtene, poengterer han.

Høydalsvik forteller at folk jobber selvstendig og det er en kort vei fra ansettelse til selvstendig jobbing, selv om de tilhører et team. Dette betyr stor frihet i jobben.

– Skal ansatte ha frihet må de ha kompetanse til å håndtere denne friheten. Den får de ikke uten å ta ansvar. Slike ting er viktig for å forstå hvorfor sykefraværet her er ganske lavt, sier han.



– Ingenting kommer av seg selv, sier hovedtillitsvalgt Olav Høydalsvik.

Et internasjonalt miljø

Etter hvert er det en stor andel med utenlandsk bakgrunn som jobber ved verftet. Dette har lite å si for sykefraværet i følge Nipen:

– Nei, det er ganske likt. Vi har hatt noen få tilfeller med "tredagers", men det ryddet vi fort opp i. Dette er noe som av og til må læres, at sykefraværssordningen gir visse muligheter som ikke skal misbrukes.

Høydalsvik forteller at over nitti prosent er fagorganiserte.

– Det betyr at det er et solid grunnlag for et videre samarbeid med arbeidsgiver. Dette er viktig for at vi fortsatt skal lykkes med IA-arbeidet, sier han.

Om Kleven verft

Kleven verft er familieeid og har 280 ansatte. Verftet er en del av Kleven-konsernet. Det ble startet av Marius Kleven i 1944, og ligger i Ulsteinvik på Søre Sunnmøre.

Å jobbe litt kan være bra nok

TEKST: OLAV KVERNES
FOTO: ANNE-GRETE MARTINUSSEN



«Det viktigste er at alle tenker at sykdom og uførhet godt kan være forenlig med å arbeide, at arbeid gir helse.»



Gradert sykmelding gir mindre sykefravær. Gradert uføretrygd holder flere i jobb. Forsker Knut Rød ved Frischsenteret vil ha mer av begge deler. Det trengs for å begrense offentlige utgifter og dekke et økende behov for arbeidskraft.

– Stat og kommune må ta et større ansvar og ansette flere med nedsatt arbeidsevne, sier forsker Knut Rød.

Han peker på fortrinnsrett til stillinger som et aktuelt grep.

– Vi har folk som kan og vil arbeide og vi trenger innsatsen deres. Da må vi lage ordninger som gjør at vi kan løse begge utfordringene, sier han og tilføyer:

– Nøkkelen ligger i å tilpasse arbeidssituasjonen for flere som ikke kan jobbe med full kapasitet. Da vil både sykefraværet og trygdeutgiftene gå ned.

Har oversikt over utviklingen

De som ønsker kunnskap om hvordan tiltak og ordninger påvirker samfunnet vårt lytter gjerne til Knut Rød. Han følger nøye samfunnsut-

viklingen, men noe kan også slippe unna hans vaksomme øye.

– Det som har overrasket meg mest disse årene var nok den plutselige og store nedgangen i sykefraværet for ti år siden. Sykefraværet falt med tjue prosent nærmest over natta. Den så jeg faktisk ikke komme, innrømmer Rød.

Regel reduserte sykefraværet

En ny hovedregel sa at sykmeldinger skal være graderte etter åtte uker. Forskeren forutså ikke virkningen av denne regelen. Til gjengjeld fikk han viktig kunnskap om hvordan sykmeldte kan komme raskere tilbake i jobb

– Våre undersøkelser viser at mer bruk av gradert sykmelding var en av de viktigste grunnene til fallet i sykefraværet, forteller han.

Rød anbefaler derfor mer bruk av gradert sykmelding. Anbefalingene gir han både til politikere og bedrifter.

– Dersom andelen av graderte sykmeldinger skal øke må arbeidsgivere bidra med mer og tilrettelegge bedre for sykmeldte. Politikerne må lage ordninger som støtter opp om dette, sier han.

Økonomiske realiteter er sterkere en idealisme

Om arbeidsgivere vil tilrettelegge mer for sykmeldte med dagens regler, er imidlertid mer usikkert.

– Langtidsfraværet betales av staten. Det oppmuntrer ikke arbeidsgivere til å få folk raskt tilbake i jobb. Det er ofte både vanskelig og kostbart for bedriftene å ha ansatte på gradert sykmelding. Men om de tar utfordringen og kostandene, blir

også gevinstene store. Dessverre fungerer ikke systemet slik i det store og hele, forklarer Rød.

Men det er unntak. Det finnes enkeltbedrifter som er flinke til å tilrettelegge og som har et lavt sykefravær.

«Vi har folk som kan og vil arbeide og vi trenger innsatsen deres.»

– Det jeg kan si er at bedrifter med lavt sykefravær trolig er arbeidsplasser med sterke normer. Disse kan enkelte ganger gå på tvers av de økonomiske trygdekraftene, sier han.

Hva som skaper normer kan ikke Rød gi et kort svar på. Han viser til verdier som har med livssyn og kultur å gjøre.

– Slike normer kan ha en selvforsterkende effekt, både positivt og negativt. Der det er forventninger om god tilrettelegging ved sykefravær, vil de sette av tid og ressurser til det. De tar rett og slett kostnadene, uansett. Men slike arbeidsplasser er sjeldent mange nok til at vi ser effekten i våre statistikker, sier han.

Flere uføretrygdete fortjener en jobbmulighet

Bare tjue prosent har i dag gradert uføretrygd. Rød mener at systemet med gradering må mer inn i uføreordningen. Flere kunne vært i jobb om ordningen med å kombinere arbeid og trygd var annerledes.

– Prinsippet må være at arbeidsgiver får det han betaler lønn for. Å bryte koblingen mellom uføregrad og arbeidstid er første skritt, sier han og forklarer:

– Om en person sliter med et normalt tempo og trenger lenger tid, må vedkommende få mulighet til det. Arbeidsgiver skal ikke betale

for den ekstra tiden. Kostnadene må dekkes ved å øke uføregraden noe. Får vi til dette, vil langt flere enn i dag komme i jobb. Blir det mer lønnsomt for arbeidsgiver å tilrettelegge for medarbeiderne vil dette også forsterke de holdningene vi ønsker oss, understreker Rød.

Utfordres av grunnloven

Rød sier at i et velferdssystem bør fleste mulig få inntekten gjennom å delta i arbeidslivet. Som en kuriositet viser han til en paragraf i grunnloven:

«Det påligger Statens Myndigheter at lægge Forholdene til Rette for at ethvert arbeidsdygtigt Menneske kan skaffe sig Udkomme ved sit Arbeide.»

– Det viktigste er at alle tenker at sykdom og uførhet godt kan være forenlig med å arbeide, at arbeid gir helse, sier han.

Gruppearbeid stoppet sykefraværet på Coop-lager

TEKST OG FOTO: OLAV KVERNES

Coop Heimdal har redusert sykefraværet til nesten en tredjedel. Virkemidlet er enkelt: De ansatte har gått sammen i mindre grupper. Der blir de enige om hvordan de vil ha det på arbeidsplassen. Lydhøre ledere tar imot forslagene og følger opp. Det blir det et godt arbeidsmiljø av.

– Vi har hatt en kjempeutvikling, forteller personalsjef Terje Løkke. Han har stor tro på at de vil klare å holde sykefraværet lavt fremover.

– Ja, sykefraværet har ligget på 4,5 prosent i ett og et halvt år nå. Det er enormt bra for et lager som dette, sier han.

Lager med dimensjoner

Coop Heimdal ligger litt sør for Trondheim. Her inne er alt det Coop-butikkene i Midt-Norge trenger. Det store lagret er kjølig. I tynne klær tar det ikke lang tid før temperaturen blir ubehagelig lav. Trucker kjører ustanselig i alle retninger. Sjøførene er godt kledd og har det travelt. På øret får de beskjed om hvilke varer de skal plukke eller hente ned fra de enorme pallehyllene.

Tause i allmøter

For fem år siden var allmøtet den eneste fellesarenaen for ledere og ansatte. Der ble det gitt informasjon. For det meste var den enveis. Stein Sæterøy er lagersjef. Han forteller at temaet på allmøtene stort sett gjaldt mangler og feil. Gladnyheter og positive ting ble det lagt mindre vekt på.

– Nei, møtene var ikke særlig moti-



Stein Sæterøy og Stig Ove Hovland er takknemlig for det Solveig Waaler fra NAV Arbeidslivssenter har bidratt med.

verende. Du vet det er få som ønsker å ta ordet i slike store forsamlinger. Derfor brant mange inne med spørsmål og tanker de gjerne skulle ha fått frem, sier han.

Da ble veien kort til likesinnede. Misnøyen vokste.

– Vi fikk tendenser til subkulturer. Mange var kritiske og avstanden mellom ledere og ansatte ble etter hvert stor. Sykefraværet skjøt i været og trivselen sank mot et bunnivå, forteller Sæterøy.

Lot det ikke gå vinter og vår

Endringen startet da Solveig Waaler fra NAV Arbeidslivssenter ble invitert til å lede en prosess for å involvere alle ansatte og utvikle arbeidsplassen. Skulle lageret få et lavere sykefravær og et bedre samarbeid måtte

alle være med.

– Vi er veldig takknemlig for alt arbeidslivssenteret har bidratt med, gjennom veiledning, innspill og samarbeid i det daglige, sier Terje Løkke.

Fem ganger under intervjuet gjentar han takken. Men den æren vil Waaler ikke ha alene.

– Nei, det er ikke meg og kollegaen min, Michael som skal ha æren. Det er dere som har gjort dette, sier hun bestemt.

– Riktig nok har vi hjulpet dere med å sette mål og lage handlingsplaner. Og vi har hatt faste møter underveis for å se på fremdriften og finne løsninger på enkelte utfordringer. Men arbeidet med å finne tiltak og

gjennomføre dem har dere ledere og ansatte gjort selv, sier hun.

Får mulighet til å påvirke

I følge Løkke er utviklingsarbeidet i mindre grupper den viktigste suksessfaktoren. I gruppene kan alle si sin mening og bli hørt. De er rundt femten i hver gruppe. De møtes regelmessig én gang i måneden. Etter møtene lager de referat med forslag til tiltak.

– At forslagene blir fulgt opp er helt avgjørende for tilliten. Det har vi klart. Det har endret noe i kulturen vår. Vi har blitt mer åpne og ærlige, både ledere, tillitsvalgte og ansatte, sier Løkke.

Alle blir sett og hørt

Ledere med mange medarbeidere kan få problemer med å se alle og



Truck-trafikken er stor på Coop-lageret.



Heidi Olsen og Terje Løkke er gode kolleger og jobber blant annet sammen i IA-utvalget.

ta hensyn til alles behov. Nå ivaretar gruppene mye av dette behovet. I gruppene er folk trygge på hverandre. Der tør de å være seg selv og kommer med det de har på hjertet.

«At forslagene blir fulgt opp er helt avgjørende for tilliten.»

– Når vi som ledere følger opp forslagene fra gruppene, viser det at vi tar medarbeiderne på alvor. Da opplever de å bli sett og hørt, sier Stein Sæterøy.

– Og er det noen som har sære holdninger til ting, blir de raskt rettet på av de andre. Slik blir de enige om hva

som gjelder. Det skaper samhold. Vi utvikler arbeidsmiljøet innenfra, sier Sæterøy.

Han forteller historien om et par kolleger som ble borte fra arbeidsplassen en lengre periode. Etter hvert lurte de andre på hvorfor og om de kunne gjøre noe for å få dem tilbake.

– Når vi er kommet dit at kollegene vil hjelpe hverandre med å tilrettelegge jobben, er vi der vi skal være, kommenterer Løkke.

– I tillegg har vi fått et meget godt forhold til NAV-kontorene. Det gjør at vi kan løse enkeltsaker mye raskere enn før. Også det har hatt mye å si for at sykefraværet er blitt så lavt, legger han til.

Misnøyen er blitt borte

I følge Sæterøy har de ansatte blitt mer stolte over arbeidsplassen sin.

– Det er utrolig å se hvordan de vi oppfattet som gretne og negative, nå kommer smilende og fornøyde på jobb, forteller han.

Sæterøy beskriver det som har skjedd som en kulturendring. De har fått til en større åpenhet og ærlighet i kommunikasjonen på alle nivåer.

– Åpenhet gjelder ikke minst lederne. Det er de som har den avgjørende informasjonen. Spørsmålet blir om de har mot til å være åpne og ærlig med medarbeiderne. Der har det skjedd en stor endring. Dørene er åpne i dobbel forstand, sier Løkke.

Trenden er snudd. Nå er det trivselen som skyter til værs, mens sykefraværet synker til bunns.



Fredagsmøter gir lavt sykefravær

TEKST: NICOLE PORTHEIM / FOTO: KYRRE HEGG

I Sandnes ligger en fabrikk som lager betongelementer for byggebransjen. Her er det store maskiner i sving og sikkerhet står selvsagt i sentrum. Men det er ikke den eneste grunnen til at sykefraværet i Spenncon ligger på rundt to prosent og stadig synker.

I en romslig og lys hall henger en stor gul maskin og dingler fra en enda større kran. To menn sørger for at det gule beistet sakte men sikkert heises opp og flyttes til riktig side av en lang støpeform.

– Den maskinen veier noen kilo, ja, smiler Enok Stangeland og peker. Han er produksjonssjef på Spenncon sin avdeling her på Sandnes.

Han snakker om sikkerhetsrutiner og hvor viktig det er med HMS (helse, miljø og sikkerhet) i denne bransjen. Men når vi spør om det lave sykefraværet blir det raskt tydelig at Enoks engasjement for medarbeiderne har en stor del av æren for de gode nærværstallene.

– Det handler om å ta seg tid til å se hver enkelt, sier han alvorlig.

Følger opp

Ledelsen på Sandnes sørger for at medarbeidere blir sett også når de er sykmeldt. Et av tiltakene hos Spenncon er å innkalle sykmeldte på møte hver fredag. Dette er et uformelt møte der målet er å holde kontakten mellom medarbeider og bedrift.

– Da snakker vi om hva som har skjedd her på huset den siste uken. Om leveranser, planer og andre ting som kan være greit å vite, forteller Hilde Sporland.

Hun er sekretær i Spenncon og snakker varmt om fredagsmøtene mellom henne, den sykmeldte og Stangeland.

– Det viktigste er at vi holder kontakten, slik at sykmeldte medarbeidere ikke forsvinner for oss. Men

møtene gir oss også en mulighet til å snakke om muligheter for tilrettelegging og veien videre i en litt mer avslappet setting, forklarer hun.

Enok nikker og legger til at fredagsmøtene er like nyttige for arbeidsgiver som for arbeidstaker.

– Når den sykmeldte først er her på huset, tar han eller hun gjerne turen opp i fabrikkens også. Slik får de hilst på kollegaer og vedlikeholdt det gode samholdet som vi har her, smiler han.

Ble i jobb

Richard Vien ble for en stund siden sykmeldt etter en skade. Med god og tett oppfølging er han nå tilbake hundre prosent. Som alle andre måtte Vien møte på kontoret hver fredag under sykefraværet.



1) Spenncon har flere avdelinger, og sykefraværet er lavt over hele linja. 2) Enok Stangelands engasjement og omsorg bidrar til det lave sykefraværet på Spenncon. 3) Med tett oppfølging og god tilrettelegging kom Richard Vien tilbake i hundre prosent stilling.

– Det kunne virke litt møsete til tider, men samtidig var det godt å vite hva som foregikk på jobben når jeg ikke var der. Også fikk jeg jo en god mulighet til å ta en kaffe med gode kollegaer, smiler han.

Og nettopp samholdet mellom kollegaer og støtten fra ledelsen trekker Vien frem som grunnene til at han fortsatt er ansatt i Spenncon.

– Det er klart at den gode støtten fra Enok har gjort sitt til at jeg er tilbake på jobb, forteller han, og fortsetter:

– Jeg har alltid hatt følelsen av at det har vært behov for meg. At jeg ble savnet når jeg ikke var her. Det er en god følelse som gir motivasjon til å komme tilbake, sier Vien ettertenksomt.

God tilrettelegging

– En må se sine ansatte og tørre å ta tak dersom noe ikke er som det

skal, oppfordrer Stangeland. Det å være på tilbudssiden gjør også noe med sykefraværet. I bedriften har de for eksempel flere arbeidere med familier i andre land. Da lønner det seg å tilpasse arbeidstider og skiftordninger slik at det blir mulig å ta langhelger oftere.

«Bruk tid på hver enkelt ansatt»

Enok Stangeland, produksjonsleder på Spenncon,

– Ved å legge til rette for folks individuelle behov viser vi våre medarbeidere at vi ser dem. Det er ikke alt som kan ordnes, men vi skal i hvert fall prøve, sier en engasjert fabrikkssjef.

Stangeland forteller også at de ansatte roterer på arbeidsoppgavene. Slik forebygger man

skader, samtidig som medarbeiderne får innblikk i hverandres jobbhverdag. Tilrettelegging hos Spenncon handler også om å kunne få mer eller annen kompetanse i regi av jobben.

– Folk må få muligheten til å videreutvikle seg og lære noe nytt. Det er viktig at man kan vokse i den stillingen man har, forteller Hilde Sporland.

Hos Spenncon setter de teorien ut i praksis. Ute i produksjonshallen møter vi Richard Vien som elegant manøvrerer en truck mellom maskiner og mennesker. Truckførerbeviset fikk han etter at han kom tilbake fra sykmelding.

– Det er fint å bli satset på. Da føler man seg både verdsatt og sett. Og det er vel det hele handler om, smiler han og kjører



Loser arbeidsplasser til bedre psykisk helse

TEKST: HENNING MEYER PETERSEN

Møt arbeidsgiverlosen Håvard Sund. Han jobber på arbeidslivssenteret i Nordland, der han bistår ledere som trenger litt ekstra veiledning om psykisk helse. Her forteller han litt om jobben sin, og kommer med gode tips om hvordan man kan takle psykiske utfordringer på jobben.

En arbeidsgiverlos er en person med god kompetanse på psykisk helse og arbeid. Håvard er utdannet psykiatrisk sykepleier med spesialisering innen rus. Han har jobbet innen kommune og spesialisthelsetjenesten.

Hva vil det si å være en arbeidsgiverlos?

– En arbeidsgiverlos er en støttespiller til ledere som ønsker å ha fokus på arbeid og psykisk helse. Jeg ønsker å være en veileder for ledere som har ansatte med psykiske helseplager. Målet er å hindre at medarbeideren faller ut av arbeidslivet, samtidig som man skal bidra til nyrekruttering.

Hvorfor trenger vi en arbeidsgiverlos?

– Rett og slett fordi det kan oppleves ensomt og vanskelig for mange ledere å vise omsorg, samtidig som man må sette noen klare grenser.

– Jeg kan bidra med innspill til hvordan man kan legge til rette og gjennomføre samtaler med mennesker som sliter med psykiske helseplager. Jeg bedriver også kursing om temaet arbeid og psykisk helse.

Hvordan kan virksomheter bruke deg?

– Alle IA-bedrifter har egen IA-rådgiver som er godt kjent med hvor og når jeg bør kontaktes. Utover det pleier jeg å oppfordre hver enkelt leder til å ta kontakt med meg slik at vi sammen kan ta grep før problemene oppstår. Ledere som kjenner at "dette skulle jeg ha vist mer om", "dette kan jeg ikke noe om" eller "dette vil jeg ikke" kan ta kontakt så tidlig som mulig.

– Da kan det dreie seg om rådslagning per telefon der leder trenger noen hint og tips på hva man skal si, gjøre eller forvente. Jeg brukes også en del i systematisk jobbing, der interne kurs og temadager er en måte

å gjøre det på. Jeg kan delta på møter med leder og den ansatte, og der det er hensiktsmessig, i dialogmøter.

Hvorfor bør virksomheter bruke deg?

– Jeg har spisskompetanse på psykisk helse og har lang erfaring fra feltet. Jeg tenker ofte løsninger, men har med meg kunnskapen om symptomene og hvilke belastninger de kan gi.

Psykisk helse og jobb

Hva er psykisk helse?

– Det er noe alle har. Det handler om følelsene og tankene dine og sier noe om hvordan du egentlig har det.

Hvorfor er den viktig i arbeidslivet?

– Arbeidslivet er en del av selve livet og i livet har vi alle opp og nedturer, noen større en andre. De fleste av oss identifiserer deler av seg med hva man gjør, altså jobben, og da tenker jeg at det er avgjørende å klare å stå i jobben. Har man en arbeidsplass der man føler at man kan være åpen og snakke om hvordan det som plager en har innvirkning på livet/jobben akkurat nå, vil man oppleve forståelse og toleranse for at en til tider ikke kan jobbe for full maskin.

– Mennesker som har opplevd kriser, angst, depresjon og andre psykiske helseplager, kan ofte være en ressurs internt på arbeidsplassen. Slike typer plager har ofte vært vanskelige og tunge, ensomme og noen ganger skamfulle. Det å ha en kollega eller venn som har vært gjennom slike ting ser jeg som en styrke.

Skal man være åpen hvis man sliter på jobb?

– Man skal være så åpen man selv ønsker. Man har alt å tjene på at noen vet at man sliter med ett eller annet og at det har innvirkninger på den jobben man skal utføre. Åpenhet bidrar til mer kunnskap og kunnskap bidrar til mindre spekulasjoner og feiltolkning.

– Jeg mener at det er ikke type plage eller diagnosen som er det avgjørende å vite alt om, men hvordan det innvirker på meg som ansatt. Hva kan jeg bidra med på tross av at jeg har det vanskelig. Hvilke hensyn må arbeidsplassen med tanke på dette, og ikke minst: Hva skal til for at jeg ikke faller ut i langvarig sykemelding.

Hva gjør jeg dersom jeg føler tungsinn og lurer på om jeg burde bli sykmeldt?

– Da går du til din nærmeste leder og legger fram saken. Avgjørelser basert kun på mine egne tanker kan bli bedre dersom de luftes med noen andre. Snakk med en du har tillit til, og se det an. Kanskje kan du justere på noen småting i livet ditt så det går seg til igjen.

– Noen ganger skal man sykemelde seg, helt klart, men vi ser at det ofte er uheldig å være lenge borte. Det er ofte slik at negative tanker man har om seg selv, forsterkes når man har dem helt alene og man havner fort i en spiral av dårlig samvittighet, nedsettende tanker om seg selv.

Hva gjør du selv for å opprettholde din psykiske helse?

- Jeg er til stede for mine barn og har god samvittighet hva gjelder prioritering av tid til dem.
- Jeg trener mye. Jeg mener det er en viktig bidragsyter til at jeg har det bra. Sette seg noen hårete mål som langdistanse triatlon og sykkelrittet Bodø-Mo.
- Jeg trener en del med kona, noe som anbefales. Det styrker samholdet og er bra «parterapi».
- Jeg har gode venner som jeg kan snakke med, og så synes jeg det er viktig at mine kollegaer kjenner meg. Jeg har behov for å kunne være både privat og personlig på jobb.

Tre tips for å beholde sin psykiske helse?

1. Forsøk å leve slik at en har minst mulig dårlig samvittighet
2. Gi litt mer faen
3. Fysisk aktivitet/jobb

Er det greit å ha en dårlig dag på jobben?

– Ja! Hadde flere hatt en dårlig dag på jobben ville færre vært borte fra den.

Hva gjør jeg dersom jeg har en dårlig dag?

– Da går du på jobb og ser det an. Blir den verre drar du hjem.

– Gjør folk oppmerksom på at du ikke har det helt topp, da er det lettere både for deg og dine kollegaer å skjønne hva som skjer. Jeg kan i alle fall bli både mutt og avvisende dersom ikke ting fungerer.



En gave til norsk arbeidsliv

– IA-avtalen er en gave til norsk arbeidsliv, mener Alf Natland 68-åringen fra Sortland i Vesterålen pensjonerte seg ved årsskiftet etter 12 år som IA-rådgiver ved NAV-arbeidslivssenter Nordland. Han tviler ikke på IA-avtalens potensiale.

TEKST OG FOTO: HENNING MEYER PETERSEN

Det dyplåe mørketidslyset hviler behagelig mellom fjellene i Sortlandsundet. Hurtigruten sørover har akkurat forlatt kaia og peser lett motstrøms i retning av en svakt lysere himmel. På bakeriet ved Sortland torg har Natland satt seg ned med en fersk kopp kaffe. Han ser ut av vinduet, krummer øyenbrynene og smiler.

Noe helt nytt

– Da IA-avtalen kom i 2001 la den opp til tilrettelegging og dialog om sykefravær mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Det var noe nytt og spennende som inspirerte meg. Etter tiår som sosialsjef i Sortland

kommune kunne jeg ikke gjøre annet enn å søke stillingen som IA-rådgiver ved det nyopprettede arbeidslivssenteret i Bodø, erindrer Natland – fortsatt smilende og på syngende vesterålsdialekt.

Han forteller at han som fersk IA-rådgiver møtte medarbeidere som hadde blitt helt glemt av sin arbeidsgiver, etter opptil fem års sykefravær. Ved en annen anledning kom en medarbeider tilbake på jobb etter 11 måneder, til arbeidsgivers store overraskelse.

IA-avtalen brøt prinsippet om at sykmelding var en privatsak.

– En slik systematisk omsorg for medarbeidernes beste hadde jeg savnet som sjef. Selv om dette tok flere år å jobbe inn, ser jeg nå at det fungerer bedre og bedre. Slik sett har vi fått til noe særdeles viktig, sier han og legger til:

– I Nordland har vi faktisk nådd målet om 20 prosent nedgang i sykefraværet. Selv om det ikke er tilfellet nasjonalt, har vi fått til en betydelig nedgang i sykefraværet i en periode med høy sysselsetting. Dette skiller seg fra mønsteret før IA-avtalen, hvor høy sysselsetting betydde økt sykefravær.

Tilrettelegging eller ny jobb?

Natland tar en slurk av kaffekoppen og kikker ut av vinduet. «Blåbyen» mørkner gradvis. Han forteller engasjert om det å beholde flest mulig i jobb.

– Er det ikke lettere å sørge for at folk blir i jobb, enn å rekruttere nye, spør han retorisk.

– Jeg har selv opplevd at godt IA-arbeid har hindret at enkeltpersoner har falt ut av arbeidslivet.

Så samtidig poengterer den erfarne rådgiveren viktigheten av «jobbmobilitet». Han gir tydelig

tilslutning til Sintefs evaluering av IA-avtalen på dette området.

– Noen ganger går oppfølgingen for langt, og vi venter for lenge med å tenke nytt. Folk blir dermed hengende fast i arbeidsforhold de ikke kan bli i. Jo tidligere vi klarer å finne en ny jobb til disse, desto bedre vil vi lykkes på dette punktet, forsetter han energisk.

– Dette er jo et av NAVs største utfordringer, det å ha ressurser til å skaffe folk arbeid.

Ifølge Natland har også IA-rådgiverne en viktig rolle i dette.

– Vi kan hjelpe til i den vanskelige avveiningen mellom tilrettelegging og ny jobb, i nært samarbeid med lokalt NAV-kontor og helsesektoren, sier han alvorlig.

Savner aktive tillitsvalgte

Et annet moment han likte godt da IA-avtalen kom i 2001 var oppmerksomheten partssamarbeidet fikk. Natland skryter av NHO som en stabil pådriver for IA-arbeidet. Han er ikke like positiv til arbeidstakersiden.

– Fagforeningene er etter min erfaring trege. To ganger i min 12 år lange karriere som IA-rådgiver har jeg opplevd at tillitsvalgte har invitert til samarbeid. Jeg har savnet de tillitsvalgte som pådriver. Det gjør jeg fortsatt, lyder det bestemt.

De tillitsvalgte har ifølge Natland en nøkkelrolle i IA-tankegangen. Blant annet for å få til dialogen mellom arbeidstaker og arbeidsgiver.

– Men det å bidra til dialogen mellom partene er også en av IA-rådgiverens viktigste oppgaver, legger han til.

Tror på Inkluderende Arbeidsliv

Alf Natland fikk sin første jobb

så samtidig med at «The Beatles» sang «Tomorrow Never Knows». I sitt 47 arbeidsår er imidlertid 68-åringen urokkelig i sin tro på IA-avtalen. Han reflekterer med ettertanke over alt som har skjedd i hans lange yrkeskarriere. IA-avtalens inntog i norsk arbeidsliv er noe av det beste, hevder han.

– Dialogmuligheten som åpnet seg gjorde arbeidslivet bedre. Jeg håper IA-avtalen har kommet for å bli, selv om jeg er litt spent på den nye regjeringen. Jeg gir meg jo samtidig som den nåværende IA-avtalen går ut, humrer han, nesten ubekvemt.

Nye tider

Nå er det barnebarn, reising og kultur som skal prioriteres for den spreke senioren.

– Men det blir jo veldig rart, medgir han avslutningsvis, med litt mindre tyngde i stemmen.

– Nå må jeg jo skape meg en ny identitet.

Mørketiden har igjen slukt det meste av lyset i Vesterålen. Julietreet på torget glimter om kapp med festpyntede butikkvinduer. Alf Natland tar på skinnlua og sukker forsiktig. Like etter ler han en karakterisk, avvæpnende latter. Så tusler han rolig tilbake til kontoret.

ALF NATLAND

- Utdannet sosionom
- Har også studert familieterapi og statsvitenskap
- Fikk sin første jobb i 1966
- Var sosialsjef i Sortland kommune fra 1980 til 2001

Idébanken.org

Din guide til et inkluderende arbeidsliv



Innsikt

Kunnskap om viktige temaer

Vi gir deg korte innføringer i viktige temaer knyttet til inkluderende arbeidsliv. På disse sidene får du enkelt oversikt over viktige temaer, og du kan blant annet lære mer om f.eks stress, sykefravær, konflikthåndtering, psykisk helse med mer.



Kloke grep

Tips til det praktiske IA-arbeidet

Idébanken har samlet gode ideer gjennom mange år, og vi har lært mye om hva som fungerer i IA-arbeidet. Under Kloke grep vil du finne en lang rekke tips til enkle tiltak dere kan gjøre på arbeidsplassen. Du sorter selv innholdet etter hvilke tema du er interessert i.



Inspirasjon

De gode historiene

Idébanken er mest kjent for å fortelle gode historier fra virksomheter som lykkes. De gode eksemplene finner du i hovedkategorien Inspirasjon. Her ligger i tillegg alle filmene og intervjuene våre. Her kan du selv sortere innholdet etter tema, bransje og fylke.



Nyhetsbrev



Sosiale medier



Temahefter



Filmer

HOLD DEG OPPDATERT

NYHETSBREV:

Vi har allerede over 13.000 abonnenter, og håper du også vil melde deg på!
idebanken.org/nyhetsbrev

SOSIALE MEDIER:

FACEBOOK: facebook.com/idebanken.org
facebook.com/gravidmedarbeider
TWITTER: twitter.com/idebanken
INSTAGRAM: [@idebanken](https://www.instagram.com/idebanken)

HJEMMESIDER:

Nye saker hver uke! www.idebanken.org

TEMAHEFTER:

Få ny kunnskap med våre svært populære temahefter!

Les, last ned eller bestill helt gratis.
idebanken.org/temahefter

FILMER:

Sjekk ut Idébankens lærerike og morsomme filmer!

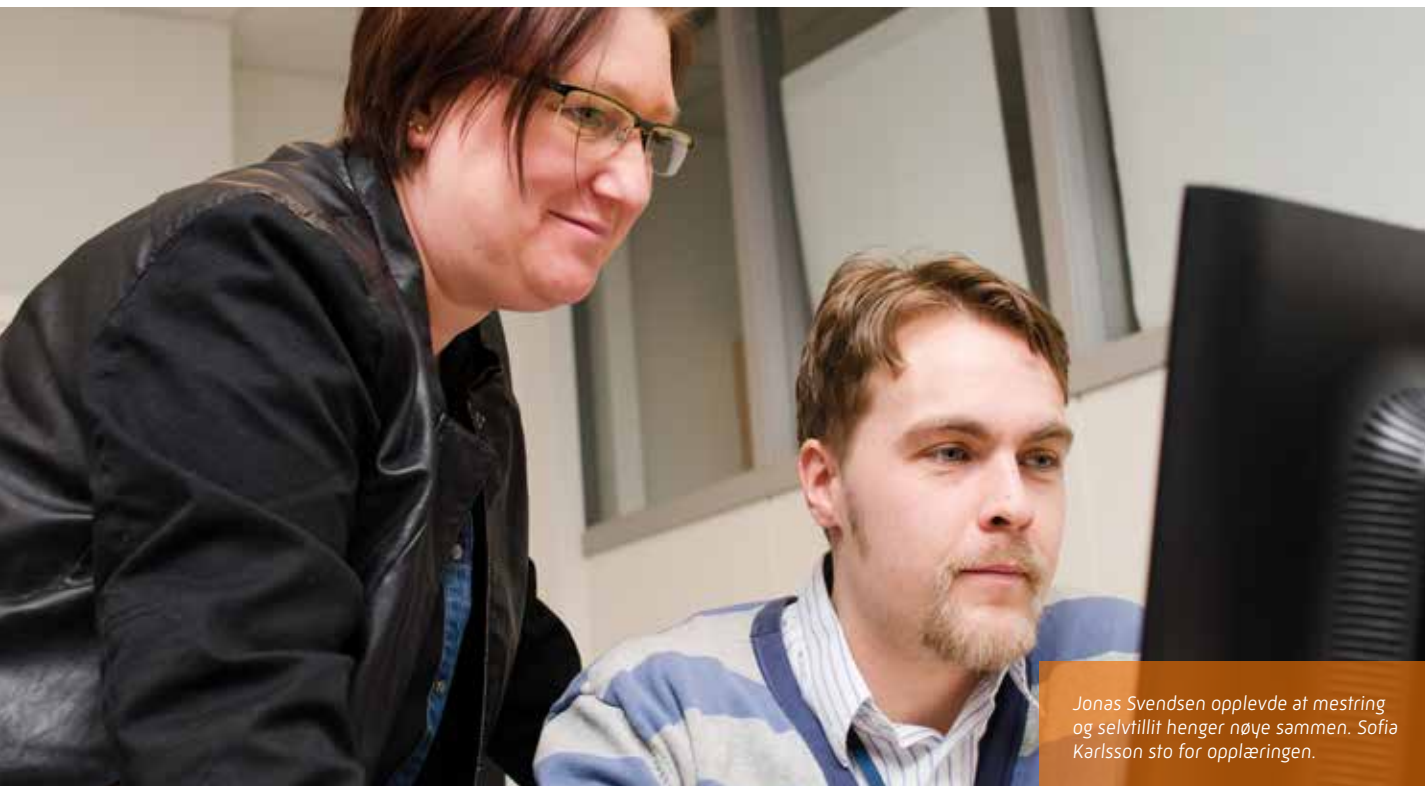
Filmene kan fritt brukes til dine presentasjoner, kurs, seminarer og konferanser.
youtube.com/idebanken



IA-bedriften Transcom gir langtidsledige sjansen

God opplæring hos bedriften Transcom i Fredrikstad ga jobb til flere langtidsledige med helseproblemer. Deltakerne fikk mulighet til å prøve ut arbeidsevnen og bedriften oppdaget en ny og interessant rekrutteringskanal. Samarbeidsprosjektet om praksisplasser mellom bedriften og NAV er blitt en suksess og har endret livet til flere av deltakerne.

TEKST: OLAV KVÆRNES / FOTO: NICOLE PORTHEIM



Jonas Svendsen opplevde at mestring og selvtillit henger nøye sammen. Sofia Karlsson sto for opplæringen.

Enkelte ganger er gleden ekstra stor når noen får jobb. Jonas Svendsen er en av dem som har ventet lenge på jobb-sjansen. Da den endelig kom sto det flere gratulenter i kø enn ellers. En av dem var Susanne Wilkens, markedskoordinator i NAV.

– Ja, dette er herlig! Vi tenkte at det ville være en suksess hvis bare én ble ansatt gjennom dette samarbeidet. Nå har fire fått jobb og to har valgt utdanning. Seks mennesker som var avhengige av offentlige ytelser, er altså ute av NAV-systemet etter endt opplæring. Det er klart vi gleder oss over dette!

Fornøyd deltaker

Jonas Svendsen fant det han lette etter; en sosial arbeidsplass der han kan hjelpe mennesker. Kundesentret var midt i blinken. Nå hjelper han folk med tekniske spørsmål, abonnementer og andre ting. Fire ganger de siste årene er Transcom blitt kåret til Norges beste kundesenter. Det borger for mange takknemlige og fornøyde kunder.

– Det er så godt arbeidsmiljø her, sier Svendsen oppglødd. Men det han først trekker frem er den gode opplæringen. Den varte i fire uker og foregikk i bolker med etterfølgende prøver.

– Prøvene bekreftet at det jeg gjorde var riktig. God opplæring var viktig for at jeg kunne klare denne jobben. Jeg kjenner at jeg mestrer dette. Det er så deilig, sier han og smiler til Sofia Karlsson som var lærer på kurset.

God opplæring får folk i jobb

Øistein Lund er leder ved bedriften. Han forteller at Transcom i alle år har satset på å utvikle opplæringen.

– God opplæring er helt avgjørende både for kvaliteten på produktene og for at folk ønsker å bli. Kundeservice er en bransje der mange begynner og mange slutter. Hos oss har halvparten vært her lengre enn tre år og hundre ansatte har vært her mer enn ti år. Det er bra, sier han.

«God opplæring var viktig for at jeg kunne klare denne jobben. Jeg kjenner at jeg mestrer dette.»

Jonas Svendsen



Øistein Lund, leder i Transcom, ser store muligheter i samarbeidet med NAV.

Lund forteller at tanken denne gangen var å få langtidsledige arbeidssøkere til å fungere i arbeid gjennom et litt lengre og mer fleksibelt opplæringsløp. Men krav og forventninger var ellers de samme som til alle andre i bedriften.

For Transcom ga dette mulighet til å rekruttere på en ny måte. Lund berømmer samarbeidet med NAV.

– Det er bare én ting å si: Dette har vært et utrolig spennende prosjekt! Vi var litt skeptiske til å begynne med, men vi kjente IA-rådgiveren godt. Dessuten hadde vi satt oss IA-mål om å inkludere folk som står utenfor arbeidslivet. Derfor gikk vi inn for dette. Nå har vi fått dyktige og lojale medarbeidere som vi ellers ikke hadde fått, sier Lund fornøyd.

Han vil gjerne gjenta suksessen en annen gang når forholdene og behovet tilsier det.

– Jeg synes bedriften fortjener ros. Tiltaket viser at dette er en raus og inkluderende bedrift. Slik vil vi at alle IA-bedrifter skal være, poengterer Wilkens fra NAV og legger til:

– Selv om det ikke ble jobb på alle, fikk alle prøvd ut hvor mye de kan klare. Derfor var opplæringen ved Transcom ikke bortkastet for noen.

Krevende jobb har mye å gi

Avdelingssjef Morgan Olsson opplyser at Transcom stiller høye krav til sine medarbeidere. Blant annet må deltakerne lære seg sytten-åttent ulike datasystemer.



Susanne Wilkens: – En deltaker kalte seg profesjonell nav'er. Men også han er i jobb i dag og trives utmerket. Er ikke det flott?

Jobben forutsetter også gode engelsk- og matematikkunnskaper.

– Det er utrolig mye de må kunne. Dette klarte mange av deltakerne å lære. Resultatet viser tydelig hvilke ressurser som bor i hver enkelt, bare de får sjansen, sier han.

For Jonas Svendsen har jobben på mer en én måte ført ham over fra en passiv til en aktiv tilværelse. Hver dag går eller sykler han tre kilometer ned til bussen som tar han inn til jobben på Rolvsøy. Reisen tar en og en halv time. Det er ingen sak nå når man er topp motivert.

– Dette er noe av det viktigste som har hendt meg. Jeg fått et nytt og bedre liv, sier han.



«Det første de sa da jeg fortalte at jeg var gravid var "hvordan kan vi hjelpe?"»



1) – Støtten jeg har fått fra kollegaer og ledelse har vært utrolig viktig, forteller Joanna Matyka, her med sønnen til medarbeider Joanna på fanget. 2) – Man kan fint gå på jobb selv om man er gravid, sier Katarzyna Drozd. 3) Dette er et tiltak som både kan og bør brukes av alle, sier personalsjef Marianne Grassdal. 4) Hos ProClean får gravide medarbeidere to ekstra hender. Det er sosialt og gir trygghet.

Gravide i jobb med to enkle grep

TEKST OG FOTO: NICOLE PORTHEIM

I rengjøringselskapet ProClean på Sandnes er det nesten ingen gravide som går ut i hundre prosent sykmelding. To enkle tiltak gjør at vordende mødre kommer på jobb så lenge de kan: Samtaler med jordmor og litt ekstra hjelp noen timer om dagen.

– Puh, jeg tror jeg må sette meg litt.

Katarzyna Drozd tar en pause i matlagingen, vagger bort til en stol og puster ut. I kantinekjøkkenet fortsetter kollega Dovile Grigalskyte å hakke salat.

– Det går fint, smiler hun tilbake.

Dovile er der for å støtte Katarzyna som er åtte måneder på vei. Litt ekstra hjelp tre timer om dagen er et av tiltakene ProClean har for sine gravide medarbeidere.

I bedriften er både NOFI-kompetanse og NOFI-skolen godt etablerte begreper. Målet er at alle nyansatte lærer opp og inkluderes i en raus og åpen kultur.

Står lengre i jobb

–Det at Dovile kan avløse meg når jeg trenger å sitte litt er avgjørende for at jeg kan være på jobb hver dag, forteller Drozd.

God tilrettelegging gjør det lettere å stå i jobb lenger. Drozd forteller også at hun føler seg godt tatt vare på, og at det er et ønske om at hun kommer på jobb. Det å gå i tospenn er ikke bare til hjelp for den gravide. Det gjør noe med arbeidsmiljøet når kollegaer kan hjelpe hverandre.

– Jeg liker veldig godt å jobbe i team. Det er sosialt og går raskere, smiler Grigalskyte.

Det er viktig å få hjelp til tunge løft, men det er ikke bare den fysiske avlastningen som gjør at tiltaket fungerer så godt.

– Jeg hadde mulighet til å gå hjem eller få en kollega til å ta over dersom jeg plutselig ble dårlig. Det var veldig godt å ha den tryggheten. Da kunne jeg gå på jobb uten et press på å prestere mer enn jeg kunne klare, forteller Joanna Matyka.

Hun var en av de første som fikk tilbud om de nye tilretteleggingssmulighetene i ProClean, og kan ikke rose det nok.

– Alle bør ha slike tiltak, konstaterer hun.

Skummelt å være gravid i Norge

ProClean er et firma med mange ansatte fra andre land enn Norge. Personalsjef Marianne Grassdal forteller at usikkerhet rundt det norske helsevesenet ofte førte til at flere ble sykemeldt tidligere.

Matyka nikker gjenkjennende.

– Hjemme i Polen får vi ultralyd hver måned, her er det bare én gang. Det gjorde meg litt usikker, forteller hun.

Ledelsen tok tak i problemet. De satte i gang et tiltak der alle gravide har samtale med jordmor minst tre ganger i løpet av svangerskapet. Hos de som ikke er herfra, går den første samtalen ofte med til å fortelle om hvordan det er å være gravid i Norge. Hvilke tilbud som finnes, og hvilke rettigheter man har. Både Drozd og Matyka forteller at det har vært en enorm hjelp.

– Etter å ha snakket med jordmor forsto jeg at man får ultralyd hvis man trenger det. Det er bare en litt annen måte å tenke på, forteller Matyka og fortsetter:

– Det var trygt å vite hvordan systemet er her og at man alltid får hjelp.

Trygghet gir friskere gravide

– Etter at vi fikk på plass samtaler med jordmor ser vi at veldig få går ut i hundre prosent sykmelding med én gang. I motsetning til slik det var før, smiler Grassdal.

«Det var trygt å vite hvordan systemet er her og at man alltid får hjelp.»

Joanna Matyka, ProClean

Mange er førstegangsfødende og har behov for informasjon om hva som egentlig skjer med kroppen i tillegg til informasjon om hvordan graviditet og jobb kan kombineres. Drozd forteller at tiltaket har vært til stor hjelp for henne.

– Det var godt å få litt informasjon om ulike ting ved graviditet. Jordmoren kunne for eksempel betrygge meg med at de kjemikaliene vi bruker i jobben ikke er skadelige for barnet, smiler hun.

Samtaler og tilrettelegging gir trygghet. Det sender også et viktig signal om at ledelsen står på de ansattes side.

– Det første de sa da jeg fortalte at jeg var gravid var "hvordan kan vi hjelpe?", smiler Matyka, og avslutter.

Langsiktig investering

– Støtten jeg har fått fra kollegaer og ledelse har vært utrolig viktig. Uten tryggheten jeg fikk etter å ha snakket med jordmor hadde jeg nok ønsket å bli sykemeldt tidligere.

Overraskende lett å unngå at gravide blir sykmeldt

TEKST: OLE ANDREAS STENSLIE

Fraværet blant gravide er i hovedsak knyttet til manglende tilrettelegging, ikke til sykdom og plager i svangerskapet. Nøkkelen til lavere fravær ligger derfor på arbeidsplassen, ikke på legekontoret.

At den gravide jobber og opprettholder kontakten med arbeidsplassen lengst mulig har klare fordeler for både arbeidsgiver og den ansatte selv. I de fleste arbeids-situasjoner er det mulig å jobbe som før med enkle grep og metoder hvis den gravide har et normalt svangerskap. Likevel blir mange gravide fortsatt unødvendig sykmeldt til tross for at de aller fleste ønsker å stå i jobb lengst mulig.

Mange har oppnådd gode resultater

En rekke gravidprosjekter har de siste årene gitt overraskende positive resultater. De viser at man kan redusere sykefraværet raskt med enkle midler.

Bedriftsjordmor og rådgiver Kathrine Kanebog Thorsen i Sør-Troms HMS-tjeneste ledet prosjektet "Gravid og i arbeid" og er blant de fremste i landet på området. Bedriftene som deltok i prosjektet satset på bedre tilrettelegging for gravide. Sykefraværet ble redusert med 85 prosent, eller nesten 14 uker per gravide. I rene tall utgjør dette 8,5 millioner kroner i året for bedriftene.

Noe av det viktigste bedriftene gjør er å ha en god gravidepolitikk. Den beskriver hensikt og mål, og inneholder retningslinjer over hvem som har ansvar for hva i tilretteleggingen for gravide.

– Gravidepolitikken må forankres i toppledelsen, snakkes om og settes i system slik at den blir en del av kulturen i virksomheten. Hvis ikke blir man overrasket og på hælene hver gang noen blir gravid, sier jordmor Kathrine.

Den viktige trekantsamtalen

Kathrine trekker frem noen nøkkelfaktorer for at den gravide skal stå lenger i jobb.

– Først og fremst må den gravide føle seg trygg på at barnets og egen helse er ivarettatt i arbeidssituasjonen. Hvis den gravide i tillegg føler seg sett og ønsket på jobb er mye gjort.

Trekantsamtaler er et effektivt tiltak som gir både den gravide og leder den informasjonen og tryggheten de trenger. Trekantsamtale betyr at leder, gravid og jordmor gjennomfører veiledningssamtaler, helst tre ganger i løpet av svangerskapet.

«Sykefraværet ble redusert med nesten 85 %.»

– Det er viktig å starte samtalene så tidlig som mulig når du skal legge til rette for gravide. Da blir effekten bedre, forteller Kathrine.

I det første møtet bør det utformes en individuell oppfølgingsplan som tar utgangspunkt i hva den gravide kan og ikke kan gjøre, sett i forhold til arbeidsoppgavene hennes. Planen danner grunnlag for den videre oppfølgingen og evalueres ved neste møte.

Gratis informasjonstjeneste gjør det enklere

Enkelte arbeidsgivere er usikre på hvordan de tilrettelegger for gravide på en trygg og god måte. Idébankens informasjonstjeneste på Facebook; Gravid medarbeider kan være et nyttig hjelpemiddel.

– På Gravid medarbeider finner både arbeidsgiver og den gravide skreddersydd informasjon om graviditet på jobb. Der er det også mulig å sende inn spørsmål, og få svar fra erfarne jordmødre, avslutter hun.



FOTO: ISTOCKPHOTO

Gravid
Medarbeider

Gratis informasjonstjeneste
om gravide i arbeid

- Send inn spørsmål til jordmødre
- Last ned individuell oppfølgingsplan
- Les mer om:
 - trekantsamtalen
 - gravidepolitikk
 - tilrettelegging
 - økonomiske støtteordninger
 - plikter og rettigheter

facebook.com/gravidmedarbeider

SPØR EN JORDMOR!

Lillian, Doris og Kathrine
svarer deg på spørsmål
om graviditet og arbeid.





Nærværsgruppa. Fra venstre Jorunn-Beate Nygård, Evelyn Wold, Rolf Pontus Sydberger, Magnar Leif Berge, Unni Verlo, Svein Førde og Jeffrey Thomas.



Mye går av seg selv i et moderne meieri.

Tine går foran i sykefraværsarbeidet

TEKST: OLAV KVERNES / FOTO: NICOLE PORTHEIM

Hos Tine i Byrkjelo har sykefraværet vært lavt i flere år. Siste måling viste 2,7 prosent. Engasjement, høyt arbeidspress og gode relasjoner driver virksomheten stadig fremover.

Vi er på vei til Byrkjelo, nord i Sogn og Fjordane. Widerøeflyet danser på luftstrømmer over Nordfjorden før det lander i Sandane. Stupbratte bergvegger følger den lille, hvite drosjen på svingete veier.

Hva kaller dere folk fra Byrkjelo, da? spør vi taxisjåføren.

– Bremingar! sier han og setter lat-terdøra på vidt gap.

– Men det må dere ikke si!

Mot strømmen

Mye er merkelig her vest. OECD [Organisasjon for økonomisk

samarbeid og utvikling] og andre økonomer har i flere tiår advart mot den sjenerøse sykkelønsordningen i Norge. De mener den er årsaken til det høye sykefraværet.

Tine-folka på Byrkjelo er kjerringa mot strømmen som hytter neven mot forskere og økonomer. Jovisst er det mulig å ha et lavt sykefravær med sykkelønsordningen i Norge, mener de.

I meieriet er det rundt 170 engasjerte medarbeidere. De produserer ost døgnet rundt i store deler av året. Hver tredje ansatt er kvinne. Her er både yngre arbeidstakere og mange som har lagt ungdomstida godt bak seg. Dette er noen viktige punkter som de mener er årsaker til det lave sykefraværet:

- I Tine jobber mange i små grupper og er avhengig av hverandre.
- Det er en sterk lojalitet i bedriften.

- De er passe bemannet, ikke for lite, ikke for mye.
- Ledere og medarbeidere er stolte over hva de produserer, Norges mest populære oster.
- Alle medarbeiderne har deltatt aktivt i et sykefraværprosjekt.
- NAV, bedriftshelsetjenesten og legene i distriktet er aktive og gode støttespillere.

Tette bånd rundt osten

Jeffrey Thomas tar oss med på omvisning. Kjempestore kår med melk gir inntrykk. Det meste av prosessen frem til ferdig ost er automatisert. Men noe foregår manuelt. På hver stasjon følger medarbeiderne konsentrert med på dataskjermer og ser at alt går som det skal.

– De er helt avhengig av hverandre her. Du kan ikke sette inn hvem som helst til å gjøre disse operasjonene. Skal en av operatørene i kantina bør han helst være rask, forteller Jeffrey.

Å være avhengig av hverandre på-

virker også sykefraværet.

– Dette er en sterk nærværsfaktor. Å bli borte uten god grunn vil være det samme som å svikte. Slik er det ikke her, poengterer han.

Sikkerhet langt fremme

Mye støy gjør at rommet virker trangere enn det er. Å trå forsiktig er viktig for trappene er bratte.

– Pass på! De rørene der er varme. Ikke ta på dem, advarer Jeffrey.

– Vi legger veldig vekt på HMS. Vi vil ikke at noen skal bli skadd her inne. Men fortsatt er det ting som kunne vært bedre selv om vi har svært få skader, sier han.

Lojalitetskultur på det beste

I laborrommet ruller det inn store,

gule osteblokker på et samleband. En medarbeider står bøyd over dem med en ostehøvel og tar vekk ujevnheter.

– Se på hun der, sier Jeffrey.

– Hun kunne ha sittet på stolen der og passet på. I stedet jobber hun aktivt med hver ost. Kvaliteten skal alltid være den beste. Dette kaller jeg å ha følelse for jobben og være stolt over den. Lojaliteten blir veldig sterk med en slik innstilling, sier han.

Viktig med nok folk

Tine Byrkjelo er et reguleringsanlegg. Det betyr at det til tider strømmer melk inn fra andre meierier. Spesielt rundt store høytider er det travelt, slik som nå. På laboratoriet treffer vi på Jorunn-Beate Nygård. Hun er med i

nærværsgruppa ved meieriet. Dette er en gruppe som jobber med å holde sykefraværet lavt. Hun titter opp fra reagensrørene og kommer bort til oss. Vi vil vite hvorfor sykefraværet er blitt så lavt.

– For å lykkes må vi være godt bemanna, ikke for mye og ikke for lite. Begge kan slå ut med økt fravær, sier hun.

Riktig bemanning kan være en utfordring når melkemengden varierer så mye.

– Men folk her står på. De er bare heilt utrolige, sier hun.

Former gode holdninger

For fem år siden var sykefraværet jevnt over tre ganger så høyt som nå. Tine Byrkjelo har fått til mye på kort tid. I et møterom treffer vi flere fra nærværsgruppa som har bidratt til resultatet. De har jobbet med prosjektet Fra fravær til nærvær. Unni Verlo har vært prosjektleder.





Ønsket om å være med på å lage et godt produkt er en av grunnene til at folk på Tine kommer på jobb hver dag.

TINE BYRKJELO

- TINE SA er et produsenteid samvirkeselskap.
- Kjernevirksomheten er produksjon og salg av melk, ost og andre meieriprodukter i Norge og utlandet.
- TINE SA har 5600 ansatte og eies av 12 944 mjølkeprodusenter.



Enkelte oppgaver kan ikke overlates til maskinene. Det kreves lang erfaring for å vite nøyaktig når melken har riktig konsistens for å gå videre i prosessen.

– Vi bestemte oss for virkelig for å gjøre noe med sykefraværet, sier hun.

Først gjorde de seksten dybdeintervju med ansatte, tillitsvalgte, sykmeldte og langtidsfriske. Alle pekte på holdninger som en avgjørende drivkraft. Derfor bestemte de seg for å jobbe mer med holdninger. Verlo peker på en viktig holdningsendring de har fått til.

– Det har skjedd noe med innstillingen til å bruke gradert sykmelding, forteller hun.

– Det var noe nytt dette å være delvis sykmeldt, men likevel være på jobb hele dagen med tilrettelagte oppgaver. Det er det flere som gjør nå, sier hun og legger til:

– Det er i fredstid vi må forme holdninger, for da har vi ro til å jobbe med dem.

Alle er invitert med

I flere allmøter reiste de spørsmålet «Hvem er den viktigste personen i ditt arbeidsmiljø». Verlo forteller at svarene gjerne var «gode kollegaer» eller «forbaska avdelingsleder» og lignende småmorsomheter. Ingen

svarte det riktige svaret: «Du sjøl».

– Refleksjonen rundt spørsmålet ble god. Vi hadde også fokus på restarbeidsevnen når en blir syk. Slik ble alle forberedt på situasjonen hvis de skulle bli syk.

«Å være avhengig av hverandre er en sterk nærværsfaktor.»

– Lederne har blitt mye flinkere til å finne oppgaver, skyter Evelyn Wold inn. Hun er hovedverneombud og svært fornøyd med utviklinga i fabrikk.

– Før fikk vi gjerne skitoppogaver hvis vi trengte alternative oppgaver. Nå får de fleste motiverende og utfordrende oppgaver. Dette er så viktig og avgjørende for at folk skal få lyst å være med på dette, sier hun.

Mer og mer kompetanse

I Tine satser de på å utvikle kompetansen hos alle. Nå er tredje kullet i gang med fagprøven. Åtte deltar.

– Kompetanseheving handler om at alle skal bli sett. Dersom alle skal oppleve å være en viktig person i arbeidsmiljøet må dette til, sier Svein Førde. Han er tillitsvalgt.

– Mange her føler at dette er mitt, at det er min maskin, humrer han.

– Det er lojalitet. Det er mer enn overflatiske relasjoner. Vi har alle et stort hjerte for Tine, sier Førde.

Akkurat det gjelder flere enn de ansatte skal vi tro Unni Verlo. Samarbeidet med NAV, legene i distriktet og bedriftshelsetjenesten er også usedvanlig godt og nært. Hun gir en god del av æren for det lave sykefraværet til samarbeidspartnerne.

– De har vært her mange ganger og kjenner bedriften svært godt. Den innsikten er helt avgjørende når vi skal løse et problem, sier hun.

På tilbakeveien er det kommet sprekker i skydekket. De styrer glimret av melkeaktig lys rett ned i det mørke Breimsvatnet. Vinden har økt litt og vi gruer for fly-dansen over fjelltoppene. Tanken på hva de får til på Tine gir godt mot. Snart er vi der himmelen alltid er blå.

Bedrifter blir langtidsfriske med svensk metode

TEKST OG FOTO: OLAV KVERNES

Norske bedrifter ønsker seg langtidsfriske medarbeidere. Eva Ljungkvist lærer dem hvordan ønsket kan bli oppfylt. Nok en gang er hun invitert til Norge for å inspirere og hjelpe en virksomhet til å lykkes.

– Ja, jeg er mye i Norge, flere ganger i måneden, sier Eva med et stort smil. Hun er på vei til en inspirasjonsdag ved Sykehuset Telemark.

Metoden Langtidsfrisk er Evas hjertebarn.

– Langtidsfrisk handler om å fremme, om å skape noe nytt, sier hun med tyngde.

– Vi må lete etter mulighetene. Å tenke bare forebyggende gjør oss problemorienterte. Åtti prosent fremmende tiltak, femten prosent forebyggende og resten reparerende, er Evas oppskrift.

Kurs for å gjøre jobben selv

Langtidsfrisk er både en metode og et konsulentfirma som jobber litt annerledes. I stedet for vanlige konsulentoppdrag hos kundene, lærer Eva kundene å gjøre jobben selv. Nærmere ett hundre bedrifter har deltatt så langt. På kurset lærer deltakerne å lede langtidsfriske prosesser i egen virksomhet. Selve kurset tar fem dager. Det gjennomføres i to bolker med en mellomperiode.

Langtidsfrisk-metoden

- Begrepet Langtidsfrisk ble skapt av Johnny Johnsson. Han var bedriftslege på Stora Enso Fors i Sverige. På begynnelsen av 1990-tallet gjennomførte han en studie av medarbeidere som holder seg friske over tid. Frem til da var det nesten ikke skrevet noe om friske mennesker og hva som kjennetegner situasjonen for medarbeidere med lite sykefravær.
- Eva Ljungkvist er siviløkonom og sertifisert ICF-coach (International Coach Federation). Hun har jobbet med Langtidsfrisk siden 2003.
- Langtidsfrisk er nært knyttet til Verdens helseorganisasjons begrep om helsefremmende arbeidsplasser.



I den jobber deltakerne med tiltak og prosjekter egen virksomhet.

– I Norge er det mye fokus på sykefravær. I Langtidsfrisk har vi mer oppmerksomhet på sammenhengen mellom effektivitet, lønnsomhet og godt arbeidsmiljø. Når virksomhetene lykkes med dette, får medarbeiderne god helse og et lavt sykefravær, sier hun.

Ljungkvist forteller at IA-rådgivere fra NAV Arbeidslivssenter ofte deltar på kursene sammen med kundene sine. Deretter jobber de med utviklingstiltak i virksomhetene.

– Jeg synes dette er en utrolig god måte å samarbeide på som har gitt flotte resultater. Slik sikrer virksomhetene at de selv har kompetanse til å utvikle organisasjonen dit de vil. Støtten fra arbeidslivssentret er svært verdifull, sier hun.

Potensialet skal frem

Et kjernesporsmål i Langtidsfrisk er "Hvordan skal det være når det er som best?". I følge Ljungkvist handler dette om kulturendring.

– Å jobbe godt og effektivt er meningsfullt og det skaper engasjement. Men det kan ta tid fordi det tar tid å endre menneskenes holdninger og atferd, sier hun og utdyper:

– Utfordringen er å få en fremmende tenkemåte og arbeidsmåte inn i kulturen. Det er derfor spesielt viktig at topplederne er med på opplæringen og at ildsjeler drar lasset i begynnelsen.

Krever tålmodighet

Vi spør Ljungkvist hva hun synes om alle tilbudene på markedet som lover fremgang for organisasjonene.

– Mange ønsker quick-fix, raske løsninger. De får kanskje resultater en stund, men faller fort tilbake til det gamle. Jeg tror mange slenger seg på disse bølgene, fordi det beviser at de har gjort noe. Men har de ikke utholdenhet og tålmodighet vil de ikke lykkes. Å stadig hoppe på nye konsepter og metoder er ikke virkelig å ta ansvar. Tenk heller langsiktig og jobb skikkelig, sier hun.



Langtidsfrisk-metoden ga "urovekkende lavt sykefravær"

TEKST: NICOLE PORTHEIM / FOTO: OLAV KVÆRNES

Seksjonssjefene i skatteopplysningen i Skatt Øst gikk på kurs om metoden langtidsfrisk. Med et tålmodig og fast grep om metoden har de fått et økt engasjement og nærvær blant sine ansatte.

"Du er en knupp, jeg vil ta deg med på kino", står det på en tavle i skatteopplysningens kontorer i Oslo. "Vil du gifte deg med meg?", står det litt lenger bort.

— Det er Happy-wall'en vår, fork-lærer Tom Eliassen, seksjonsleder i skatteopplysningen i Oslo. På tavla har de samlet morsomme og hyggelige tilbakemeldinger fra fornøyde brukere. Det minner alle på at de gjør en viktig og god jobb.

Veggen er et av mange små tiltak som har kommet på plass etter at Eliassen og seksjonslederen på Hamar, Tonje Faraasen, fikk opplæring i langtidsfrisk-metoden. Dette er en metode som går ut på at en flytter oppmerksomheten bort fra sykdom og sykefravær til helse og nærvær.

Positive tanker gir positive resultater

— Man må snu tankegangen. Ikke se på problemene, men se på hva som allerede er bra, forklarer Eliassen. Arbeidsmiljøloven legger vekt på helsefremmende arbeidsplasser. Langtidsfrisk er en verktøykasse til å skape dette.

— Vi spør "Hvordan er det når det er som best?", og gjør forbedringer for at det skal bli normen, forteller Eliassen.

Faraasen er opptatt av at man ikke kan jobbe isolert med sykefravær. Det handler om å se hele arbeidsplassen og alle dets utfordringer under ett. Langtidsfrisk-metoden har derfor blitt et verktøy som brukes daglig.

«Vi gikk fra å bortforklare sykefraværet til å forstå det.»

Tom Eliassen

— Den nye metoden gjør det lettere å finne avgjørende årsaker til hvorfor folk trives eller ikke trives på jobb, forklarer hun. Og legger til at nøkkelen ligger i å få de ansatte til å føle seg sett hørt og behøvd.

Meningsfullhet

Et ord de to lederne stadig vender tilbake til er "meningsfullhet". Det

er viktig at en jobb oppleves som meningsfull.

— Mange har en tendens til å begynne med ressursene. Det at man trenger mer eller bedre ressurser. Men det blir helt feil. Det at folk opplever å ha en meningsfylt jobb må være på plass før en kan gjøre noe som helst, slår Eliassen fast.

Han forklarer videre:

— Vi jobber med fagpersoner som skal yte service under tidspress. Dette gir en ekstra utfordring. Folk må føle at de får brukt sin kunnskap på en meningsfull måte.

Faraasen forteller at hun som leder legger stor vekt på dette.

— Hvis du opplever at det du gjør er meningsløst, stopp med det! Det blir helseskadelig i lengden. Dersom jobben du gjør ikke føles meningsfullt, kan det hende at du egentlig skulle gjort noe annet?

Begge lederne peker på den sterke sammenhengen mellom meningsfullhet, fravær og trivsel. Når man

ser verdien i å komme på jobb, vil terskelen for ikke å komme være høyere.

Alt fravær over fire prosent kan unngås

De som står bak langtidsfrisk-metoden mener at det ikke er noen grunn til at en ordinær arbeidsplass skal ha et høyere fravær enn fire prosent. Det var en tankevekker for de to seksjonslederne.

— Før brukte vi mye tid og ressurser på å bortforklare fravær. Så innså vi at vi rett og slett har fravær som fortjent, forteller Faraasen.

— Vi gikk fra å bortforklare sykefraværet til å forstå det, legger Eliassen til.

De to lederne forklarer at det handler om å se sine ansatte og sykefraværet i et nytt lys. Man må ta utgangspunkt i at alle ønsker å bidra. Og at alle har et ønske om å lykkes.

— Ikke se på problemene, men se på hva som allerede er bra. Det er en stor del av Langtidsfrisk-metoden, forklarer Eliassen.

— Det er ingen som ønsker å være unnsluntrere, men med feil forutsetninger kan det hende de blir det. Du som leder kan påvirke dette, forklarer Eliassen engasjert.

«Plutselig skjer det ting og man får mange med seg.»

Tonje Faraasen

Dette fikk de bekreftet da Eliassen fikk beskjed om at fraværet i hans avdeling var "urovekkende lavt".

— Det virket litt for godt til å være sant, men det viser bare at metoden fungerer, ler seksjonslederen.

Stol på prosessen

— Ting tar tid. Den problemfokuserte tankegangen sitter dypt i veggene og

folk. Da er det viktig å kunne holde stø kurs. Selv om andre mener at det du gjør ikke har noen effekt, forteller Eliassen. Han ble overrasket over hvor tungt det var å få prosessen i gang.

Faraasen deler sin kollegas erfaringer.

— Det kan se ut som om ting står helt stille, og man drar lasset alene. Så plutselig skjer det ting og man får mange med seg. Det kommer litt i bølger. Man må bare ikke gi seg, formaner hun, og fortsetter:

— Alt jeg setter i gang har utgangspunkt i metoden. Hold fast på det i alt du gjør og er.

Faraasen forklarer videre at det finnes mange små konkrete tiltak, men det hele bunnar i er kulturen man bygger opp. Behovene er forskjellige, så tiltakene blir deretter. Men en Happy-wall får varme anbefalinger fra både Oslo og Hamar.



83 år og fortsatt i jobb

Hos Scottsborg omsorgsboliger i Ålesund lar de ikke alderen stå i veien for arbeidsgleden. Den eldste på enheten er snart 83 år, og snittalderen er på over 50. Et godt arbeidsmiljø og en engasjert leder har resultert i både fornøyde seniorer og IA-utmerkelse.

TEKST: NICOLE PORTHEIM / FOTO: OLE ANDREAS STENSLIE

I en stue i en av omsorgsboligene på Scottsborg svinser det rundt en kvikk og stilig dame med hvitt krøllete hår. Mat ordnes og utflukter forberedes. Tonen mellom Liv Brathaug og beboer Jan Helge er lett. Det er tydelig at Scottsborg boliger ikke ville vært helt det samme uten sin eldste arbeidstaker.

Smittsom arbeidsglede

– Når folk får vite at jeg fortsatt jobber er det mange som spør om jeg ikke snart skal gi meg. "Nei!" svarer jeg da, forteller Liv på snart 83. Hun har jobbet ved Scottsborg i 25 år.

– Hun har fulgt en av brukerne siden 1991 og er glad for at hun fortsatt kan være til stede for de som trenger det.

– Jeg gleder meg alltid til å gå på jobb. Jobben gir meg energi, og jeg føler meg nyttig, smiler Liv.

Hennes arbeidsglede har også gjort noe med resten av

staben, forteller teamleder Andrea Hunger.

– De eldre har en høy arbeidsmoral som smitter over på de yngre. Når de eldre kan stå på som de gjør, blir terskelen for å holde seg hjemme høyere for de yngre, forteller hun.

Märthe Bolseth blir snart 30 og er yngste dame i staben. Hun begynte som assistent for åtte år siden, men trivdes så godt at hun tok videre utdanning for å kunne få fast jobb som fagarbeider på Scottsborg. Hun smiler når hun skal fortelle om sine godt voksne kollegaer.

– De er unge til sinns, og vi har alltid noe og snakke om. Jeg jobber ofte sammen med Liv, og hun har sikkert lært meg alt jeg kan. Men hun er aldri belærende.

En leder som er til stede

Med gode hjelpemidler kan Liv fortsatt stå i jobb, selv om kroppen ikke er like sterk som før.



IA-rådgiver, May Kristin Brekke

Men det er også takket være en leder som lytter og tilrettelegger at Liv har kunnet fortsette i jobben hun er så glad i.

– Det du gjør for å beholde seniorer er ikke nødvendigvis annerledes enn det du gjør for å beholde øvrige ansatte, forklarer Hunger, og fortsetter.

– Det handler stort sett om å være til stede og vise at du setter pris på den jobben som gjøres. Vær glad i dine ansatte, oppfordrer hun.

Hunger er teamleder for fire avdelinger og har lenge jobbet målrettet for å få på plass en holdningsendring. Resultatet er at ansatte selv tar opp tilrettelegging når de ser at det trengs.

– Jeg kommer med innspill, og så kommer de ansatte med konkrete tiltak. De overrasker meg gang på gang med hvor løsningsorienterte og fleksible de er, forteller teamlederen.

I tillegg til fornøyde ansatte som blir lenge, har Scottsborg også fått en IA-utmerkelse for seniorpolitikken sin. May Kristin Brekke er rådgiver ved Nav arbeidslivssenter og er IA-rådgiver for Scottsborg. Hun er svært fornøyd med hva de har fått til og roser Hunger sin lederstil.

– Andrea er en demokratisk og rettferdig leder som ikke skyr unna konflikter dersom det er noe som er nødvendig å ta opp. Hun har høye forventninger og høy tillit til sine ansatte. Det får hun igjen for.

Inkludering på flere plan

I tillegg til å beholde seniorene sine lenge, har ikke Hunger problemer med å ansatte godt voksne mennesker. Siste tilskudd i Scottsborg-flokken er 61 år gamle Elisabeth Kolvik.

– Jeg trives godt her på Scottsborg. Vi har et lite og intimt miljø, smiler hun.

Det er ikke bare seniorene som blir tatt hensyn til.

«IA-avtalen er med på å gjøre oss ledere mer bevisste på hvilket ansvar vi har»

Andrea Hunger



Teamleder på Scottsborg. Andrea Hunger.

Hunger har også tatt inn en ung mann som hadde utfordringer med å komme seg inn i arbeidslivet. Med god oppfølging har han blitt en ansatt å lik linje med resten av staben.

Alle tre delmålene i IA-avtalen blir godt ivarettatt på Scottsborg. Sykefraværet er nede i 2,2 prosent, og har holdt seg lavt de siste fire årene. Men Hunger sier at det ikke er avtalen som er hovedfokus for henne.

– Jeg tenker ikke inkluderende arbeidsliv hele tiden. Det bare er sånn. Alle bør få muligheten til å jobbe. Og det er viktig å legge til rette for at folk skal ha det best mulig når de kommer på jobb. Allikevel er det flott med en IA-avtale som kan gjøre oss mer bevisste og målrettede, forklarer den engasjerte lederen.

Tips til en vellykket seniorpolitikk

Hunger mener at god seniorpolitikk ikke skiller seg så mye fra god ledelse generelt. Men hun har allikevel noen tips til hva som skal til for å beholde seniorene lenger:

- **Ha en fadderordning:** Gi en senior et spesielt ansvar i forhold til en nyansatt. Det gir ansvar og det gjør at man føler seg betydningsfull.
- **Start tidlig:** Det er viktig å starte seniorsamtalene tidlig. Det handler om bevisstgjøring hos både arbeidstaker og arbeidsgiver.
- **Send seniorer på kurs:** Det er viktig at man hele tiden får ansvar, og at man ikke blir stuet bort i et hjørne fordi du er litt eldre enn gjennomsnittet. Alle må få mulighet til å utvikle seg. Det å sende noen på kurs er et viktig signal om at man investerer i den ansatte.

Seniortiltak i Ålesund kommune

- 55 år: Har samtale om seniortilværelsen.
- 58 år: Fast kurs om rettigheter (arrangert av kommunen).
- 60 år: En ekstra ferieuke.
- 62 år: Ekstra tiltak. For eksempel ti ekstra fridager eller 12.000 ekstra i lønn.

Omstilling på engelsk

Sarah Lewis er damen britiske selskaper ringer når de skal gjennom en omorganisering. Hun er organisasjonspsykolog og vet hva som skal til for å få fornøyde medarbeidere. Hun har også råd og verktøy for å beholde det gode arbeidsmiljøet i en omstillingsprosess.

TEKST OG FOTO: NICOLE PORTHEIM

En energisk dame med oppvakte øyne og et smittende engasjement står på scenen på et konferansesenter på Fornebu.

–Leter vi etter gode ting finner vi flere. Vi opplever en verden der gode ting skjer.

Forsamlingen lytter interessert. Sarah Lewis kan dette med arbeidsmiljø. Hun jobber i konsultentselskapet Appreciating Change i Storbritannia. Der har hun hjulpet flere selskaper til å gjøre omstillingsprosesser til noe positivt. Hun sitter også på mye kunnskap om hva som gjør en bedrift til et godt sted å være. Vi møter henne for å finne ut hemmelighetene bak omorganiseringer som går bra.

Blomstrende bedrifter

Et viktig begrep for Lewis er "flourishing organisations", eller blomstrende organisasjoner om du vil. Dette er virksomheter som gjør det godt økonomisk og er kjent for å være gode arbeidsplasser. Slike bedrifter har vi sett eksempler på i "great place to work"-kåringer.

– Blomstrende organisasjoner har tre kjennetegn, forklarer Lewis:

– På engelsk heter det affirmation, positive deviance og virtuous practices.

Dette kan oversettes med anerkjennelse, positive unntak og medmenneskelighet. Bedriftene som blomstrer er flinke til å se og anerkjenne sine ansatte. De lærer først og fremst av suksesser. Men de tør også å ta opp ting som går galt.



Lewis utdyper punktene på denne måten:

Anerkjennelse

Anerkjennelse handler om å se sine ansatte. Det er viktig å se styrkene hos den enkelte, og å være åpen for forslag og nye ideer.

– Dersom man klarer å sette sammen team der hver enkelt får brukt sine styrker, får man ikke bare en bedre arbeidsplass for sine ansatte, men man øker også produksjonen, forklarer Lewis.

Hvis vi føler at vi får brukt det vi er gode på, er vi tryggere og blir mer kreative, engasjerte og produktive. Vi jobber rett og slett bedre når vi får brukt våre styrker. En bedrift som anerkjenner sine ansatte og lar dem vokse, gir også rom for nytenkning. Det igjen er ofte et konkurransefortrinn, forteller den engelske organisasjonspsykologen.

Positive unntak (Positive Deviance)

– Vi er så trent i å se etter ting som ikke fungerer og som må fikses at vi glemmer å se det som går bra. Folk må rett og slett få litt hjelp til å se de positive tingene, forteller Lewis.

I de blomstrende bedriftene er de flinke til å trekke frem de tilfellene der noe er eksepsjonelt bra. De fokuserer ikke bare på det som ikke går etter planen. I stedet lærer de både av de gode og de dårlige erfaringene. Dette er en holdning som starter hos ledelsen, og som skaper en positiv kultur i hele bedriften.

– Selv om det å være kritisk er nyttig kan det gå for langt. Da stopper både kreativiteten og produktiviteten opp, sier en engasjert Lewis.

Men hun advarer også mot å bli for opptatt av det positive.

– Hvis problemer blir tabu, har det gått litt for langt. Man må kunne diskutere og rette opp det som er feil også, forklarer hun.

Medmenneskelighet (Virtuous Practices)

Det siste fellestrekket ved blomstrende bedrifter som Sarah Lewis nevner, handler om å ta medmenneskelige verdier inn i bedriften.

– Det handler rett og slett om å være gode mot hverandre. Vær ydmyk, generøs, hjelpsom og så videre. Hjelp folk til å bringe frem det beste i seg selv, oppfordrer hun.

Under virtuous practices ligger også dette med stemning. Hvordan skaper vi en positiv atmosfære på jobb? Hvordan snakker vi med hverandre? Har vi kun møter når det er noe negativt som skjer? Det er spesielt viktig å ha fokus på stemningen blant de ansatte i dårlige tider eller under omorganisering, mener Lewis.

En positiv kultur bør forankres hos ledelsen. Men det kan også skapes eller undergraves i subkulturer i bedriften.

– Vi lær oss inspirere av andre, så dersom vi ser noen opptre modig eller generøst har vi lettere for å oppføre oss på en lignende måte, forklarer organisasjonspsykologen

Den gode omstillingsprosessen

Har du et positivt utgangspunkt er du mer åpen for å ta imot og forstå mye og komplisert informasjon. Du blir mer kreativ, mer tilpasningsdyktig, mer åpen for nye ting og så videre. Dette er også egenskaper vi trenger i en omstillingsprosess. Dette er Sarah Lewis sine tips til en god omstillingsprosess:

Involver de ansatte

- Involver medarbeidere og få dem tidlig inn i prosessen.
- Still spørsmål og lytt, slik at ansatte forstår at deres synspunkter blir tatt hensyn til.
- Styr tanker, samtaler og over på hva de kan gjøre, fremfor det de ikke kan gjøre. Når folk forstår at de har en aktiv rolle får de en følelse av å kunne bidra og selv være en del av endringene. Da blir de mer villig til å delta, og de blir mer åpne for forandringer.

Få folk sammen og still løsningsorienterte spørsmål

- Hvordan kan jeg påvirke endringene?
- Hvordan kan jeg hjelpe mine kollegaer med å påvirke endringene?

Spør om de positive tingene! (Dette kalles Appreciative Inquiry)

- Hva er en god dag på jobben?
- Hvordan er vi når vi er som best?
- Hva gjør vi riktig når vi lykkes?
- Få frem og ta med deg det beste fra det som har vært.
- Hva har vi vært fornøyde med som vi kan ta med videre?

– Det er veldig viktig å sette av nok tid, formaner Sarah Lewis.

Hun minner oss om at jo mer stresset man blir, desto lettere er det å glemme å være kommunikativ, åpen og inkluderende. Man trekker seg gjerne tilbake og tenker at det er best å løse ting på egen hånd.

– Men det er jo nettopp da det er viktig å få folk med, avslutter Lewis.



Frisør får ungdom ut i jobb

TEKST: NICOLE PORTHEIM / FOTO: OLE ANDREAS STENSLIE

Bibbis frisør i Vestfold vil ha flere unge som har stått utenfor arbeidslivet inn i varmen. Bibbi Engø har som mål å alltid ha to ansatte med redusert funksjonsevne i sin bedrift. Med tett oppfølging og stort engasjement loses stadig nye lærlinger frem til svenneprøve og fast jobb.

I en frisørsalong på Nøtterøy er en håndfull jenter i full sving med å klippe, farge og føne hår. Unge, blide fjes kikker opp når det går i døren.

– De sitter oppe, smiler en av dem og viser vei.

I andre etasje sitter kjedeleder Bibbi Engø, med daglige ledere fra to av salongene. Engø har holdt på i over 40 år, og startet sin egen bedrift allerede i 20-årene. Hun fikk tidlig sin første lærling, og har et stort

engasjement for unge mennesker som er midt i overgangen mellom skole og jobb.

– Ungdom har ofte store utfordringer med å møte arbeidslivet. Vi har hatt våre utfordringer, men det gjelder å ha tro på mennesker. Det ligger noe godt i oss alle, sier Engø.

Verdsatt bedrift

Bibbis frisør har vunnet en rekke priser for sitt opplegg rundt lærlinger. Sist var NHOs nasjonale

fagopplæringspris, som de fikk i 2012.

– Det er aldri noen som har strøket på svennebrevet hos oss. Vi følger alle våre lærlinger tett og driver en til en oppfølging med individuelle planer. Vi gir oss ikke!, forteller Engø.

Gode rammer og god struktur på opplæringen er nøklene til suksessen. Det settes opp individuelle halvårsplaner for hver enkelt, som er knyttet til læremål. Dette



«Jeg gjør det klart at jeg er der 100% for alle lærlinger. Jeg skal stå på for dem, og svikter dem ikke!»

Bibbi Engø, kjedeleder Bibbis frisør

gir lærlinger oversikt over egen utvikling. Tett oppfølging gir en trygghet som er avgjørende for god læring.

Tar samfunnsansvar

Bedriften tar IA-avtalen (avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv) på alvor. Målet er å alltid ha to ansatte med nedsatt funksjonsevne.

– Vi har samarbeidet med ulike atferdsbedrifter og det har gått bra. Flere har tatt fagbrev, og vi har lyktes med å løfte mennesker ut av attføring og inn i arbeidslivet, forteller Engø.

Kjedelederen innrømmer at det ikke alltid er like enkelt. Det krever tid, ressurser og stå-på vilje for å lykkes. Selv sier Engø at rekrutteringsbehovet i bransjen er grunnen til at de har blitt gode på opplæring

og integrering. Men når man hører henne snakke, er det tydelig at det er et engasjement for unge som ligger i bunn.

– Vi ønsker å gi de unge god opplæring og utdanning slik at de kan lykkes og leve av yrket. Vi vil heve kompetansen på alle plan. Du skal være mer enn en frisør, forteller Engø engasjert.

– Vi utdanner ikke bare frisører. Vi utdanner mennesker, supplerer Linn-Elisabeth Hagen som er daglig leder ved avdelingen i Olsrød Park.

Hun skryter av et godt miljø med gode muligheter.

– Her får jeg tillit og muligheter til å bruke evnene mine. Jeg kan ta videreutdanning, og jeg blir sett for den jeg er og den jobben jeg gjør, forteller Hagen.

Trygghet gir god opplæring

Janne Kristina Kjær er daglig leder i avdelingen i Kirkeveien. Hun tok opplæringen hos Bibbi, og understreker hvor viktig det er å føle at man er i gode hender.

– Det kan være et sjokk å komme inn i arbeidslivet. Da er det viktig å se lyset i enden av tunnelen, å se at man får en god opplæring som vil føre til en god karriere. Her har vi ukentlige tilbakemeldinger. De gjør det lett å se sin egen fremgang, forklarer Kjær.

Bibbi selv oser av engasjement for lærlingene sine.

– Jeg gjør det klart at jeg er der 100% for alle lærlinger. Jeg skal stå på for dem, og svikter dem ikke! Men de må jo gjøre en innsats selv, slår hun fast.

Ikke redd for å stille krav

For selv om de som kommer til Bibbis frisør får god støtte, stilles det også krav til de som ønsker å

jobbe her. Da Kjær søkte lærlingeplass advarte fagavdelingen i fylket om at Bibbi har en hard skole.

– De var klare på at det ikke ville nytte å komme å klage på høye krav etterpå. Men jeg har ikke angret på at jeg begynte her, smiler hun.

Engø forklarer at det er viktig å være tydelig på hva man går inn i. Da blir det ingen overraskelse senere.

– Vi avklarer forventninger begge veier når vi tar inn lærlinger. Det skal være klart fra dag en hva vi forventer av dem, og hva de kan forvente av oss, forteller hun.

Nede i salongen har nye kunder kommet til og alle er i full sving. På tross av høyt tempo, er det god stemning og latteren sitter løst. Det er ikke vanskelig å forstå at dette er en arbeidsplass der man føler seg inkludert.



«Vi utdanner ikke bare frisører. Vi utdanner mennesker»

Linn-Elisabeth Hagen, Bibbis frisør

7

Smarte tiltak

for et inkluderende arbeidsmiljø

1. Opprett en IA-konto

Ha en konto for belastning av timer for ansatte som trenger midlertidige tilrettelegginger i andre avdelinger. Slik setter ikke økonomiske utfordringer stopper for god tilrettelegging.

2. Samtale med jordmor

Samtaler med jordmødre demper ubegrunnet engstelse og usikkerhet både blant gravide og ledere. Det fører til bedre tilrettelegging og lavere sykefravær.

3. Fredagsmøter med den sykmeldte

Ha et ukentlig "oppdateringsmøte" med de sykmeldte. Dette er et uformelt møte der målet er å holde kontakten mellom medarbeider og bedrift.

4. Mentorordning

Å ha mentorer for ansatte på arbeidspraksis gir trygghet for praktikanten. Den som får mentorrollen vil også få en sunn utfordring som gir både læring og mening.

5. Bruk arbeidslivssenteret

Her sitter det folk med mye god kompetanse som kan gi råd i ulike situasjoner. Det å melde medarbeidere på kurs gir både økt kunnskap i bedriften, og ansatte som føler seg sett.

6. Lag en "Happy-wall"

Jobber dere med kunder? Ofte får man morsomme eller hyggelige tilbakemeldinger. Lag en vegg der dere skriver opp ukens gullkorn, så har man noe morsomt å snakke om i lunsjen.

7. Utvid egenmeldingen

Det har vist seg at en 365 dagers egenmeldingsperiode får sykefraværet ned og tilliten opp.

ide banken

– for et arbeidsliv som inkluderer



inkluderende
arbeidsliv