## Sammendrag

I denne studien har vi undersøkt om skifte av jobb kan være et egnet tiltak for arbeidstakere med lange eller hyppige sykefravær og der det er liten sannsynlighet for at den sykmeldte kan komme tilbake til opprinnelig jobb. Vi har studert et utvalg norske kommuner der jobb-bytte som ett av flere tiltak i oppfølgingen av sykmeldte. Med jobb-bytte tenker vi både på skifte av jobb innad i kommunen, men også utenfor kommunen selv om det for mange nok er mest aktuelt med et skifte innad i kommunen.

I det følgende oppsummerer vi hvilke muligheter og begrensninger de studerte kommunene har erfart med å tenke jobb-bytte som et mulig tiltak i sykefraværsoppfølgingen. Vi ser også på hvilke erfaringer de har med samarbeidspartnere som NAV og fastlegene når jobb-bytte for sykmeldte blir en aktuell problemstilling.

Et viktig suksesskriterium er tidsaspektet. Jo tidligere man agerer, jo enklere er det å lykkes.

For å få til gode løsninger, er man avhengig av åpenhet og god dialog mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, men også mellom andre involverte aktører som fastleger og NAV. Særlig viktig fremstår lederne på den enkelte enhet. Det er her arbeidet for økt jobbmobilitet i stor grad må foregå. Ledere må våge å stille de vanskelige spørsmålene til de sykmeldte og være tydelige på at varig tilrettelegging av arbeidet ikke er mulig. Det kan derfor være viktig å motivere arbeidstakere for endring i form av å bytte jobb eller gjennomgå en kompetanseheving. Å vise medmenneskelighet og varsomhet i slike saker er viktig. Arbeidsplasser kjennetegnet av åpenhet og tillit mellom ledere og ansatte gir lederne verdifull kunnskap om den enkelte ansattes utfordringer. Denne kunnskapen bidrar til at lederne tidlig kan sette i verk tilretteleggingstiltak eller starte en samtale om jobbmobilitet.

Ifølge norsk lovgivning har norske arbeidsgivere en utstrakt, men ikke absolutt tilretteleggingsplikt for arbeidstakere som av ulike grunner møter utfordringer i arbeidet og som står i fare for å bli sykmeldt eller falle ut av arbeidslivet. Tilretteleggingsplikten gjelder uavhengig av hva som er årsaken til sykefraværet. Det tilrettelegges mye, og ofte for lenge, på mange arbeidsplasser. I tillegg til arbeidsgivernes tilretteleggingsplikt har arbeidstakerne en egen plikt til å bidra til et godt arbeidsmiljø og til å finne gode løsninger ved eget sykefravær. Mange arbeidsgivere er i dag opptatte av at en slik plikt finnes og inngår forpliktende avtaler med arbeidstakerne om å bidra til å finne gode løsninger ved lange eller hyppige sykefravær. Vår studie typer på at når den sykmeldte selv må medvirke til å finne løsninger, viser det seg enkelte ganger at den beste løsningen kan være å være å skifte jobb.

Forut for et jobb-bytte må arbeidstakere vanligvis gjennomgå en grundig arbeidsavklaring og en kartlegging av vedkommendes kompetanse for å finne ut om arbeidstakeren vil kunne mestre en ny jobb. Ofte tilbys også arbeidstakeren en arbeidsutprøving i en type virksomhet som kan være aktuell ved et jobb-bytte. Det kan være en utfordring å «selge inn» slike ansatte til andre virksomheter. Med knappe budsjetter og høye krav til produksjon og effektivitet vil ansatte med en sykefraværshistorie kunne bli sett på som lite produktiv arbeidskraft. Motsetter virksomhetene seg å ta i mot slike ansatte, har HR-avdelingene sjelden noe ris bak speilet. Hvis mottakende enhet må betale for utprøvingen, kan dette skape motvilje. Utprøving kan innebære ekstraarbeid for ny leder og en ekstra økonomisk kostnad som det ofte ikke er tatt høyde for i budsjettet. Nettopp derfor er det viktig at arbeidstakeren har gjennomgått en grundig arbeidsevneavklaring og kompetansekartlegging slik at mottakende enhet vet hva man kan forvente.

Dersom jobb-bytter er aktuelt, synes små kommuner å ha en fordel fremfor større ved at de har større og bedre oversikt over kommunens til enhver tid ledige stillinger. De klarer også raskere å matche ledig stilling med en ansatt som trenger å skifte arbeid. En del av kommunene har en sentralisert jobb-bank, noe som gir god oversikt over ledige stillinger. God kommunikasjon og samarbeid mellom ledere på tvers av virksomheter synes også å være en forutsetning i slike saker. Uformelle samtaler mellom ledere kan bidra til å avklare om jobbskifte på tvers av virksomheter kan være en mulig løsning.

De fleste kommunene bruker jobbmobilitet i saker hvor det er dokumentert helseutfordringer som ligger til grunn for sykefraværet og ikke som et forebyggende tiltak.

For å lykkes med jobbmobilitet, er det avgjørende at de ansatte selv ønsker dette eller motiveres til å ønske det. Å foreta en slik endring som et jobb-bytte innebærer, vil for mange kreve både motivasjon og mot. Det er derfor viktig at disse ansatte har ledere som gir dem støtte og trygghet i slike saker.

For noen kunne det være aktuelt å undersøke jobb-muligheter utenfor kommunen, f.eks. i privat sektor. Her kan det finnes jobber som er bedre tilpasset arbeidstakerens helseutfordringer. Ansettelsestryggheten mange opplever at kommunen kan tilby, i tillegg til f.eks. gode pensjonsordninger, kan imidlertid hindre en del arbeidstakere i å vurdere andre muligheter. Følgen kan være at de blir stående i jobber som ikke bedrer helsesituasjonen og kanskje fortsetter å ha et høyt sykefravær.

God dialog mellom arbeidsgiver, ansatt, NAV og fastlege er viktig i jobbmobilitetssaker. I for mange tilfeller forutsettes det den ansatte skal tilbake i opprinnelig jobb, til tross for at diagnosen ofte ikke er forenelig med opprinnelig stilling. I slike saker kan det være viktig at både arbeidsgiver, NAV og fastlege tenker på alternative løsninger på et tidlig stadium og samarbeider om å gå i tidlig i dialog om dette med den ansatte for å finne alternative løsninger.

Mangelen på ledige og relevante stillinger internt i kommunen er en utfordring, særlig hvis kommunen har gjennomgått en nedbemanning. Da vil en i tillegg til sykmeldte også ha en gruppe overtallige som arbeidsgiver også skal finne nye stillinger til. Lav turnover gir også færre omplasseringsmuligheter internt i kommunen.

**NAV**

Det er stor enighet blant de undersøkte kommunene om at NAV i begrenset grad medvirker til å løse sykefraværssaker der det er lite sannsynlig at den sykmeldte kan returnere til opprinnelig jobb. Ifølge kommunene forventer NAV at arbeidsgiver skal tilrettelegge på den opprinnelige arbeidsplassen utover det som kan anses realistisk og har lite oppmerksomhet rettet mot at nytt arbeidssted og/eller nytt arbeid kunne være en løsning i en del tilfeller. Kommunenes vurdering er også at NAVs praksis i slike saker varierer mye, både fra NAV-kontor til NAV-kontor og mellom saksbehandlere.

Kommunene er av den oppfatning at NAV burde kunne tilby omskoleringstiltak allerede i løpet av det første sykmeldingsåret i de sakene der det er liten eller ingen sannsynlighet for at den sykmeldte kan vende tilbake til opprinnelig arbeid. Dette til beste for både arbeidstaker og arbeidsgiver.

**Legene**

En utfordring knyttes til legenes praksis overfor langstidssykmeldte er at de friskmelder ansatte tilbake til en jobb de ikke makter. Arbeidsgiverne i kommunene mener legene er for opptatte av å peke på arbeidsgivers tilretteleggingsplikt, men uten at de har mye kunnskap om hvilke tilretteleggingsmuligheter som finnes på den enkelte arbeidsplass. Kommunene mener at legene i for stor grad ser på pasientens utfordringer som utelukkende arbeidsgivers ansvar. De savner at legene i tillegg til pasientperspektivet har et arbeidsgiverperspektiv.

**Tillitsvalgte**

Arbeidsgiverne i kommunene opplever i det store og hele at de tillitsvalgte er positive til jobbmobilitet i saker med lange fravær fordi det ser at lange fravær og mye tilrettelegging hos enkelte får konsekvenser for kollegene. Samtidig kan de oppleve at de tillitsvalgte trenerer slike ved at de fraråder ansatte å si opp en trygg stilling i kommunen til tross for at de ser at det i et helsemessig perspektiv kunne være det beste for arbeidstakeren. De tillitsvalgte fremstår imidlertid som positive til jobbmobilitet og mener man burde ha mer oppmerksomhet om det som et tiltak ved lange sykefravær. De mener jobbmobilitet som tiltak bør forankres bedre hos de tillitsvalgte fordi disse har god innsikt i hva som rører seg på den enkelte arbeidsplass og i kommunen som helhet.