

# Ledelse som fremmer nærvær

**Holger Olsen**

**holger.olsen@syke.oslo.kommune.no**

Sykehjemsetaten, Oslo



Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

1

## Hvorfor?

- **Øker kvaliteten på tjenesten**
- **Bedrer arbeidsmiljøet**
- **Gir rom for å bruke penger på andre ting enn ekstravakter.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

2

## Hvordan?

- **God dialog med den ansatte**
- **Godt samspill med tillitsvalgte og verneombud**
- **Tett og jevnlig oppfølging; før og under sykefravær**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

3

## Leder må tørre å utøve arbeidsgiverrollen

- **Kjenne regelverket – leders spillerom**
  - Bestride sykemelding
  - Inndra retten til å bruke egenmelding
  - Medvirkningsplikten
- **Ha tydelige forventninger til den ansatte**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

4

## **Forvent involvering / samhandling**

- **Arbeidsgiver**
  - **Tilretteleggingsplikt (Aml. § 4-6)**
  
- **Arbeidstaker**
  - **Medvirkningsplikten (Aml. § 4-2f)**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

5

## **Sykemelding**

- **Gjelder belastede arbeidsoppgaver, ikke arbeidstid (gradert sykemelding)**
  - **Bruk funksjonsskjema for synliggjøring**
  
  - **Bruk funksjonsskjema også ved 100 % sykemelding**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

6

## **Sykefravær ingen privatsak**

- **Forebygging og oppfølging krever samhandling og dialog mellom ansatt og leder.**
- **Basert på dette kan man hevde at regelverket ikke vurderer sykefravær som en privatsak (kun diagnosen).**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

7

## **Forutsetninger**

- **Arbeidsgiver alene vil ikke klare å få ned fraværet.**
- **Avhengig av medarbeidernes egeninteresse av et lavt fravær.**
- **Avhengig av et godt samarbeid med tillitsvalgte og vernetjenesten**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

8

## Oppfølgingen

- **Drøftet med tillitsvalgte, vernetjenesten og lederne (trepartssamarbeid)**
- **Må være kjent for alle ansatte –alle behandles likt.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

9

## Gevinsten av lavt fravær må være kjent for alle ansatte

- **Økt fagkompetansen på avdelingene**
- **Godt arbeidsmiljø**
- **Bedre økonomi**

**Tillitsvalgte og verneombudene har en viktig oppgave med å formidle dette ute på avdelingene.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

10

# TTT

Må ha ledere som  
TIDLIG er  
TETT PÅ og TYDELIG

For å klare dette må lederne tørre å være ledere, dvs. utøve arbeidsgiverrollen på en klok, bestemt og omsorgsfull måte.

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

11

# TIDLIG

- Du må kjenne dine ansatte slik at du **tidlig** ser når det er behov for tilrettelegging og oppfølging

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

12

## TETT PÅ

- Du må ha **tett** oppfølging av dine ansatte
- Se dem, snakk med dem – før de melder seg syke, går til lege

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

13

## TYDELIG

- Ikke vær redd for å være **tydelig**. Den ansatte skal vite hva som forventes.
- Arbeidsgiver kjøper en tjeneste fra ansatt

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

14

## **Allmøter / infoskriv**

**Medarbeiderne må holdes fortløpende orientert om arbeidsplassens fravær / nærvær. Dette skjer best på allmøter og utsending av infoskriv.**

**Vær også tydelig på fordelene ved et lavt fravær.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

15

Ansatte i kommunehelsetjenesten jobber med og for personer med svært dårlig fysisk og/eller psykisk helse.

### **Dette krever:**

- medarbeidere som er på jobb med sin kompetanse og med sin særskilte kunnskap om pasientene.
- ledere som tilrettelegger slik at medarbeidere må bruke sin restarbeidsevne.

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

16



## **Åpenhet - Lojalitet**

**Individuell tilrettelegging bør være kjent for alle avdelingens ansatte.**

**Dette for å synliggjøre at dette er arbeidsplass som tilrettelegger; at 100 % sykemelding i de fleste tilfeller er unødvendig.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

17

## **Lik oppfølging på tvers**

**Alle avdelinger (lag) må følge samme opplegg og gjøre det på tilnærmet lik måte.**

**Tillitsvalgt som har kontakter på alle avdelingene er til god hjelp for å sikre likhetsprinsippet.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

18

## Tilrettelegging

### Forebygging av fravær

Den ansatte selv eller leder tar initiativ til forebyggingssamtalen

### Må være tidsbegrenset

All tilrettelegging skal ha en startdato og en sluttdato

### Ukentlig evaluering / oppfølging

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

19

## Eksempler på tidsbegrenset tilrettelegging

### Endring av:

- Arbeidsfordeling
- Arbeidsoppgaver
- Ansvar
- Tempo

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

20

**Hva som er mulig å få til på en arbeidsplass er det arbeidsgiver og den ansatte som vet – ikke legen.**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

21

## **Delaktighet**

**Medvirkningsplikten står sterkt og alle skal kjenne den og konsekvensen av å ikke medvirke**

- **Melding dag 1: Varighet? Arbeidsrelatert? Tilrettelegging?**
- **Kontakt dag 2: Bedring? Behandling? Tilrettelegging?**
- **Kontakt dag 3: Bedring? Tilrettelegging?**
- **Lederkontakt dag 4: Bedring? Tilrettelegging? Varighet?**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

22

## Medvirkningsplikten

- **Oppfølgingssamtale + oppfølgingsplan innen 2 uker – helst tidligere hvis mulig**
- **Ved fravær over en uke skal det holdes ukentlige oppfølgingssamtaler. Funksjonsskjema brukes hver gang – dette synliggjør utviklingen**
- **Dialogmøte 1 med NAV senest innen 4 uker**
- **Dialog- oppfølgingssamtale kan holdes også ved egenmeldt fravær eller i forbindelse med forebygging**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

23

## Oppfølgingssamtalen

- **Skriftlig innkalling til første møte – deretter avtales det fra møte til møte**
- **Gjennomføres av to ledere:**
  - en har ansvaret for samtalen den andre er
  - en er referent som kan komme med innspill
- **Oppgave / funksjonsskjema skal fylles ut i alle oppfølgingsmøter**

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

24

## Hvis det begynner å gå feil vei, må følgende spørsmål stilles:

- Hva har noen av dere sluttet å gjøre?
- Hva må noen av dere gjøre annerledes?

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

25

## MAJORSTUTUNET BO- OG BEHANDLINGSSENTER 2013 - 2019

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
8,9	5,84	5,82	4,28	4,95	5,93	4,56	

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo

26

## SILURVEIEN SYKEHJEM 2013 - 2019

2013	2014	2015	2016	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
8,9	8,35	8,29	9,2	<b>7,9</b>	<b>6,81</b>	<b>4,78</b>	

Holger Olsen, Sykehjemsetaten Oslo