

Hälsa och framtid i svenskt arbetsliv

- Hälsa och framtid i privat sektor
- Hälsa och framtid i kommuner och landsting
- Friska verksamheter

Ett samarbetsprojekt mellan Karolinska Institutet och Uppsala Universitet

11 april 2013

Alla bilder och rapporten finns på

www.ammuppsala.se

Hälsa och framtid i svenskt arbetsliv

- Åsa Stöllman
 - Tomas Eriksson
 - Eva Vingård
- Uppsala Universitet och UAS

11 april 2013

Hälsa och framtid i svenskt arbetsliv

- Åsa Stöllman
 - Tomas Eriksson
 - Eva Vingård
- Uppsala Universitet och UAS
-
- Ulrich Stoetzer
 - Marianne Parmsund
 - Magnus Svartengren
- Karolinska Institutet

11 april 2013

Varför arbetar vi?

- **Arbetet försörjer oss**
- **Arbetet strukturerar tiden**
- **Arbetet skapar mening**
- **Arbetet ger status och identitet**
- **Arbetet uppmuntrar till aktivitet och kreativitet**

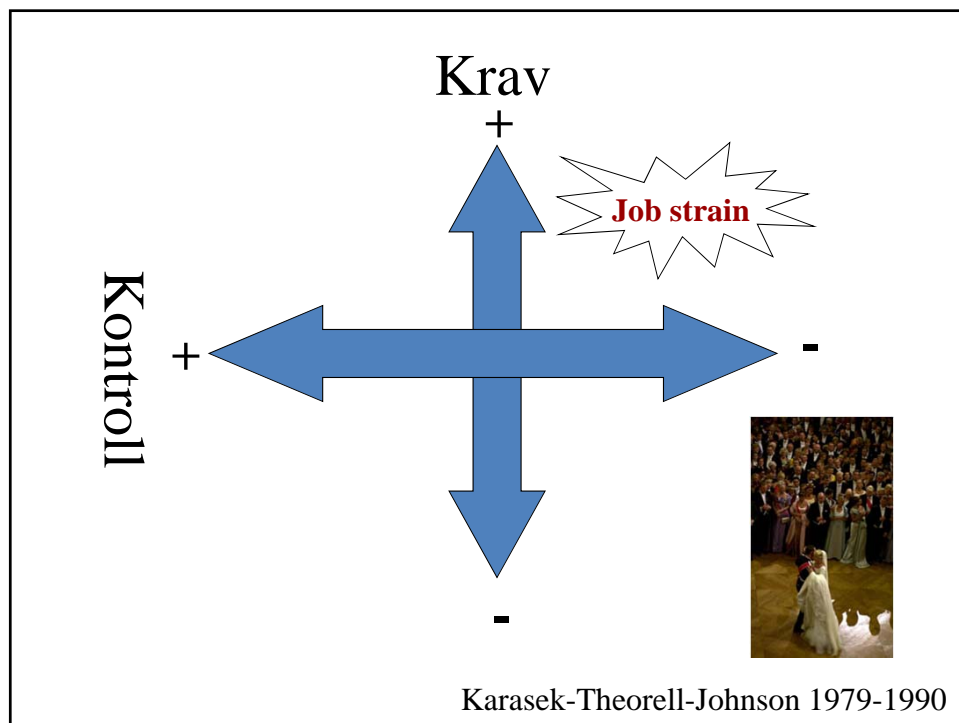
Faktorer associerade med sjukdom/friskhet och dålig/bra hälsa

- **Genetiska**
- **Biologiska**
- **Sociala**
- **Psykologiska**
- **Livsstil**
- **Miljö**
- **Arbetsförhållanden**
- **Status**

Känsla av sammanhang KASAM

- Begriplighet
- Hanterbarhet
- Meningsfullhet

» *Aaron Antonowsky*



Effort- reward modellen

Nedlagd energi

i relation till

*Erhållen belöning i form av lön,
uppskattning, "att bli sedd"*

Siegrist 1996

Vad behövs i en föränderlig värld?

- Lära nytt, agera, tänka ut kreativa och komplexa handlingsmönster

förstärks av

- Gott emotionellt klimat, tillit, positiva sinnesstämningar (antagande om andras goda uppsåt)

Vad behövs i en föränderlig värld?

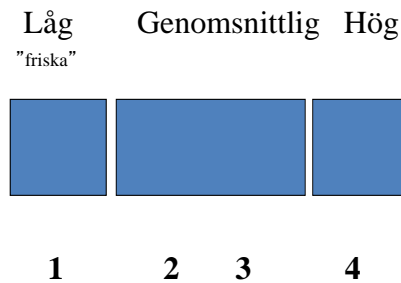
- Lära nytt, agera, tänka ut kreativa och komplexa handlingsmönster

förstärks av

- Gott emotionellt klimat, tillit, stöd, positiva sinnesstämningar (antagande om andras goda uppsåt) **God psykosocial arbetsmiljö**



Urval av företag utifrån långtidssjukfrånvaro uppdelat i "kvartiler"



"Hälsa och Framtid"

Ledarskap

- Uttalad och generell ledarskapsfilosofi
- Internrekrytering
- Social kompetens förutom produktionskompetens
- Utvecklat stöd till ledarna

11 april 2013

Kompetensförsörjning

- Medarbetarna en resurs som bör vårdas
- Medarbetarnas förmåga att verka i grupp beaktas vid rekrytering
- Företagets värderingar måste vara kända och delas av de anställda

11 april 2013

Kommunikation/kännedom

- Formella och informella informationsvägar
- Tydlig och nära kommunikation nedåt, uppåt och sidleds
- Möjlighet att uttrycka kritiska åsikter “högt i tak”

11 april 2013

Delaktighet

- Strategier för
 - förankring av företagets värderingar
 - medarbetarnas delaktighet i ett kontinuerligt förbättringsarbete

11 april 2013

Övriga faktorer

- Kontinuitet i verksamhetsutvecklingen
- Stöd och tydlighet från ägarna
- Handlingsutrymmet detsamma men i friska företag mer tydligt. Alla vet var gränserna för befogenheter går
- “Rättvisa”

11 april 2013

Hälsa och framtid i kommuner och landsting

eller

”Jag är en jävel på att dricka kaffe”

11 april 2013

Syfte

- Det övergripande syftet med studien ”Hälsa och framtid i offentlig sektor” är att finna organisatoriska faktorer som karaktäriserar friska kommuner och landsting.

11 april 2013

Hur ser det då ut i kommuner och landsting?

- Kommuner och landsting är mer komplexa organisationer både till sin struktur och styrning, till sitt innehåll och meningen med verksamheten. Att hantera människor är i princip svårare och viktigare än att hantera prylar.

11 april 2013

Projektet består av tre delstudier

- Insamling av registerdata om sjukfrånvaro, antal anställda, kompetens, personaltäthet mm
- Intervjuer med nyckelpersoner i organisationer med låg respektive hög sjukfrånvaro
- Fokusgruppsintervjuer med enhetschefer/första linjens chefer om rutiner kring sjukfrånvaro och rehabilitering + enkät till långtidssjukskrivna

11 april 2013

Registerstudie

- Redovisar fakta från offentlig statistik och register.
- Det arbete som utförs i kommuner och landsting är relativt likartat oberoende av var i landet man befinner sig. Äldrevård, omsorg, skola etc.

11 april 2013

Metoder

- Året 2006 har valts som utgångspunkt att definiera friska kommuner och landsting
- I rapporten redovisas statistik om sjukfrånvaro i landets samtliga kommuner och landsting år 2006

Registerdata har hämtats från

- AFA Försäkring
- Socialstyrelsen
- Sveriges Kommuner och Landsting (SKL)
- SCB
- Försäkringskassan
- Skolverket
- Kolada, kommun- och landstingsdatabasen

Antal sjukdagar per anställd 2006 fördelat efter sektor

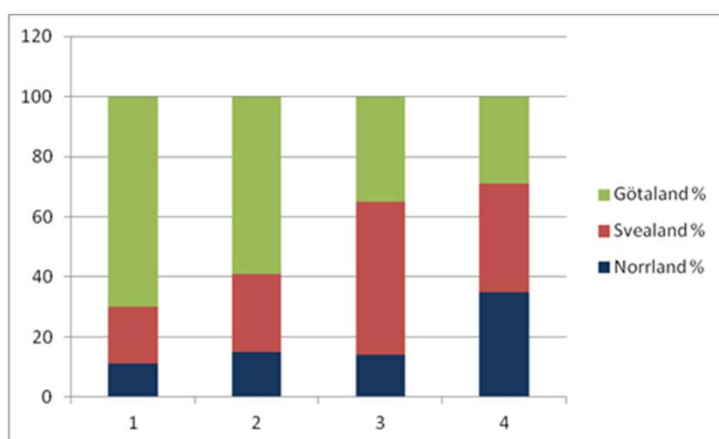
Privat sektor	Staten	Kommuner	Landsting
<u>15,3</u>	<u>11,7</u>	<u>18,0</u>	<u>14,7</u>

Källa: SKL 2008

Total sjukfrånvaro bland kommunanställda i samtliga kommuner 2006 och 2008

Kvartil	2006 (%)	2008 (%)
Q 1	6,6	5,2
Q 2	7,7	6,0
Q 3	8,1	6,5
Q 4	9,2	7,3
Totalt	7,9	6,2

Den geografiska fördelningen i de olika kvartilerna.
Kvartil 1 friskast



Kvalitet

- Ingen skillnad mellan friska och mindre friska kommuner och landsting vad gäller resurser och kvalitetsindikatorer som
 - Antal årsarbetare/1000 invånare
 - Kostnaden för äldreomsorgen per invånare
 - Antal personal per chef inom äldreomsorgen
 - Antal lärare/100 elever
 - Lönekostnader per lärare per elev
 - Antal lärare per rektor
 - Andel som får läkarbesök inom sju dagar
 - Andel patienter som väntar mer än 90 dagar
 - Andel som har stort förtroende för vården

Slutsats

- Skillnaderna i sjukfrånvaro mellan friska och mindre friska enheter kan inte förklaras av strukturella skillnader i resurser och liknande

Delstudie 2: Intervjustudie

Friska kommuner och landsting –
organisatoriska faktorer av betydelse för
friskhet

Positiv Psykologi

- Studiet av positiva erfarenheter, personliga styrkor och med utgångspunkt att vi vill leva ett meningsfullt liv.
- Fokus på faktorer som leder till utveckling och självförverkligande ("blomstrande" & lycka)
- Undersöka det som fungerar bra
- Positiva fenomen undersöks och förstås utifrån sig själva

Urval

- Urvalet från AFA Försäkrings statistik om sjukfrånvaro år 2005 och 2006/07 för kommuner med 500-2999 anställda.
- Undantaget 10 procent med högst sjukfrånvaro samt de som förändrats drastiskt mellan åren.

Slutgiltiga deltagare

- Fem friska och fem mindre friska kommuner väl spridda i Sverige bland medelstora kommuner
- En frisk och en mindre frisk stadsdel i två storstäder
- Två divisioner vardera från ett friskt och ett mindre friskt landsting

Intervjuer

- Sammanlagt gjordes 77 individuella intervjuer med personalchef, förvaltningschef och en enhetschef/första linjens chef med högst 50 underställda inom äldreomsorg, skola och landsting

Intervjuområden

- Ledningsstrategier
- Personalpolitik
- Omvärldsanalys
- Förändringsstrategier
- Kommunikation
- Delaktighet/inflytande
- Arbetsorganisation och arbetsinnehåll
- Arbetsmiljöarbete
- Hälsa, sjukfrånvaro och rehabilitering
- Visioner och mål

11 april 2013

Ledningsstrategier

- Uppföljning via direktkontakt av ledarna
- Tillgängligheten stor
- Chefen tar tydligt ansvar att prioritera arbetsuppgifter vid hög belastning

Ledningsstrategier

Uppföljning genom direktkontakt

I mitt ledarskap - när jag har tid och möjlighet - så är jag ute i verksamheten och pratar med folk. Spontansamtal tycker jag väldigt mycket om, att inte planera in ett utvecklingssamtal den och den dan utan när jag är ute så försöker jag nå var och en och se "hur är det, hur mår du, hur känner du, hur känns det här nu inför dom här förändringarna osv. ", bygga upp ett förtroende och ett ärligt samtal i dom flesta situationer. Så jag känner att dom är väldigt ärliga mot mig.

11 april 2013

Ledarskap/Arbetsorganisation

Chefer är med och prioriterar vid hög arbetsbelastning

- *I: Hur kan man hantera hög arbetsbelastning? Går det att sätta in stödåtgärder eller vad är det som behövs?*
- *S: Ja, i vissa fall så kan vi se att det är en del som inte sätter gränser, som ibland tar på sig lite för mycket som dom inte alltid måste göra, att vi måste säga till att "nej nu får inte du göra det här det här året". Om dom inte själva förstår det får vi säga att nu får nån annan ta den uppgiften. Om man är jämt trött och så, då måste man förändra nånting i den vardagliga situationen.*

11 april 2013

Personalpolitik

- Tydligare strategier för individuell utbildning
- Större möjligheter till intern rörlighet
- Personalen har möjlighet att i större utsträckning få egna önskemål tillgodosedda

Personalpolitik

Individuella önskemål om utbildning tillgodoses

”Jag sätter ju alltid undan pengar för såna här saker för jag vet att det alltid kommer på nåt sätt. Jag öronmärker ju dom i min budget och jag tycker det är viktigt just med kompetensutvecklingen, att den är strategisk, både utifrån den personliga utvecklingen och utifrån mål som vi ska uppnå. Det är det viktigaste.”

11 april 2013

Personalpolitik

Möjligheter till byte av arbetsuppgifter/arbetsplats

- Om nån i personalen skulle tröttna på jobbet och vilja pröva nåt annat inom kommunen finns det utrymme för det?
- S: *Japp, det är vi jätteduktiga på.*
- I: Uppmuntrar ni till det?
- S: *Ja.*
- I: Vad kan det vara?
- S: *Ibland är det ju så att en del som jobbar på demensavdelning känner att dom orkar inte, det är psykiskt jättejobbigt, så kanske dom vill prova en vanlig avdelning och då tar vi upp det. Jag brukar fråga mina medarbetare också om dom är intresserade av att byta. Ibland ser man ju på några att dom är lite trötta och så tänker man det kanske hade vart läge, eller så kommer dom till mig när dom känner att det skulle vara kul att ha provat 6 månader nånstans. Då tar vi upp det i ledningsgruppen eller så ringer jag direkt till dom som jag vet kan fixa detta eller har en avdelning som inte är för dementa och så hör jag med dom. Finns det nån lucka eller det kanske är nån där som vill byta över? Så det byts friskt.*
- I: Det vet dom om att man kan göra?
- S: *Ja och det tycker jag är himla käckt...*

11 april 2013

Kommunikation och Delaktighet

- Större medvetenhet då det gäller feedback uppåt och nedåt
- Högt i tak och det finns forum för att lyssna på goda idéer och även kritik
- God kommunikation är ett resultat av en god stämning på arbetsplatsen

Kommunikation och Delaktighet

Feedback och idéer kring förbättringsarbeten

- *I: Hur får du reda på sånt som händer, allt från bra idéer till kritik och sånt, hur får du det till dig?*
- *S: Jag är en jävel på att dricka kaffe, jag tror på det här småpratet i korridorerna, att visa sig, att se människor, stanna upp.*

11 april 2013

Kommunikation och Delaktighet

Kanaler för kritik

- I: Sker det att det kommer problematik eller kritik direkt till dig?
- S: Ja det kan det göra men ofta om det är ett lokalt problem så bollar jag nog det tillbaka och säger "har ni provat att lösa det på stället först innan jag blir inblandad", /.../ men varför kontaktar dom mig, det kanske för man har svårt att prata med sin närmste chef att man vill gå steget vidare för man vet innan att det inte är lönt och då får ju jag ge min in och vara med i situationen.
- I: Med det är OK att gå till dig direkt, du sa nyss att du bollar tillbaka, men om det är så är det OK att komma?
- S: Ja, finns det en anledning till det ...

11 april 2013

Systematiskt arbetsmiljöarbete

- På friska arbetsplatser finns strukturer för SAM som är integrerat i verksamheten.
- Projekt som är bra stannar och att arbetsmiljöarbetet inte betraktas som något eget

Hälsa, sjukfrånvaro och rehabilitering

- Analyserar och sätter in åtgärder i samarbete med andra
- Arbetet anpassas
- Större flexibilitet och kreativitet vid nedsatt arbetsförmåga
- Har egna budgetlösningar för att ta in vikarier för att inte belasta en sjuk medarbetare

Sammanfattningsvis - Friska kommuner och landsting präglas av:

- Uppföljning och kontroll av ledarskap/chefskap sker
- Personalen uppmuntras att vidareutbilda sig och vid behov byta arbete
- Fler arenor för feedback och möjligheter för medarbetare att framföra idéer
- Kanaler för kritik är mer flexibla
- Chefer är med och prioriterar vid hög arbetsbelastning
- SAM är en integrerad del av verksamheten
- Kunskap om sjukfrånvaro och strukturer för åtgärder
- Större flexibilitet och kreativitet för tillfällig anpassning av arbetsuppgifter vid nedsatt arbetsförmåga
- Företagshälsovården anlitas

11 april 2013

Rehabilitering vad är det ?

- ”Att återställa någon till dennes forna värdighet”

Nordisk familjebok 1944

Eva Vingård

Rehabilitering vad är det ?

- Åtgärder som återställer och förbättrar funktionen hos en individ
 - Förstärka det friska
- Åtgärder som anpassar omgivningen till en individs funktionsnivå

Eva Vingård

Rehabilitering vad är det ?

- Medicinsk rehabilitering
 - Hälso- och sjukvårdens ansvar
- Arbetslivsinriktad rehabilitering
 - Vems ansvar?
 - Hälso- och sjukvård
 - FHV
 - Arbetsgivare
 - FK
 - Arbetsförmedling

Eva Vingård

Vad är målet med rehabiliteringen?

- Svaret är beroende på aktuell individ och aktuell aktör

Eva Vingård

Vad är målet med rehabiliteringen?

- Ökad funktionsförmåga
- Bättre livskvalitet
- Återgång i arbete på hel- eller deltid

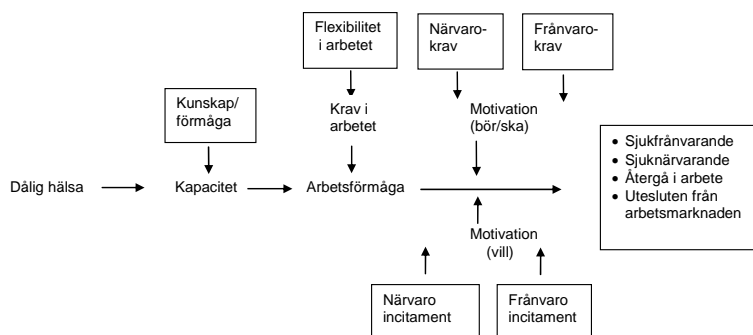
Eva Vingård

Sjukdom och arbetsoförmåga

- Svåra begrepp
- Vi måste komma ihåg att vid arbetsoförmåga finns ofta en sjukdom eller symtom men också effekter av omgivning och sociala förhållanden

Eva Vingård

Sjukflexibilitetsmodellen enligt Johansson G 2007



Syfte

- Att undersöka om rehabilitering är viktig för den friska organisationen och hur rehabilitering fungerar i praktiken

Policy för rehabilitering

- Alla har någon form av policy
- De friska kommunerna har ett mer aktivt förhållningssätt till denna policy
- Friska organisationer har ett bättre samarbete med företagshälsovården och har avtal som gör att de kan ta kontakt och få råd och stöd

Eva Vingård

Rutiner

- "Jag ringer en gång i veckan i alla fall. Jag dokumenterar från början för man vet ju inte hur det slutar och vid långa fall har man annars glömt vad som sagts"
- "Sen tycker jag att det är viktigt att den sjukskrivne tar kontakt också så att dom själva blir delaktiga"

Eva Vingård

Anpassning

- "Det budgeteras inte för att folk ska vara sjuka alls, det budgeteras bara för att folk ska jobba fullt hela tiden"
- "Jag hade ett ärende och hade man kört efter reglerna där hade den personen troligtvis inte varit i livet idag. Men vi grejade det"
- "Ibland måste man göra en speciallösning om någon är på väg tillbaka till jobbet"

Eva Vingård

HR

- HR är en stark resurs i rehabiliteringsarbete på alla ställen.

Eva Vingård

Försäkringskassan

- I de friska kommunerna är stödet från FK bra men detta beror ofta på enskilda skickliga, professionella och mänskliga handläggare (som inte alltid går efter "the book")

Eva Vingård

Företagshälsovården

- De friska organisationerna har ett bättre och mer fokuserat samarbete med FHV

Eva Vingård

Önskelista

- Enkel checklista i policydokumentet, inte stora pärmar
- Bättre administrativa system för att hitta sjukskrivna
- Lättare inskolningstjänster efter sjukskrivning
- Rimlig storlek på arbetsgruppen
- Mer flexibilitet och möjlighet till anpassning kortare eller längre tider
- Väl anknuten FHV
- Plats för alla som inte är 100 % fungerande

Hälsa och framtid i svenskt arbetsliv

- Grundpelarna är desamma i privat och offentlig verksamhet
- I privata företag finns en tendens att det baseras på grundläggande strukturer
- I offentlig verksamhet är det mer baserat på det enskilda initiativet

Kontaktuppgifter

- eva.vingard@medsci.uu.se
- asa.stollman@akademiska.se
- tomas.eriksson@akademiska.se

11 april 2013

God arbetsmiljö – Friska arbetsplatser

Per Lindberg, Uppsala universitet &
Högskolan i Gävle

Eva Vingård, Uppsala universitet

Nya utmaningar

”Eliminationsprocessen”, att enbart få bort riskfaktorer, är otillräcklig eller inadekvat i ett arbetsliv där nyckelfaktorerna för framåtskridande bl.a. är motivation, samarbete och kreativitet.

Att undvika exponering för negativa förhållanden är bra men leder inte alltid till en positiv situation eftersom positiva tillstånd ofta är något kvalitativt annorlunda – inte bara det omvända.

(Aronsson et al., 2009)



Longer working life needed?



Hälsofrämjande arbete

- ✧ Kombinerade insatser på arbetsplatsen av arbetsgivare, arbetstagare och samhälle för att förbättra hälsa och välbefinnande.
- ✧ Uppnås genom en kombination av bra arbetsorganisation och arbetsmiljö, aktiv medverkan av alla på arbetsplatsen och uppmuntran till personlig utveckling.

(ENWHP 1997)

Anställda & Vägledningar

Positiva, engagerade, rättvisa, tillgängliga ledare

Utvecklad kommunikation

Samarbete, teamarbete

Positivt socialt klimat

Medinflytande, delaktighet

Autonomi, empowerment

Rolltydlighet, tydliga förväntningar och mål

Anställda & Vägledningar

Erkännande, feedback

Behandlad med respekt, bibehållen självkänsla

Utveckling, fortbildning

Lagom arbetstempo och arbetsbelastning

Adm. el. pers. stöd i arbetet

Bra fysisk arbetsmiljö

Relationer till intressenter

Om man fokuserar och bygger på de anställdas styrkor och investerar i vad de gör bäst, kan det hjälpa organisationer att nå excellens och samtidigt medföra betydande utveckling för individen.

Svaghet ska inte ignoreras men behandlas på ett konstruktivt sätt.

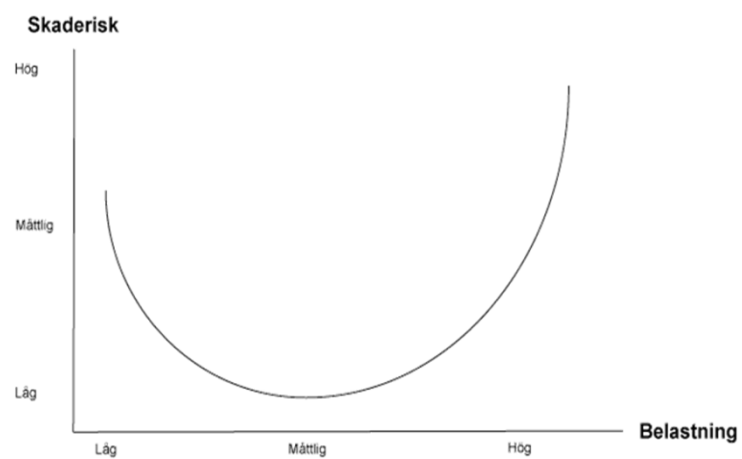
Positivt ledarskap

Det goda ledarskapet är "limmet" som behövs för att hålla ihop en god arbetsmiljö.

Av en ledare krävs mognad, trygghet, rättvist bemötande, pålitlighet, hoppfullhet och hög moral.

Positiv fysisk belastning i arbetslivet

Belastningsdos vs. skaderisk



Winkel 1989

Rörelsebrist – en utmaning



*Healthy organizations are not
created by accident!*

Grawitch et al, 2006