



Når prosjektet "Sammen bedre på IA" nå er halvveis, er det tilfredsstillende å se at det er iverksatt mange gode tiltak i bedriftene. Disse skal nå beskrives i detalj, og deretter bli til gode eksempler for andre bedrifter.

Den siste tiden har vi rettet ekstra fokus på tilrettelagt arbeid, både mellom avdelingene i bedriftene og mellom bedrifter (jobb bank) Det gir et spennende perspektiv, om dette lykkes vil det gi tilgang til langt flere alternative arbeidsoppgaver for den ansatte. Dermed er det større muligheter til å finne egnet og meningsfylt arbeid også for de med redusert funksjons- og arbeidsevne enten den er av kortvarig ved avventende sykemelding eller av langvarig karakter ved kroniske lidelser.

Nettopp at den enkelte ansatt får den service som skal til for at han eller hun skal føle seg trygg i en slik situasjon, er helt avgjørende. Det er et stort apparat som skal iverksettes, og mange involverte og mange grep som må gjøres om vi skal få til et fruktbart samspill på tvers av bedrifter: Hvem skal ha arbeidsgiveransvar, hvem skal sørge for at vedkommende blir fulgt opp, lønnen skal ivaretas, det samme gjelder forsikringer og andre avtaler mellom ansatt og arbeidsgiver osv.

Heller ikke internt i de store bedriftene er det alltid enkelt å få til jobbotrasjon. Ofte er det vanntette skott mellom avdelingene og liten innsikt i hverandres arbeidsoppgaver. Noen ansatte er skeptisk til å flytte fra en avdeling til en annen, mens andre kan ha lett for å være mistenksom når det kommer nye folk inn i miljøet.

I dag er vi generelt for lite opptatt av å skape nysgjerrighet på nye arbeidsoppgaver i bedriftene, og med det for dårlig til å tilrettelegge for at de ansatte kan tilegne seg ny kompetanse. Hver enkelt ansatt eller grupper av ansatte bør ha nedfelte omforente opplæringsplaner og opplæringsmaterieell tilgjengelig. Det gir muligheter for raskt å kunne bruke tiden under avventende sykemelding til å tilegne seg nye kunnskaper. En god start på dette kan være å ta dette opp i medarbeider- eller utviklingssamtaler.

Miljøer som hele tiden er mottakelig for nye kompetanse, er ofte mer nysgjerrige og vil gjerne flytte for å forsøke alternative jobbmuligheter. Om det ikke er noe man mestrer i egen bedrift, kan en felles jobb-bank føre til at løsningen ligger i en annen bedrift.

Dette vil kreve at bedriftene som er med på en slik ordning kjenner hverandre godt, og at det er jevnlig dialog og utveksles informasjon. Så langt har vi nok vært mer opptatt av sykefravær enn av å tilrettelegge for å unngå sykemelding. Nå snur vi fokuset.

Det er mange brikker som skal på plass, men mulighetene er store for både bedrifter og ansatte om vi lykkes!

Prosjektleder Dagfinn Malnes
NHO



Sammen bedre på IA halvveis:

– Nå begynner vi å se resultatene!

HALVEIS: Siri Martinsen (LO), Trond Langvik (Østfoldforskning), Per Ivar Clementsen (NAV) og Dagfinn Malnes (NHO) er godt fornøyd med prosjektet "Sammen bedre på IA", som nå er halvveis.

Prosjektet "Sammen bedre på IA" har pågått halvannet år. Det er nå halvveis av prosjektperioden. De involverte partene er godt tilfreds så langt, og gleder seg samtidig over at de nå er i ferd med å se de gode eksemplene fra bedriftene.

Suksesshistorier og gode eksempler som skal spres til andre bedrifter både i Østfold og landet for øvrig.

- Det er blitt kastet mange baller opp i luften innledningsvis i prosjektet. Nå må vi plukke ned noen av dem og konkretisere det videre arbeidet. Dermed må vi få til tiltak i praksis som fungerer, sier Per Ivar Clementsen.

Om NAVs nytte av sin deltakelse, sier han følgende.

- Vi har vært med på å aktivere

en del nøkkelpersonell i Østfold og har samtidig fått innsyn i hvordan de jobber og tenker ute på arbeidsplassene. Det har vært en viktig prosess også for oss, sier han.

Per Ivar er glad for det store engasjementet og entusiasmen de fleste ledere og tillitsvalgte viser, og at det er mange spennende prosjekter iverksatt som resultat av en god prosjektprosess.

Fornøyde parter

Både NHOs prosjektleder Dagfinn Malnes og LOs prosjektmedarbeider Siri Martinsen er godt tilfredse med status, selv om finanskrisen i enkelte bedrifter satte arbeidet noe tilbake.

- Totalt sett har det vært en bra prosess så langt, og mange bedrifter har iverksatt interne prosesser. Disse er nå Østfoldforskning i gang med å utarbeide rapporter på, og det er disse casene som nå vil få opp-

- Totalt sett har det vært en bra prosess så langt, og mange bedrifter har iverksatt interne prosesser.



er
il si at de har tilbakelagt
t fornøyd med engasje-
d å kunne dokumentere

merksomhet, sier Malnes.

Siri kom inn prosjektet på et senere tidspunkt, men har rukket å få mange positive tilbakemeldinger fra de deltagende bedriftene. Samt nysgjerrighet fra bedrifter som ikke er med. At hun har fått ta del i diskusjonene og prosessene i bedriftene, synes hun både har vært spennende og lærerikt.

Dokumenterer

Østfoldforskning, som er med i

prosjektet som en viktig faginstans, skal lage dokumentasjon og rapporter på de ulike tiltakene som er iverksatt gjennom "Sammen bedre på IA".

- Ja, nå føler vi at vi virkelig er i gang. Nå skal prosjektene beskrives og publiseres i ulike fora, slik at flest mulig kan ta del i dem. På den måten er vi i ferd med å gå opp en del viktige løyper, sier forsker Trond Langvik hos Østfoldforskning.

a prosess så langt, og
interne prosesser.

FAKTA

Prosjektet "Sammen bedre på IA" skal bidra til at Østfold blir en foregangsregion med hensyn på å realisere målsetningene i avtalen om et inkluderende arbeidsliv (IA). Prosjektet skal bidra til at IA-bedriftene i fylket samlet har oppnådd en forbedring på 20% på hvert av de tre målsettingsområdene i den nasjonale IA-avtalen.

Det er planlagt 3 hovedtyper av aktiviteter i prosjektet:

- Gjennomføring av utviklingsprosjekter i et utvalg av IA-bedrifter i regionen for å få frem gode eksempler som er knyttet til resultatmålene i utviklingsprosjektene.
- Gjennomføring av nettverksaktiviteter for å tilrettelegge for erfaringsutveksling og felles læring mellom de deltagende bedriftene.
- Formidling av erfaringer fra gode eksempler til de øvrige IA-bedriftene i regionen.

Gjennom prosjektet skal det utvikles prosessmodeller for organisering av bedriftenes IA-arbeid basert på et samspill mellom partene i regionen, stor involvering av de ansatte, og et samspill med eksterne offentlige aktører. Videre skal man i prosjektet dokumentere effektene av disse prosessmodellene og formidlingsaktivitetene.

Prosjektet eies av NHO Østfold og LO Østfold, og det er etablert en styringsgruppe bestående av NHO Østfold, LO

Østfold, NAV Østfold og KS Østfold, samt representanter for henholdsvis ledelsen og de tillitsvalgte i de deltagende bedriftene.

Forskningsaktivitetene gjennomføres i et partnerskap mellom Østfoldforskning AS og Høgskolen i Østfold med Østfoldforskning AS som ansvarlig institusjon.

NAV – gjennom rådgiverne – er satt til å forvalte avtalen og skal være en støttespiller for ansatte, ledere og tillitsvalgte.

Partene har fått tilskudd fra HF- (Hovedorganisasjonenes Fellestilltak), midler som spesielt skal nyttes til å utvikle/forsterke samarbeidsformer mellom tillitsvalgte, ledelse og ansatte.

Prosjektet har også fått Forsknings- og utviklingsmidler fra NHOs Arbeidsmiljøfond og FARVE- forsøksmidlene arbeid og velferd (NAV). Det har gjort at Østfoldforskning og Høgskolen i Østfold aktivt kan delta i prosjektet for prosessutvikling og dokumentasjon av de gode eksemplene.

Jobb-bank kan gi god avkastning

Tilrettelagt arbeid vil være et viktig framtidig virkemiddel i kampen mot lavere sykefravær. Om flere bedrifter går sammen om en felles jobb-bank, blir mulighetene større for å finne egnet arbeid.

Dette er et av tiltakene prosjektet Sammen bedre på IA vil ha fokus på framover, og avdelingsdirektør Per Ivar Clementsen hos NAV Arbeidslivssenter Østfold er ikke i tvil om at det vil være et godt bidrag i det videre arbeidet.

- Statistikken sier at 20 prosent av de sykmeldte i Østfold er gjengangere og står for opp mot 80 prosent av sykmeldingene totalt. Det er disse vi må få tak i og forsøke å holde i arbeid. Jo flere alternative oppgaver de kan bli tilbudt i egen bedrift - eller i en annen -, desto større er sjansen for at vi kan benytte den friske delen av arbeidstakeren, sier han.

Dette skylder vi de ansatte, sier han og tegner et lite lukrativt bilde av alternativet.

- Om det ender i uføretrygd for den ansatte,

tenk bare hvor fallende inntekt han eller hun vil få i forhold til livet som yrkesaktiv. Det er nesten overgrep å "skli" en person over i en slik ytelse, sier han.

Skal vi få til det, må ledere og tillitsvalgte bli med. Men dette er ingen ny tankegang, dette er IA i praksis, påpeker han.

Clementsen legger til at dette arbeidet først og fremst må gjøres gjennom partene og ute på arbeidsplassene. Det må tilrettelegges for jobb-bank-tanken, det må skapes entusiasme og gode rutiner.

- Vi kan først og fremst bidra ved å være en kompetansebank, både enkeltvis og i system. I enkeltsaker kan vi bruke ressurser direkte mot det enkelte tilfellet, og vi kan sette kompetanse i system for felles benyttelse – som eksempelvis gjennom tiltaket "Joker", sier han.

- Men dette er ikke gjort over natta, det er helt klart en utfordring for alle involverte – også for NAV, presiserer han.

Frister med inntil 100.000 kroner

- NAV har i sine innsatsmål for 2009 fått klare signaler om å prioritere og å belønne bedrifter som kan og vil gjennomføre tiltak i egen bedrift i henhold til IA-avtalen, sier Per Ivar Clementsen.

- Det gir oss mulighet til å stimulere bedriftene i Sammen bedre på IA gjennom NAVs økonomiske virkemidler, sier han og legger til:

- Helt konkret betyr dette at vi vil friste med tilretteleggingstilskudd til gruppetiltak med

inntil 100.000 kroner for hver bedrift. Dette arbeidet ser vi verdien i, og dette har vi tro på vil være et viktig virkemiddel for å få ned fraværet. Derfor bidrar vi både med menneskelige og økonomiske ressurser, sier han, og berømmer samtidig de deltagende partene LO og NHO for måten de stiller opp på, og viljen de har til å gjennomføre gode prosesser i bedriftene.



FORNØYDE: Turid Røsdal, Per Grøndahl, Hilde Andersen og Silvana Eng er godt fornøyd med jobbrotasjon hos TrioVing i Moss. Det har gitt en mer allsidig og spennende arbeidsdag.

Jobbrotasjon

- nøkkelen til en bedre hverdag hos TrioVing

Per Grøndahl er en av dem som rynket på nesa da det skulle innføres jobbrotasjon hos TrioVing i Moss. I dag synes han det gir en langt mer spennende og allsidig hverdag enn tidligere.

Etter mange år som kontrollør, har han opparbeidet spisskompetanse på området og visste i detalj hva arbeidsdagen ville bringe. Med innføring av jobbrotasjon på produksjonslinja, mestrer han nå i tillegg både ordebehandling, montering og pakking. En økt kompetanse som gir en mer allsidig og variert arbeidsdag.

- Det følte litt kjipt til å begynne med. Som kontrollør hadde vi vår egen bu – med begrunnelse i at vi trengte ro for å kunne utføre jobben best mulig. Nå er veggene mellom arbeidsoppgavene bokstavelig

talt revet, det har også gitt en mer sosial dag, sier han.

Mange har blomstret

Jobbrotasjonsprosjektet i TrioVing i regi av "Sammen bedre på IA" ble lansert høsten 2008, men jubelen sto ikke akkurat i takt, innrømmer gruppeleder Silvana Eng. Hun var selv en av de skeptiske.

- Jeg følte vi hadde vært med på mange slike prosjekter uten at det hadde resultert i konkrete forbedringer. Derfor var jeg ikke så veldig motivert, sier hun.

Sju personer ble plukket ut til å teste ut jobbrotasjon i praksis,

inntil det ble innført som en permanent ordning fra januar, gjennom LEAN-prosjektet. I dag kan hun ikke få fullrost tiltaket nok.

- Det har gitt meg som gruppeleder en helt ny hverdag. Nå er det langt mindre kritisk ved sykdom. Der jeg før måtte steppe inn selv, kan nå en av de andre på linja ta oppgaven. Det gir muligheter til en bedre planlegging av produksjonen. Dessuten ser jeg at motivasjonen for jobben har steget vesentlig hos de fleste. Og enkelte har virkelig blomstret med nye og varierte arbeidsoppgaver, sier hun.

Silvana merker også at det er mindre fravær som følge av belastningsskader nå enn tidligere. Det er en naturlig konsekvens av at folk ikke sitter en hel dag med de samme, statiske bevegelsene, mener hun.

Forandring fryder

Hilde Andersen synes det er deilig å sette seg ned og montere etter en tid med ordrearbeid eller pakking. Med fire ansatte på linja, er det også fullt mulig å bytte seg i mellom dersom man føler for det.

Nye arbeidsoppgaver krever naturligvis opplæring. Det har

vært et kritisk punkt, sier flere av de ansatte. Fordi dette har skjedd samtidig med at det har vært fullt fokus på produksjonen, og at ting tar litt lenger tid før man mestrer de nye oppgavene fullt ut. Gruppeleder Silvana Eng har selv stått for opplæringen på avdelingen, og berømmer de ansatte for at det stort sett har vært en smidig og god prosess. I dag er det svært få som fortsatt er kritisk til jobbrotasjon, selv om det ikke lenger er noe som heter "min jobb" hos TrioVing i Moss.

Nå handler det om "våre jobber"!

– Nå tar vi hensyn til de som vil!

TrioVings ansatte er ikke ukjent med fenomenet jobbrotasjon. Men det har ikke latt seg innføre tidligere, forteller HMS-sjef Kjersti Larsen.

Forklaringen er enkel, sier hun:

- Det er alltid 20 prosent som motsetter seg forandringer. Tidligere har bedriften tatt hensyn til disse 20 prosentene som ikke vil. Nå gjør vi ikke det lenger. Nå tar vi hensyn til de som vil, og hva som er til bedriftens og de ansattes beste. Derfor har vi nå klart å gjennomføre jobbrotasjon som en permanent ordning.

- Samtidig har nok også finanskrisen og et vanskeligere marked ført til at folk flest forstår viktigheten av tilpasninger og kompetanseheving, påpeker hun.

Larsen berømmer samtidig de ansatte for den prosessen de har vært gjennom den siste tiden, og gleder seg over at de fleste av de negative røstene har snudd.



Per Grøndahl



TrioVing og VingCard Elsafe i Moss har vært gjennom store omstillingsprosesser og nedbemanninger av hensyn til lønnsomheten. – Vi må samtidig ivareta den kompetansen som kan være avgjørende for framtiden, sier organisasjonsdirektør Harald E. Solvang og HMS-sjef Kjersti Larsen hos TrioVing.

Hvordan ivareta kompetansen i en nedbemanningssituasjon?

Hvordan kan man ivareta kompetansen i en bedrift som er gjennom store nedbemanninger? TrioVing og VingCard Elsafe i Moss har klart det!

De beslektede selskapene TrioVing og VingCard Elsafe i Moss har begge vært gjennom en knalltøff nedbemanning de siste årene, hvor i sum mer enn to hundre arbeidsplasser er gått tapt. Dette som følge av finanskrisens påvirkninger i markedet og utfasing av primærproduksjon til lavkostland over tid. En krevende omstilling som samtidig reiser en vanskelig problemstilling: Hvor mye skal ansiennitet telle i forhold til kompetanse?

Alltid i omstilling

- Våre bedrifter er hele tiden påvirket av svingninger i et marked i stor utvikling og variabelt volumbehov, og har således nærmest alltid vært i en omstillingsprosess, sier Harald E. Solvang, organisasjonsdirektør hos TrioVing. Han forteller at de er avhengig av et tett og godt samarbeid med klubbene for å finne de optimale løsningene for alle. Det inkluderer spørsmålet om hvordan bedriften kan stå best mulig

rustet for å møte framtiden, derfor er kompetanse et nøkkelord i nedbemanningssituasjonene.

- Vi må både bremse og gasse samtidig, det er en utfordrende oppgave, påpeker han. Målet er alle enige om; bedriftene må ha en trimmet organisasjon for å kunne være klar når markedet igjen tar seg opp, ellers er det konkurrentene som tar markedets andeler.

- Disse klarer vi sannsynligvis aldri å hente inn igjen, det handler om å gripe mulighetene når

de byr seg.

Skryter av klubbene

Solvang gir honnør både til klubbene og de ansatte for stort engasjement og vilje/evne til å samarbeide.

- Sånn sett har vi vært svært heldige, sier han.

Sammen blir partene enige om hvilke personer som skal være med videre – og som dermed blir ”fredet” når ansatte må sies opp.

Samtidig som de som mister job-

ben skal ivaretas på beste måte, er Solvang også opptatt av å revitalisere de som blir med videre.

Viktig å gi trygghet

- Informasjonen til de ansatte er helt grunnleggende. Vi må være åpne og ærlige på hvordan vi tenker, hvorfor vi gjør de aktuelle grepene og hva vi ønsker å oppnå.

- Forutsigbarhet er i seg selv en trygghet, minner organisasjonsdirektøren om.

– Vi må både bremse og gasse samtidig, det er en utfordrende oppgave

- En vanskelig balansegang

Nedbemanninger er alltid en vanskelig prosess, og er aldri hyggelig å gjennomføre. Her hos oss er det i tillegg svært mange berørte, sier Fellesforbundets leder Jan Vidar Bergstedt hos TrioVing.

- En slik prosess må nødvendigvis være et samspill mellom de ansatte og ledelsen. Her er det heldigvis gitt rom for at de ansatte skal ha en aktiv deltakelse underveis, sier han.

Bergstedt innrømmer villig at det lett kan oppstå konflikter

når både ansiennitet og kompetanse skal ivaretas. Og at det ofte er to motpoler gjennom de som har lært gjennom erfaring og de som har formell utdanning.

- Utdanningsmønsteret i dag er annerledes enn for 10-20 år siden, og det er mye som må vektlegges når det skal siles ut hvem som får være med videre og hvem som må gå.

- Men de fleste er inneforstått med at riktig kompetanse er avgjørende for at bedriften skal stå godt rustet for å møte framtiden. I motsatt fall er det ikke lenge før vi står foran ytterligere nedskjæringer, og det er ingen tjent med, påpeker han.



Den nye sykmeldingsblanketten:

- 1. september innførte NAV ny blankett for vurdering av arbeidsmuligheter/sykmelding, også kalt "Avventende sykmelding". Den skal benyttes når det er medisinsk mulig for arbeidstakeren å være i tilrettelagt arbeid.
- Dersom legen (eller annen med rett til å sykmelde) vurderer at det vil være mulig for en person å være helt eller delvis på arbeidsplassen, forutsatt at denne er tilrettelagt, kan legen/sykmelder skrive en avventende sykmelding.
- Det er opp til arbeidsgiver, i samarbeid med arbeidstakeren, å finne ut om tilrettelegging kan gjøre at en fremtidig sykmelding kan unngås.
- Avventende sykmelding kan kun brukes i arbeidsgiverperioden; de første 16 dagene av en sykmeldingsperiode.
- Blanketten tas med til arbeidsgiver, som sammen med arbeidstaker skal forsøke å finne egnede oppgaver.
- Om den ansatte ikke klarer å være tilbake i fullt arbeid etter 16 dager, vil legen vurdere om det er aktuelt med fortsatt sykmelding. Enten aktiv, gradert eller hel sykmelding.

Østfold er best i landet på "avventende sykmelding"

Østfold er landets mest aktive fylke når det gjelder bruk av "avventende sykmelding". – Det skyldes at vi har hatt sterk fokus på dette området, sier avdelingsdirektør Per Ivar Clementsen hos NAV Arbeidslivssenter Østfold.

Av de innkomne sykmeldinger i Norge i årets tre første måneder, var bruken av "avventende sykmelding" i gjennomsnitt på om lag 1 prosent blant de innkomne sykmeldinger. Østfold lå på nærmere 3 prosent i den samme perioden. I antall, vil det si ca. 250 per måned.

Per Ivar forklarer det positive avviket slik:

- Vi har – sammen med partnerne – satt dette på dagsorden. Høsten i fjor inviterte vi blant annet 1500 representanter for arbeidsgiverne til frokostsamlinger for å informere om ordningen. I tillegg har NAVS rådgivende overlege hatt dialog med 150 fastleger i Østfold gjennom kveldsseminar og oppsøkende virksomhet.

- På den måten har alle de involverte blitt både informert om hvordan det skal gjøres og hvorfor det skal gjøres, sier han.

Per Ivar legger likevel ikke skjul på at han hadde forventet bruk av avventende sykmelding i enda større grad blant legen. De har en nøkkelrolle i arbeidet med å få ned fraværstallene, påpeker han.



BEST I LANDET: Avdelingsdirektør Per Ivar Clementsen og rådgivende overlege Asbjørn Kjærvik ved NAV Østfold har fått stor oppmerksomhet for det store fokuset på bruken av "avventende sykmelding" som et viktig middel i kampen mot høyt sykefravær.

- Har kun positive erfaringer med avventende sykmelding

Kronos Titan på Øra i Fredrikstad har opplevd et løft for både bedriften og de ansatte med innføringen av avventende sykmelding.

- Det bidrar til mer allsidig kompetanse for de ansatte, og det bidrar til økt fleksibilitet for bedriften, sier personalsjef Wenche Dammen. Hun merket en viss skepsis i det den nye ordningen ble iverksatt: "Får vi ikke lov å være syke heller, nå da?". De fleste kjenner trolig igjen argumentasjonen om at endring i utgangspunktet er litt skummelt.

- Men etter som flere og flere fikk erfart hva dette innebar - og de så at det faktisk var et apparat som stilte opp for den enkelte -

ble holdningen en helt annen. De fleste ønsker i utgangspunktet å være i jobb og å gjøre nytte for seg, minner hun om.

Satte krav til ledelsen

Avventende sykmelding setter også krav til ledelsen, det fikk hun raskt erfare.

- Etter konsultasjon hos legen, sto den ansatte plutselig på kontoret mitt og ville snakke om alternative arbeidsoppgaver. Da var det å kaste seg rundt, ta noen telefoner til avdelingene og finne

egnet arbeid om det var mulig – gjerne i løpet av samme dag.

I dag har bedriften fått det hele i system og har tilrettelagt arbeid som en naturlig del av den daglige driften. Og fått en trygghet i hvordan de håndterer det.

Nå kan de på avventende sykmeldte gå inn på andre stasjoner i produksjonen for å utføre egnede arbeidsoppgaver, eller de brukes i intern opplæring.

- Det er også viktig å nevne at tillitsvalgtapparatet har gjort en god jobb med informasjons-

møter om avventende sykemelding i bedriften, sier hun.

Viktig kompetanse

Kronos Titan har i overkant av 160 ansatte og produserer kjemikalier og kjemiske produkter, samt fargestoffer og pigmenter. Bedriften har nylig vært gjennom en permitteringsrunde, hvor nettopp de med breddekompetanse hadde et fortrinn i utvelgelsesprosessen.



Wenche Dammen

NAV-rådgiverne Eva Mølmen og Marianne Myhren er opphavskvinner og kursledere for Joker. Her fra samlingen i Råde.



Joker

– et godt kort å ha på hånda

- Husker dere hva dere forbandt med den røde bilen sist? Jan svarte postbil, mens Solveig assosierte det til sin røde Mustang. Og husker dere filtrene vi snakket om, Per-Arne? Hva er det som preger det vi opplever?

Vi befinner oss på Joker-kurs i Råde, hvor kommunikasjon står på timeplanen. Målgruppen er de nærmeste lederne og tillitsvalgte i bedriftene i prosjektet "Sammen bedre på IA", og tilbakemeldingene fra deltagerne kan ikke misforstås: Dette er svært nyttig!

NAV-rådgivere

Det er NAV-rådgiverne Eva Mølmen og Marianne Myhren som er kursledere, og som også både har født ideen og skreddersydd innholdet. Begge har lang erfaring innen kommunikasjon og som IA-rådgivere. Erfaringer som ligger til grunn for kurset Joker.

- Vi satte i gang i januar og fikk 40 påmeldinger til de 20 plassene vi hadde til rådighet. Derfor har det blitt en ny runde, sier de.

Kursene går over tre halve

dager, og er lagt opp på en uhøytidelig og morsom måte, gjerne med eksempler hentet fra hverdagen. Folk skal kjenne seg igjen i de situasjonene som beskrives. Og de skal returnere med nyttige verktøy til bruk i samtalsituasjonene.

Kommunikasjon

- Alt handler om kommunikasjon. Mange av de nærmeste lederne er rekruttert "fra golvet", og er faglige dyktige. Men er ikke vant til å måtte ta de personlige samtale med sine kolleger. Vi lærer bort en del praktiske metoder og teknikker som kan benyttes i slike situasjoner, forteller de.

- Vi snakker om hvordan vi skal komme på nett med dem vi snakker med. Hvordan kan vi lese kroppsspråket? Hva ligger bak ordene som blir sagt? Er det mye ullen kommunikasjon? Er det signaler som er

viktig å fange opp? Hvordan skal jeg forholde meg til informasjonen som kommer fram? Hvordan kommunisere så den andre forstår det jeg sier?

- Det som er helt sikkert, er at alle mennesker er forskjellige. Vi oppfatter ting ulikt, noen trenger kun kjappe tilbakemelding for å skjønne budskapet, andre trenger lengere tid.

- Og nettopp å forstå og å respektere disse ulikhetene, er et viktig steg på veien til en god samtale, sier de. Og foreslår følgende verktøy du kan med deg i samtalen:

- Skap rapport
- Møt mennesker der de er
- Skill mellom det du tolker og det du observerer
- Vi er alle ulike, sjekk alltid at det legges det samme i det som sies/uttrykkes

tilbakemeldinger for å stå best mulig rustet, og det var naturlig å melde seg på Joker-kurset da tilbudet forelå.

- Jeg tok for gitt at min løsning på en problemstilling var den eneste rette, inntil jeg hørte de andres konklusjoner. Det fikk meg en påminnelse om at en sak kan ha mange nyanser, og at man ikke skal ha forutinntatte holdninger.

Hun skryter uoppfordret av både av det faglige innholdet, nettverksbyggingen og erfaringsutvekslingen kurset byr på. Det gir henne økt trygghet og selvsikkerhet i sitt daglige

Aksjonsforskning – en viktig del av "Sammen bedre på IA"

- Hensikten med prosjektet "Sammen bedre på IA" er at vi sammen skal lære hvordan de gode IA arbeidsprosessene virker, og hva som er kritisk for å få de til, sier Trond Langvik hos Østfoldforskning.

- Aksjonsforskning, slik vi praktiserer den, handler blant annet om å få til såkalte samskaptede læringsprosesser. I det ligger det en forståelse av at kunnskapen til den enkelte aktør i virksomheten er minst like viktig som den kunnskapen som forskerne har. Det er altså ikke slik at det bare er forskerne som er "eksperter" – men også de som er nærmest problemet – de som føler det på kroppen, sier han.

Ulik prosess

Hvordan denne læringsprosessen skjer, kan variere fra bedrift til bedrift og fra prosjekt til prosjekt. Men det starter ofte med at bedriftene og forskerne først forsøker å identifisere problemstillinger som er viktig for bedriften/virksomheten å jobbe med.

- Deretter forsøker vi i felleskap å komme frem til planer for aktiviteter som kan gjøres i et forsøk for å løse (eller å få mer kunnskap om) de problemstill-

ingene vi har kommet frem til. Og deretter testes disse planene ut i praksis, forklarer han.

Noen ganger er forskerne med og deltar i disse aktivitetene, men ikke alltid. Forskernes oppgaver kan også variere, men det handler ofte om at de deltar som diskusjonspartnere, at de hjelper til med å få til gode prosesser i møter, at de tilrettelegger for gode læringsprosesser, mulighet for refleksjon etc.

Dokumentasjon

- En annen viktig oppgave for forskerne er at vi dokumenterer det som skjer ved hjelp av referater, refleksjonsnotater, intervjuer osv.

- Vi aksjonsforskere sier ofte at vi ikke forsker på noen – men at vi forsker med noen. For å få til dette er vi helt avhengige av tillitt til hverandre. Og tillitt er som kjent noe man ikke har – men noe som man må gjøre seg fortjent til.

- Å bygge gode relasjoner til de man forsker med er derfor kjempeviktig. For å få til dette er det nødvendig at vi er "tett på", at vi virkelig forstår bedriftenes/virksomhetenes utfordringer og at vi opptrer med respekt og ryddighet. Derfor tar det ofte lang tid før man kommer i "aktivitetssmodus", sier han.

Stor variasjon i IA-arbeidet

"Sammen bedre på IA" er et nettverksprosjekt, og det kan være stor variasjon i forhold til hva den enkelte bedrift velger å prioritere innenfor IA arbeid. Men dette er bare bra, mener Trond Langvik.

Han forklarer det slik:

- Fordi det er gjennom å sammenligne med andre og reflektere over hva andre gjør annerledes, og hvorfor de gjør det annerledes, at vi virkelig får fart på læringsprosessene våre.

- Det er også to andre ting som er viktig i "aksjonsforskning", det er å gi rom for "refleksjon" både i fellesskap og hver for seg. Det andre er at man alltid har en form for "verdisyn" med seg som handler om at målet er å gjøre de som man forsker sammen med bedre i stand til selv å "kjøre de samskaptede læringsprosessene".

- Ideelt sett skal man gå mot en tilstand hvor de "eksterne" er overflødige.

- Et godt hjelpemiddel til den personlige samtalen

- Mye av hemmeligheten for en god samtale handler om å skape tillit.

- Jeg har akkurat vært i samtale med en misfornøyd, aggressiv pårørende. Jeg benyttet en ny teknikk jeg lærte gjennom Joker-kurset, og det funka! Det sier en strålende fornøyd Eline Frivik – fagsvarlig ved Råde sykehjem.

- Jeg hermet etter den andres kroppsspråk, og fikk etter hvert en bra dialog med ham. Og nettopp å opprette en toveis kommunikasjon som fungerer, er vesentlig i enhver samtale, sier hun.

Personlige samtaler

Eline har personalansvaret for 50 ansatte inklusiv lærlinger i tillegg til et overordnet ansvar i forhold til pasientrettet aktivitet ved sykehjemmet. Det innebærer mange personlige samtaler, og hun er ofte tredjepart i en konfliktsituasjon. Da er det viktig å ha noen verktøy og teknikker som kan benyttes, sier hun.

Hun har sittet mange år i sin lederstilling, og har således lang erfaring i håndtering av slike situasjoner. Likevel er det viktig både med jevnlig kompetansepåfyll og

virke.

Mange kvier seg

Det er mange nye ledere uten erfaring med personalansvar som kvier seg til disse personlige samtaler. Eline har stor forståelse for akkurat det.

- Jeg husker ennå første gangen. Jeg gruet meg lang tid i forkant og var nervøs og klam. Derfor er det viktig å føle at man har et nettverk rundt seg, at man får tilført den kompetansen som skal til for å kunne føle seg trygg. Og det er nettopp det Joker-kurset gjør, sier hun.



Eline Frivik



Den norske delegasjonen på plass foran Högskolecentrum Bohuslän i Uddevalla. De tok med en nyttig og lærerik erfaring tilbake til IA-arbeidet.

Skapte nettverk i Uddevalla

Deltagerne i "Sammen bedre på IA" reiste på tur til Uddevalla for å skape nyttig nettverk, høste erfaringer fra den svenske kommunen og å utøve gruppearbeid knyttet spesielt til temaet jobb-bank.

Det ble en både hyggelig og faglig nyttig tur for den store delegasjonen, og det kom opp mange konkrete forslag til tiltak gjennom gruppediskusjonene. Det skal danne grunnlag for det dokumentet som skal legges fram i styringsgruppemøtet 11. juni.

Arbeidsgiverring

Uddevalla har fått føle høy arbeidsledighet og sykefravær på kroppen, og igangsatte flere prosjekter for å få folk tilbake i arbeid. Blant annet ble Kompetanseforum Arbeidsgiverring etablert i 2005, hvor det ble satt fokus på enkeltindividet, hva som skulle til for at den enkelte skulle kunne komme seg videre i livet. Enten ved å holde seg i arbeid, komme tilbake i arbeid eller skaffe deg et annet arbeid. En viktig faktor, er nettopp utveksling av

arbeidskraft bedriftene mellom.

Gjennom prosjektet ble det skapt et medlemsnettverk av bedrifter, og flere tiltak er iverksatt.

Vertskapet hadde ingen konkrete tall eller statistikker på hva arbeidet har resultert i, men kunne fortelle om en rekke suksesshistorier som vitner om at det fungerer.

Supportgruppen

Også tiltaket Supportgruppen - hvor det gis råd og støtte til småforetak - er blitt en suksess. Målet er å få de små til å våge å vokse, i sum vil det kunne gi en rekke nye arbeidsplasser for kommunen.

Mange av disse innspillene ble med tilbake i bussen, og det svenske vertskapet ble invitert til HMS-konferansen i Sarpsborg til høsten for å sikre at kontaktene holdes.

Uddevalla har fått føle høy arbeidsledighet og sykefravær på kroppen, og igangsatte flere prosjekter for å få folk tilbake i arbeid.



Gunnar Vold Hansen, forsker HiØ.

Har redusert fraværet fra 14,7 til 5,4 prosent

Renholdstjenesten i Askim kommune har redusert sykefraværet fra 18,3 prosent i 2005 til 5,4 prosent i gjennomsnitt for årets tre første måneder. Dette er blitt behørig dokumentert av Høgskolen i Østfold som et ledd i prosjektet Sammen bedre på IA.

Renholdstjenesten ligger inne under Eiendom & Intern Service, og i perioden fra 2004 frem til i dag har virksomheten hatt et sterkt fokus på organisasjonsutvikling. Dette har gitt særlig utslag i renholdstjenesten, der man har redusert sykefraværet oppsiktsvekkende mye.

Virksomheten har gjennomført en omorganiseringssprosess, som blant annet har ført til at renholderne nå jobber i delvis selvstyrte team.

Et annet viktig poeng er at man også har jobbet bevisst for å heve statusen til renholderne. Det gjøres blant annet ved å legge forholdene til rette for at de ansatte kan ta fagbrev og ved å gi dem en rolle som "miljørådgivere". Den økte kompetansen renholderne har fått, medfører at de også kan bidra med råd og veiledning om hvordan ansatte i de ulike virksomhetene bør gå frem for å opprettholde et rent arbeidsmiljø.

- Konklusjonen på denne undersøkelsen er derfor at den positive utviklingen i sykefraværet blant renholderne i Askim kommune blant annet er et resultat av endringer i organisasjonens struktur og sosiale miljø - endringer som har gitt bedre muligheter for å tilrettelegge arbeidet for de som trenger det.

- Disse mulighetene har virksomhetens ledelse utnyttet og dermed skapt grunnlaget for reduksjon av sykefraværet, oppsummerer forsker Gunnar Vold Hansen ved Høgskolen i Østfold.

Forskningsdokumentet skal brukes aktivt i IA-arbeidet som et godt eksempel på at det nytter!

SAMMEN BEDRE PÅ IA



Østfoldforskning



Fokus på jobbrotasjon side4



- "Sammen bedre på IA" er halvveis Side 2



Best i landet på "avventende" sykemelding Side 6



Den vanskelige samtalen Side 7