

# Sykefraværsarbeid

---

KS Trøndelag, Stjørdal 21.03.2019

Lise Lien, Fafo



# Funn fra KS NED - oppstartanalysen 2016

- Årsakene til sykefravær
  - Sykelønnsordningen
  - Kjønnsdelt arbeidsmarked
  - Trekk ved arbeidet
  - NAV
  - Fastlegene
  - Ledelse og organisatoriske forhold
  - Individuelle forhold og holdninger
- Hva er sykdom?



## Kan arbeidsgiver gjøre noe?

Korttidsfravær  
Langtidsfravær

30-40 pst. av fraværet  
knyttet til arbeidet

Årsakene til arbeidsrelatert stress skyldes ofte måten arbeidet er organisert og tilrettelagt på, og hvordan arbeidsoppgavene er fordelt. (Arbeidstilsynet)

Hvorfor har noen lavt  
fravær over tid?  
Hva gjør lederne i  
disse virksomhetene?

Ressurser?

# Lov- og avtaleverk – ramme og handlingsrom

- Aml, IA-avtalen: **dialog og samhandling** for gode løsninger
- **Aktivitetskrav**: utprøving av arbeidsevne (gradert sykmelding)

- **Tilretteleggingsplikt** (AML § 4-1)

- Arbeidsgivers plikt til å «bry seg»
- Tilrettelegge «**så langt det er mulig**»
- Først og fremst tilpasning ift eget arbeid, *ikke* skape ny stilling
- **Dokumentasjonsplikten – oppfølgingsplaner og dialogmøter**

- **Medvirkningsplikt** (AML § 2-3, FL § 8-8)

- Arbeidstakers plikt til å:
  - medvirke ved utarbeiding og gjennomføring av oppfølgingsplaner
  - gi opplysninger om egen funksjonsevne og medvirke til at hensiktsmessige tilretteleggings- og utprøvnings tiltak blir gjennomført



# Betyr leder noe?

Vi hadde ikke god ledelse her (...) De turte ikke å ta fatt på problemene vi hadde her og de var ikke få (...). Lederen var et godt menneske, men det trengs mer for å være en god sjef. Vi har heldigvis fått en ny avd.leder som er fantastisk. Hun tar tak i ting.  
(ansatt, sykehjem)

Lederen er grunnen til at korttidsfraværet har gått ned. (...) Hun motiverer oss, bærer oss frem, skryter av oss. Hun bryr seg om oss. (...) Hun ser oss – ser hver enkelt.  
(ansatt, barnehage)

Kilde: Lien & Gjernes 2009)

# (Syke)fravær ikke en privatsak

- Konsekvensene av det «unødvendige» (korte) fraværet
  - Økonomi, kvalitet og drift av tjenestene
  - Arbeidsmiljøet: mer-belastning for kollegene
  - Ledertid: sykefraværsoppfølging vs. utvikling/innovasjon
- Generell holdning?
  - Sykefravær er en privatsak
    - Hvile og ro
- «Ny» holdning?
  - (Syke)fravær ikke en privatsak, kun diagnosen
    - Noe aktivitet - den «friske» delen (restarbeidsevnen)
    - Forskning og lovverk

# Sykdom vs. plager/ «vondter»

- Sykdom («disease»)
  - Klar biomedisinsk diagnose
    - Alvorlige sykdommer (og mulige senvirkninger), skader/ulykker, kronikere, smittsom
- Plager («illness»)
  - Subjektiv opplevd helse
    - Trøtt, sliten, smerter, hodepine
    - Forskjeller i hvordan man takler smerte
    - Private forhold?
      - Utfordrende privatliv? Livsstil? Kosthold? Fysisk form?
    - Og/eller arbeidsforhold?
      - Fysiske/psykososiale
  - Handlingsrom: forebyggende arbeid og sykefraværsarbeid



# Kartlegging og dialog

- *Flere* langtidsfravær/egenmeldt fravær?
  - Kartlegger fraværet - mønstre?
  - Innkaller til samtale – visualiserer fraværet
    - Sykefravær grunnet arbeidsmessige forhold?
      - **Kompetanse? Manglende mestring? Konflikter? Mobbing? Mistrivsel?**
    - Tilretteleggingstiltak uten effekt?
      - Helse til å stå i jobben?
        - Jobbmobilitet?
        - Arbeidsufør/yrkesufør/helt/delvis ufør/reduisert stilling?



# Sykefraværsoppfølging

- Egenmeldt korttidsfravær – kjente rutiner
  - Flere: leder før lege – tilrettelegge *før* ev sykmelding
  - Raskt i dialog
    - Medarbeider ringer første fraværsdag (...og ev. de neste to)
    - Innsikt i antatt varighet (planlegging av driften)
    - Tilrettelegging OG medvirkning
      - Fokus på aktivitet og den *friske* delen (arb.evne)
        - Hva kan arbeidsgiver/arbeidstaker bidra med?
      - Liste over mulige arbeidsoppgaver
        - Medbringes ev til legen
    - Påvirkningsmuligheter
      - Å endre atferd
      - Å se den ansatte – kontroll

# Egenmelding/sykmelding

- Tilrettelegging (tidsbegrenset)
  - Redusert arbeidstid
  - Redusert arbeidsmengde/andre oppgaver
  - Komme senere/gå tidligere
  - Bytte dagvakt med kveldsvakt eller vice versa
- Informerer kollegene om tilretteleggingen

# Stress, travelhet og dårlig tid

«Mantraet i helsevesenet er at vi har så dårlig tid (...) Vi velger å fokusere på at vi har god tid. Vi tenker at vi er her 7,5 timer og får vi ikke utrettet noe på den tiden så har vi feilet. Vi snur og tenker at det vi klarte å gjøre i dag, var veldig bra. Og det som ikke ble gjort, ligger utenfor våre muligheter til å påvirke. Tror det gjør at de slipper skuldrene litt ned og har god samvittighet når de går hjem» (Avd.leder)

«Er det sånn at alle beboere må dusje på formiddagen? Hvorfor kan ikke noen dusje på ettermiddagen? Hvorfor ha middag på formiddagen når vi kan ha den klokka 16? Ikke skvise alt inn og dermed skape en travel formiddag»

Virksomhetsleder

# Forebyggende arbeid - Relasjonsorienterte

## ■ Psykososialt arbeidsmiljø

### ■ Leder

- Nærhet og distanse
- Tør å ta og stå for upopulære beslutninger
- Konflikthåndtering
- Rollemodell
- Synlig og tydelig (leder – ansatt)
- Innsikt: forebygging, veiledning og tilbakemeldinger
  - Rettferdig arbeidsdeling/-belastning?
  - Oppgaveprioritering?
  - Mestring? Bruk av/mangel på kompetanse?

## Forts.

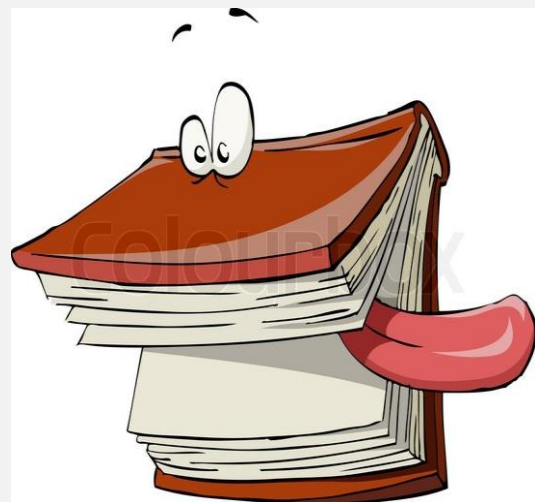
- **Kollegialitet** (ansatt-ansatt-relasjoner)
  - Snakke *til* hverandre, ikke *om* hverandre
  - «Dårlig dag», «(emosjonelt) sliten»
    - Kultur: takhøyde, respekt, støtte/tilrettelegging
      - Kort tilbaketrekking fra pleieoppgaver/fridag
  - **Fravær: individ vs kollektiv**
- **Fysisk arbeidsmiljø**
  - Bruker hjelpemidler
  - Korrekt bruk av hjelpemidler
  - Ergonomisk riktige arbeidsmetoder

# Innsikt og holdnings-/atferdsendring

- Omsorg: Det er lov å være syk...
- ...men også forventninger (restarbeidsevne)
  - Plager/vondter man kan gå på jobb med (med tilrettelegging)
- Individuelle holdninger? Kollektive holdninger/praksiser?
- Manglende kunnskap om helse/plager og arbeid?
  - Opplysningsarbeid (leder/NAV/jordmor/BHT)
    - Hvordan jobbe ergonomisk riktig?
    - Når bør man/bør man ikke holde seg hjemme?
    - Oppgaver man kan utføre hvis man ikke føler seg bra?
- **Tilrettelegging: tidsbegrenset/omfang**

# Kompetanse og praksis

- Kvalitet, utvikling/innovasjon
  - Slik har vi alltid gjort det...
  - Praksis - best for medarbeiderne eller brukerne?
    - «Vinn-vinn»?
- Ledelse og bedre kvalitet i tjenestene
  - «Angsten» for endring
  - Formalkompetanse kan gi økt trygghet
  - Opplæring/veiledning
  - Fører opplæring til endring av praksis?
  - *Bruk av* medarbeidernes kompetanse
    - Motivasjon og tillit
    - Omdømme og rekruttering



# Rekruttering

- Systematisk og helhetlig: «Alt henger sammen med alt»
  - Rekruttering - kompetanse – omdømme
    - Et yrke for «alle»?
    - Jobbintervjuet
      - Arbeidsgivers og søkers holdninger til sykefravær
      - Ringer referanser
      - Helseopplysninger vs sykefraværshistorikk
    - Aml § 9-3 Arbeidsgiver må ikke (...) be om at søkerne skal gi andre helseopplysninger enn dem som er nødvendige for å utføre de arbeidsoppgaver som knytter seg til stillingen. Arbeidsgiver må heller ikke iverksette tiltak for å innhente helseopplysninger på annen måte.
  - **Positive/negative spiraler**



# Støtteapparatet

- Ledere må settes i stand til å mestre
  - Kompetanse og ressurser/støtte
- Lederne er ikke redd for å be om hjelp/støtte
  - HR-avdelingen/BHT
  - NAV Arbeidslivssenter
    - Gratis kurs på arbeidsplassen
      - Kompetanseheving for alle
    - Mye kunnskap (stort sett)
    - Kunnskap om lovverk, tiltak og virkemidler
  - Tillitsvalgtes rolle?
  - Fastlegene?

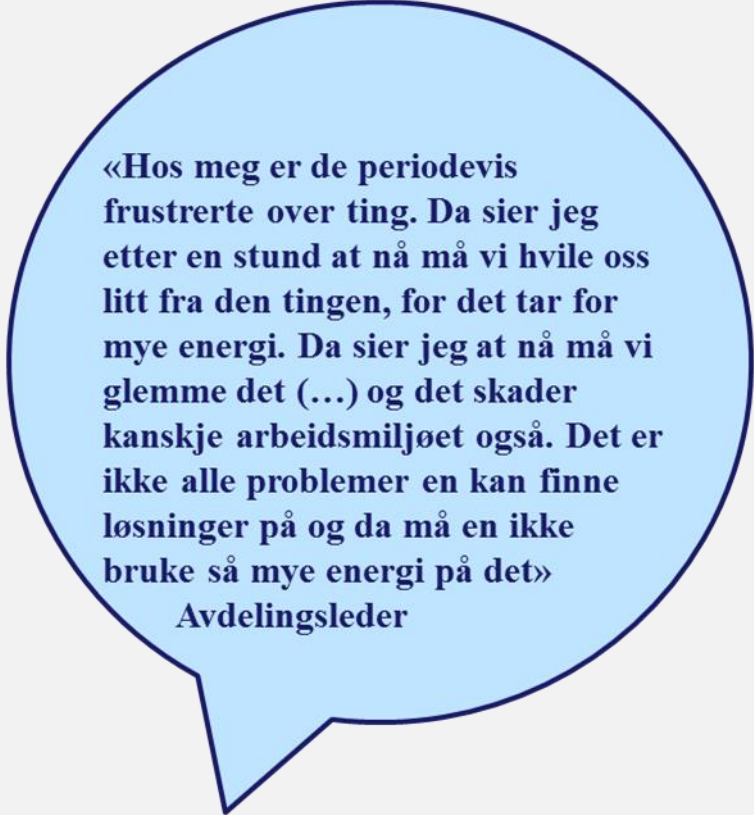
# Hva er en «drømmedag» på jobben og hvordan få det oftere?

## ■ Felles refleksjon

- Hva må arbeidsgiver gjøre?
- Hva må den enkelte arbeidstaker gjøre?
- Hva må arbeidsgruppen gjøre?
- Hva kan man *ikke* gjøre noe med?

## ■ Travelhet og bemanning?

- Uten tvil!
- Hvem som er på jobb?
- For lavt pga høyt sykefravær?
- Organisatoriske forhold?
  - Effektivisere/fjerne oppgaver? Oppgavefordeling? Organisere dagen annerledes? Fleksibel bruk av ansatte (jobbe på tvers av avd.)?
- **Hva er god nok kvalitet? (og etikk)**



«Hos meg er de periodevis frustrerte over ting. Da sier jeg etter en stund at nå må vi hvile oss litt fra den tingen, for det tar for mye energi. Da sier jeg at nå må vi glemme det (...) og det skader kanskje arbeidsmiljøet også. Det er ikke alle problemer en kan finne løsninger på og da må en ikke bruke så mye energi på det»

Avdelingsleder

**Endringer tar tid, ikke mist troen.**

**Lykke til med sykefraværsarbeidet!**

**Lise.Lien@fafo.no**

