



Jorunn Estensen, (f.v.) personalsjef, Elin Hem, rådgiver NAV Arbeidslivssenter Vestfold, Ruth Martinsen, hovedtillitsvalgt i Fagforbundet og Liv Kari Gamlemsvik, personalrådgiver, har alle sin del av æren for det lave sykefraværet i kommunen.

Tett på de ansatte

I Nøtterøy kommune er IA-arbeidet en integrert del av den daglige driften, og sykefravær-arbeidet er systematisert til fingerspissene. Det gjør at lederne raskt fanger opp det som skjer og får til en god samhandling med de ansatte. Med tett oppfølging og omsorg for den enkelte er sykefraværet redusert med 21 prosent på tre år, til 7,2 prosent i 2006.

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

Nøtterøy kommune Månedens IA-virksomhet for KS

Da kommunen ble IA-virksomhet i 2003 var sykefraværarbeidet allerede godt innarbeidet. Rutiner og systemer var på plass og kommunen samarbeidet godt med trygdekontoret (nå NAV Trygd). Likevel har det vært fruktbart å komme inn i IA-folden. Jorunn Estensen, personalsjef, sier at IA-avtalen kom som et ekstra hjelpemiddel. Den generelle

kunnskapen om sykefravær ble større. – Det nye for oss var å få bistand til opplæring av ledere, tillitsvalgte og verneombud og til systematisk og profesjonelt informasjonsarbeid. Det handlet spesielt om presentasjon av sykefraværarbeidet, regelverk, rettigheter og plikter som følger IA-avtalen, sier Estensen.

Innsats i linjen – ikke prosjekt

Jorunn Estensen leder personalseksjonen. Hun er en raus og tydelig leder som sørger for at medarbeiderne er oppdaterte på hverandres oppgaver. Estensen er opptatt av at seksjonen drar i samme retning, selv om medarbeiderne har fokus på ulike områder. Hun mener at IA-arbeidet skal være en naturlig del av den daglige driften.

– Det er nok mange som setter i gang prosjekter i håp om at det skal redusere sykefraværet. Mye energi blir brukt i prosjekter som ikke gir de ønskede resultatene, mener Estensen.

I Nøtterøy kommune er IA-arbeidet forankret i HMS-arbeidet. I HMS-håndboka har kommunen nøye beskrevet organiseringen av arbeidet og prosedyrer, rutiner og maler for gjennomføring og dokumentasjon. Tett oppfølging er stikkordet. Det systematiske arbeidet gjør at lederne raskt fanger opp det som skjer og får til en god samhandling med de ansatte. De ansatte kjenner til rutinene og er trygge på hva som skal skje.

Systematisk omsorg

– Å ta vare på den enkelte, det er det sykefraværarbeid handler om. IA-arbeidet er en del av personalomsorgen som lederne har overfor medarbeiderne sine. Derfor fokuserer vi sterkt på lederrollen ute på arbeidsplassene, selv omsorgen må være strukturert og systematisk, sier personalsjefen.

Liv Kari Gamlemsvik er personalrådgiver, og har siden kommunen ble IA-virksomhet i 2003 vært hovedkontakt i IA-arbeidet. Sammen med Elin Hem, rådgiver ved NAV Arbeidslivssenter i Vestfold, er hun ofte ute på arbeidsplassene og tenker høyt sammen med lederne. Hvor trykker skoen? Hvilke problemer og utfordringer er det her? Svarene avgjør hva slags opplæring og tiltak som er nødvendig.

– Det er mye målsøm, sier Gamlemsvik og presiserer at det er lurt å ikke gape over for mye på en gang. Lederne har et stort oppfølgingsansvar og det er viktig å gi dem tid. IA-arbeidet skal hele tiden integreres i det daglige arbeidet og skippertak lønner seg ikke. De tillitsvalgte må også være med på laget, særlig plasstillitsvalgte spiller en viktig rolle i det holdningsskapende arbeidet.

Kurs i medarbeiderskap

Gamlemsvik er edderkoppene i sykefraværarbeidet og leder arbeidet gjennom lederne. Hun er også kontaktpersonen til bedriftshelsetjenesten (BHT) og ansvarlig for tverrsektoriell opplæring i kommunen.

– Min jobb er å gi kompetanse til lederne, ikke være stedfortreder. Det er også et poeng å ansvarliggjøre de ansatte til å bidra med løsninger, sier Gamlemsvik, og forteller at kommunen har gjennomført opplæringsprogrammet «medarbeiderskap» for ansatte i helse- og omsorgssektoren samt teknisk sektor.

Programmet handler om å bevisstgjøre de ansatte slik at de selv tar initiativ til endring og er aktive i endringsprosesser. Opplæringen bryter opp tradisjonelle arbeidsmønstre, fokuserer på personlig utvikling og har en klar kobling mot egen arbeidssituasjon. Økt motivasjon, deltakelse og helhetsforståelse er målet. KS bidro i oppstartfasen, etter hvert overtok interne krefter som forelesere på kurssamlingene.

– Dette har vært en spennende prosess. Mange er i større grad blitt bevisst sitt eget medansvar, og opplever at de har fått en ny måte å lære på, en ny måte å tenke på og en ny måte å arbeide på, sier Estensen.



Tom Jørnsen følger opp renholdslederne i kommunen, her sammen med Randi Knudsen (t.v.), verneombud, og Rita Råstad, plasstillitsvalgt i Fagforbundet.

Fakta om Nøtterøy kommune

- Nøtterøy kommune ligger i Vestfold fylke og har 20 000 innbyggere.
- Om lag 2000 personer er på lønningslista, og antall årsverk er 1150.
- Nøtterøy kommune er valgt ut som en av de 12 kommunene i sykefraværprosjektet i «Kvalitetskommune-programmet».
- Målet i programmet er kvalitetsutvikling og sykefraværreduksjon.
- Programmet er et samarbeid mellom staten ved KRD, HOD, og KD, KS og hovedsammenslutningene i kommunal sektor.
- De andre innsatskommunene som deltar er Notodden, Mandal, Fredrikstad, Nesodden, Ullensaker, Ringerike, Lillehammer, Nord-Aurdal, Vaksdal, Kristiansund og Tana.

Lavt sykefravær og godt arbeidsmiljø i teknisk sektor

Før var det renholderne som var årsaken til det høye sykefraværet i teknisk sektor i kommunen – slik er det ikke lenger! Sykefraværet er halvert det siste året.

Ranveig Knudsen, er verneombud og renholdsleder. Fordi renhold ble eget verneområde i fjor, har hun fast sete i miljøgruppa i teknisk sektor. Og det er hun veldig fornøyd med.

– Kommunaldirektøren i teknisk sektor leder miljøgruppa, så veien til ledelsen i kommunen er kort. Det er lettere å oppnå forståelse for renholdernes behov og situasjon og muligheten for å påvirke er større, sier Knudsen.

Først nedtur

Renholderne i kommunen har vært gjennom flere tunge tak de siste årene. I 2003 ble bemanningen betraktelig redusert. Noen stillinger forsvant ved naturlig avgang, andre måtte flytte på seg. Færre renholdere måtte gjøre samme jobben og ved sykdom ventet kommunen 16 dager før det ble satt inn vikar. Det var tøft og stressende og sykefraværet steg. I 2004 lå det på 16,3 prosent. På samme tid avgjorde kommunen at renhold skulle konkur-

ranseutsettes, og renhold kom i en bestiller- og utførerrolle. Det hadde ingen positiv effekt på arbeidsmiljøet, og sykefraværet steg ytterligere – til 17,5 prosent i 2005. Det var mange langtidssykmeldte som ikke klarte jobben og flere ble uføretrygdet.

Så opptur

Etter dette har pila pekt oppover. Nå er alle renholderne organisert i teknisk sektor som egen renholdsgruppe, som igjen er delt inn tre soner med egen leder. Renholdet gjøres på dagtid, ikke som før, i folketomme lokaler om ettermiddagen eller kvelden.

– Før var vi en usynlig gruppe som ble lite verdsatt. Selv om vi er en del av kollegiet på plassene vi jobber, har vi vår egen gruppe. I høst startet vi med kurs medarbeiderskap, vi hadde kurssamlinger i arbeidstiden og begynte å bli kjent med hverandre, sier Rita Råstad, renholder og plass-tillitsvalgt for Fagforbundet. Knudsen legger til:

– Vi er blitt mer styrket som gruppe, det har gitt oss trygghet, vi blir tatt hensyn til og verdsatt. Dette henger også sammen med at det ble slutt på 16 dagers vakanse ved sykdom. Nå er vikar på plass innen tre dager. Vi har

fått flere renholdsmaskiner og har som mål å skaffe flere. Maskinene gjør arbeidet mye lettere.

Daglig trim

Strekk og tøy i arbeidstida er resultatet av et forslag fra miljøgruppa i teknisk sektor. Det gikk til topps i AMU og nå er det lov å sette fra seg vaskeutstyret og ta en pause med strekk og tøy. Renholderne har fått bistand fra fysioterapeut for å komme i gang. Nå henger det plakater rundt omkring som viser øvelsene og minner renholderne på å ta seg tid til en økt hver dag.

– På de store arbeidsplassene kommer andre og vil være med. Nå er det vi renholdere som er pådrivere – det morer oss at vi er blitt så synlige, humrer Knudsen.

Tom Jørnsen leder Bygningsservice som renholdsgruppa er organisert under. Han er hovedansvarlig for å følge opp renholdslederne.

– Det er ro i rekkene nå, arbeidssituasjonen har stabilisert seg og bestiller synes vi gjør en god jobb. Med renhold om dagen er det lettere for renholdslederne å følge opp, de sosiale forholdene er mye bedre og det er enklere å fange opp ting som ikke fungerer, mener Jørnsen.

Miljøgrupper, attføringsarbeid og stillingsbank

Sykefraværarbeidet er solid forankret i toppledelsen i kommunen, blant tillitsvalgte og i vernetjenesten. I Arbeidsmiljøutvalget (AMU) sitter rådmannen, personalsjefen og kommunaldirektørene (fra alle tre sektorene i kommunen) sammen med fire tillitsvalgte og hovedverneombudet. I tillegg har BHT fast plass.

Som underutvalg av AMU, har kommunen organisert miljøgrupper på hver sektor: oppvekst og miljø, helse og sosial samt teknisk. I miljøgruppene sitter tre verneombud fra hvert sitt verneområde, seksjonssjefene og kommunaldirektøren for sektoren.

Elin Hem, rådgiveren fra arbeidslivs-

senteret har fast plass i alle miljøgruppene og BHT deltar ved behov. Forebyggende helsearbeid og fraværstatistikk med analyser, kommentarer og eventuelle tiltaksplaner er blant oppgavene til miljøgruppene. De rapporterer til AMU og kan forslå konkrete forslag for å bedre arbeidsmiljøet innen rammene som Arbeidsmiljøloven setter.

– Gjennom arbeidet i miljøgruppene får jeg et godt innblikk i utviklingen av sykefraværet. Vi analyserer tendenser, og der det er høyt fravær får lederne tilbud om bistand til mer dyptpløyende analyser av fravær. De kan også få hjelp i enkeltsaker. Mange tiltak er satt i gang ut fra analyser i miljøgruppene og

prosjektet «strekk og tøy» for renholdere ble unnfattet der. Min rolle er også å stille spørsmål, bidra med innspill til tiltak og informere om erfaringer fra andre virksomheter, sier Elin Hem.

Attføringsarbeid

Elin Hem sitter også i Attføringsutvalget (ATU) som i likhet med miljøgruppene, rapporterer til AMU. ATU har som regel ti møter i året, og det er her enkeltsakene behandles. NAV er tungt representert i ATU med både arbeid og trygd i tillegg til arbeidslivssenteret, hovedverneombudet og to arbeidsgiverrepresentanter. Lege fra BHT har også fast plass.

– Attføringsarbeid handler i stor grad om arbeidsevne, derfor er det fruktbart

å ha med lege i utvalgsarbeidet. Det gir oss trygghet for at helseaspektet ivaretas, og det gir samhandlingen med NAV mer tyngde, sier Gamlemsvik som leder utvalget.

ATU skal sikre at kommune tilbyr sine ansatte en mest mulig sikker og varig arbeidsplass selv om den enkeltes muligheter til å utføre arbeidet endrer seg på grunn av fysiske, psykiske eller sosiale forhold. Det praktiske attføringsarbeidet er et lederansvar og problemer skal først søkes løst lokalt. I ATU møter den ansatte sammen med nærmeste leder.

– I utvalget sitter det mange som kjenner saken til den ansatte fra ulike sider, nå har vi anledning til å belyse den totale situasjonen, se hva som er gjort tidligere og vurdere hvilke muligheter som finnes, mener Hem.

Lederne i kommunen har også god nytte Nøtterøys kontaktperson i NAV Nøtterøy Trygd, Elin Brusørød. Hun har skjernet telefontid en formiddag hver uke og lederne oppfordres til å ta kontakt med henne for å drøfte enkeltsaker og tiltak i forhold til funksjonsevne og løsninger på arbeidsplassen. Medisinske opplysninger er ikke tema.

Stillingsbank

I forbindelse med omorganisering og

reduksjon av bemanningen for fire år siden, etablerte kommunen et omstillingsutvalg med en stillingsbank. Hensikten er å sikre at alle som har krav på tilbud om annet arbeid, vurderes i forhold til ledige stillinger som de er kvalifisert for. Omstillingsutvalget registrerer og følger opp fast ansatte som blir overtallige og registrerer samtidig ledige stillinger.

– Vi måtte spare inn mange årsverk og ønsket så langt vi kunne å unngå oppsigelser. Det var da noen kloke hoder foreslo å opprette stillingsbanken. Omstillingsutvalget stanset utlysning av ledige stillinger, puttet dem i banken og sjekket stillingene mot overtallige ansatte. Bemanningsreduksjon er ikke aktuelt i dag, men vi har videreført systemet for å ivareta behovene til omplassering og endring som ansatte med redusert arbeidsevne har. Det krever god kommunikasjon internt, slik at vi ikke setter i gang ekstern rekruttering til stillinger som kan være aktuelle for egne ansatte, sier Estensen.

Hun mener kommunen har stor vilje til å motta ansatte ved omplassering og utprøving. Kommunen prøver å finne et arbeidssted hvor det er en reell mulighet til å få jobb etter utprøving. Det legges en plan for hva som skal prøves ut, med mål, hensikt og tiltak. Når utprøvingen er gjennomført, vanligvis etter fire til åtte uker,

gjøres det opp status. Dersom den ansatte er kvalifisert for jobben på det nye stedet, tilbys ny stilling og saken er ferdig behandlet. Hvis den ansatte ikke klarer å jobbe, og fortsatt er syk, kommer NAV Arbeid inn i bildet.

– For å sikre at utprøvingen i annen type arbeid er kvalitativt god nok, er det lurt å koble NAV på saken tidlig i prosessen og melde saken raskt til ATU. Tidlig avklaring er en fordel for alle parter, ikke minst er det godt for den det gjelder å bli orientert om realitetene så fort som mulig, sier Hem.

Legen mer på banen

Personalsjefen og personalrådgiveren vil ha legene mer på banen.

– Vi vil samarbeide mer med legene, men de vil ikke alltid, sier Estensen og Gamlemsvik. De vil at legene skal høre arbeidsgiverens oppfatning av situasjonen på arbeidsplassen.

– Valgene vi gjør som arbeidsgiver er avhengig av de ansattes helse, men vi har ingen myndighet til å innkalle legen. Det er synd, for det åpner seg ofte flere muligheter når man snakker sammen, mener Gamlemsvik, og legger til:

– Det hjelper ikke hva man gjør på arbeidsplassen, hvis medarbeiderne blir ventende passive i kø enten til helse-tjenesten eller til oppfølging i NAV.

SUKSESSFAKTORER

- detaljerte prosedyrer – tett oppfølging
- detaljerte fraværdata til den enkelte leder
- opplæring og informasjon om regelverk og prosedyrer
- god oversikt over fraværets praktiske og økonomiske konsekvenser
- HMS-system med god ansvarsfordeling mellom grupper og individer samt god lederforankring
- fraværsoppfølging gis stor oppmerksomhet i sektorielle miljøgrupper og i AMU
- gode verktøy (maler) i saksbehandlersystemet
- økt ledertetthet/arbeidslagsmodell
- gjennomført opplæringsprogrammet «medarbeiderskap»

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