

Veilederguide

til Dialogduk B



BAKGRUNN OG HENSIKT

NED-satsingen skal tilrettelegge for en systematisk innsats for å holde sykefraværet nede på arbeidsplasser i kommunal sektor. Det gjennomføres NED-konferanser for ledere, tillitsvalgte, verneombud m.fl. i hver kommune som deltar i satsingen, og i forlengelsen av disse; lokale initiativ på den enkelte arbeidsplass.

Åpenhet og involvering

Som en hjelp i dette arbeidet er det utviklet Dialogduker. Formålet med disse er å involvere de ansatte og ha en åpen dialog om sykefravær og godt arbeidsmiljø på egen arbeidsplass. Dialogduken inneholder oppgaver og spørsmål som deltakerne skal jobbe med i grupper. Den er godt strukturert, og det meste av instruksjonene står på de ulike oppgavene.

Leder har eierskapet.

Vi anbefaler at det settes av ca. 2,5 - 3 timer til å gjennomføre en «NED-workshop» med avdelingen. Det er leder som «eier» workshopen. Hvis du som leder ikke selv ønsker å fasilitere/være prosessleder for opplegget, står du fritt til å benytte andre støttespillere. Det er uansett viktig at du kjenner Dialogduken godt, og at du deltar på workshopen. Les den et par ganger og tenk gjennom innholdet i relasjon til din avdeling.

Du finner all informasjon du trenger for å gjennomføre workshopen i denne veilederguiden. Når du inviterer til workshop kan du gjerne legge ved en en-side PDF som gir litt bakgrunn for prosjektet. Denne finner du på www.kslaring.no.

En viktig oppgave for deg som leder er å forklare hensikten med dagen og hvorfor det er viktig for kommunen å få ned sykefraværet – samt å forklare hvordan de ulike tiltakene skal følges opp i kjølvannet av workshop. Som fasilitator er oppgaven å beskrive mål og opplegg for workshop, oppsummere de ulike delene samt å styre prosessen tidsmessig. Oppsummeringene i plenum gir gruppene mulighet til å dele synspunkter, og det gir leder av prosessen mulighet til å kommentere på temaet og sikrer at alle ligger likt an tidsmessig. Leders entusiasme og engasjement er meget viktig; den vil direkte påvirke engasjementet gruppen legger i diskusjonene.

Her er noen praktiske tips til hvordan du kan legge til rette for en best mulig arbeidsprosess.



FORBEREDELSE

- Sett sammen grupper med fire personer på hvert bord (tre og fem går også).
- Gjør en vurdering av hvem som plasseres sammen ut fra erfaring, roller og personlighet.
- Sørg for å ha all nødvendig materiell tilgjengelig
 - ⇒ Dialogduk B består av 4+1 oppgaveark. Disse deles ut etter tur før hver ny oppgave.
 - ⇒ Alle oppgave-arkene hentes fra www.kslaring.no og kopieres opp i forkant; ett oppgavesett til hvert bord.
 - ⇒ Sett opp småbord med plass til fire A3-ark, som til sammen utgjør dialogduken. Penner (en til hver).
 - ⇒ Legg kjøreregler og Oppgave 1 på bordene før deltakerne kommer.
- Ha gjerne en flipover tilgjengelig og en av veggene i rommet klar for å summere opp tiltak i sluttsekvensen.

FORANKRING

En viktig suksessfaktor for å lykkes med NED-arbeidet er forankring hos leder og aktiv medvirkning av medarbeidere. Tillitsvalgte og verneombud bør delta aktivt i gjennomføring av workshop på tjenestestedet. Vi anbefaler å ha en strukturert planlegging og gjennomføring av workshopen - som hjelp i å komme fram til hva som er viktigst å ta tak i og hva som skal prioritere først..

IGP-METODEN (Individ – Gruppe – Plenum)

er en strukturert metode som brukes i medvirkningsbasert utvikling av arbeidsplassen. IGP sikrer at alle kommer til orde og at alles perspektiver og innspill kommer fram. I dialogduk-prosessen anbefales å bruke metoden i første oppgave på følgende måte:

- **Individuell refleksjon**

Etter å ha lest spørsmålet, ha individuelle refleksjoner i ca. ett minutt på spørsmålsstillingen. Ingen snakker, dette er individuelt arbeid.

- **Samstemme i gruppe**

Hver deltaker skal presentere sine tanker for gruppen. Gruppediskusjon og sammenfatning av ideer og innspill.

- **Presentere i plenum**

En representant fra hver gruppe presenterer gruppens innspill i plenum. Felles diskusjon og sammenslåing av like innspill i plenum.

Det er ikke hensiktsmessig å bruke IGP i alle oppgavene, men prosessleder bør minne om viktigheten av at alle deltar aktivt. For mer informasjon om IGP-metoden, gå inn på www.idebanken.org.

NÅR ARBEIDET STARTER

- Ønsk velkommen og introduser Dialogduken
- Forklar at de sitter i grupper på fire for å stimulere til gode diskusjoner
- Gjør deltakerne oppmerksom på at hver oppgave har en tidsramme, og oppfordre hvert bord til å velge ut en som har ansvar for at gruppen løser oppgavene innenfor tidsrammene
-

- Med jevne mellomrom bør det være oppsummeringer i plenum for å sikre kunnskapsdeling. Se instruksjoner lenger ned
- Poengter at det ikke er noen fasit. Det overordnede målet er en blanding av diskusjon og felles refleksjon.
- La alle gruppene arbeide selvstendig, men svar på spørsmål som skyldes uklarheter eller forståelse av oppgavene. Ikke gi svar på oppgavene i duken på vegne av deltakerne, eller bland deg inn i diskusjonene. Stimuler heller til diskusjoner som gjør at de må tenke selv.
- Ser du at en gruppe henger langt etter de andre, kan du hjelpe dem med å avslutte diskusjoner ved å gjenta hovedhensikten med oppgaven. Ser du at grupper bare skriver ned svar uten å diskutere, bør du be dem utdype svarene sine.

ARBEIDET STEG FOR STEG

Under følger hensikten bak hvert spørsmål. Bruk dette som bakgrunnsmateriale til forberedelser av innledningen og oppsummeringen underveis og til slutt.

Husk å be gruppene starte med å lese kjøreregler.

Oppgave 1.

Grensene for når en medarbeider er syk nok til å være hjemme fra jobben diskuteres flittig i samfunnet.



Tidsramme: 10 min

Tittel: Sykdom og sykefravær

- a) Hvorfor er det egentlig viktig å få ned sykefraværet hos oss? Bruk IGP. Diskuter og skriv ned 3 gode grunner.

- b) Begrepet "å være syk" innebærer veldig mye forskjellig.
Når er man så syk at man bør være hjemme fra jobb?
- c) Diskuter kort. Er terskelen for lav, passe eller for høy for når man blir hjemme på grunn av sykdom her hos oss?

Hensikt: Hensikten med disse spørsmålene er å få frem hva fellesskapet mener er akseptable grunner til sykefravær. Dette er for mange et betent tema, men likevel noe som bør adresseres. Er det generelt litt for lett å være borte fra jobb når man ikke føler seg helt bra - eller sliter folk seg ut før de leverer sykemelding? Må det jobbes med holdningene og kulturen? Vent med å ta opp refleksjoner i plenum til oppgave 2 er besvart.



Del ut oppgave 2.

Tidsramme: 10 min

Tittel: Hva har vi ansvar for?

Både ledere og medarbeidere spiller en sentral rolle i å skape en arbeidsplass med et lavt sykefravær. I oppgave 2 har vi satt opp noen av områdene forskningen peker på som viktige faktorer for nærvær og godt arbeidsmiljø. Hvilke av disse har leder et ansvar for og hva har dere som medarbeidere et spesielt ansvar for? Skriv områdene inn i pusleplukkene der dere mener de hører hjemme.

- Fysisk arbeidsmiljø
- Psykososialt arbeidsmiljø
- Trivsel
- Tillit
- Organisering av arbeidet
- Medvirkning
- Kollegastøtte
- Lederstøtte

- Tilrettelegging
 - Mestringsfølelse
 - Kompetanse
 - Tilbakemeldingskultur
 - Ivaretagelse av egen helse
 - Forebygging av sykdom og skade
 - Individuelle holdninger og verdier
 - Motivasjon
- Annet

Hensikt: Hensikten med oppgave 2 er å introdusere medarbeiderskap og trigge ansvarsfølelsen hos de ansatte. Hvilke faktorer føler de ansatte at de selv har ansvar for? Og hva har leder ansvar for? I utgangspunktet bør denne oppgaven vise at både leder og medarbeider har ansvar for mye av de samme tingene, og at den kollektive innsatsen må til for å sikre et godt arbeidsmiljø.



Del ut oppgave 3.

Tidsramme: 30 min

Tittel: Hvordan har vi det på jobb?

På dialogduken finner dere 10 påstander som påvirker jobben dere gjør. God ledelse og godt medarbeiderskap er avgjørende for et velfungerende arbeidsmiljø. Diskuter påstandene og sett kryss for å markere hvordan dere opplever dette i dag.

1. Det er klare mål for den jobben vi gjør
2. Vi har nødvendig innflytelse på eget arbeid
3. Vi vet hva som forventes av hver enkelt av oss
4. Vi tenker på konsekvenser for andre ved eget fravær

5. Hos oss er det åpenhet og tillit mellom leder og medarbeider
6. Vi er flinke til å ta opp vanskelige ting med hverandre
7. Vi har en kultur for å snakke med leder før vi går til lege når vi føler oss redusert
8. Vi deler kunnskap og ønsker å gjøre hverandre gode
9. Vi er flinke til å gi hverandre tilbakemelding og anerkjennelse på arbeidet vi gjør
10. Vi har kompetansen vi trenger for å mestre jobbene våre



Hensikt: Hensikten med oppgaven er å gi deltakerne muligheten til å ta "temperaturen" på egen arbeidsplass gjennom påstander som er direkte linket til arbeidsmiljø og ledelse. Gjennom å få tydeliggjort hva dere er gode på i dag og hvor dere har forbedringspotensialer, vil det bli enklere for ledere å ta tak i dette videre.

For noen kan begrepet "medarbeiderskap" være fremmed. Bruk derfor litt tid i innledningen av oppgaven på å forklare hva du/dere legger i dette begrepet. Eksempelvis kan du referere til at forskningen viser sterke sammenhenger mellom ansvarlighet, engasjement, arbeidsglede, tillit og samarbeid. Utvikling på ett av disse områdene vil ha virkning på de andre. Ledere og medarbeidere må derfor ta et felles ansvar for utviklingen. Lederen kan ikke lykkes med dette alene, like lite som medarbeiderne kan skape utvikling alene.

I plenum start med å spørre om hvilke påstander som har fått kryss på grønt punkt; hva er det som oppleves å fungere bra på arbeidsplassen – og hvor stor enighet er det om det? Deretter identifiser røde og gule faktorer – og spør om hva skal til for å komme fra gult til grønt og fra rødt til gult. Her er det også viktig å legge merke til og kommentere om det er veldig sprikende svar eller om deltakerne generelt er enig i vurderingene.

Del ut Oppgave 4.

Tidsramme: 30 min

Tittel: Hva kan vi gjøre hos oss?

Et høyt sykefravær påvirker oss alle. For å lykkes med å holde det lavt, må vi samarbeide, og gode innspill er gull verdt!

Ta gjerne utgangspunkt i vurderingene fra oppgave 3.

I tillegg kan gruppene ta et «falkeblikk» over alle arkene i dialogduken (ikke bare oppgave 3) og spørre:

- a) Hvor har vi størst forbedringspotensial?
Skriv ned tre områder.
- b) Hva må vi konkret gjøre i fellesskap for å bli bedre på hvert av disse områdene? Skriv forslag til realistiske tiltak.
- c) Hva skal ditt viktigste bidrag være for å lykkes?
Diskuter i gruppa.

Hensikt: Hensikten med oppgave 4 er å gå fra ord til handling! Her skal gruppene bruke tid på å konkretisere hva dere bør gjøre nytt eller annerledes for å få ned sykefraværet. Her kan det komme alt fra små til store tiltak.

Denne oppgaven krever god tid, og kan gjennomføres på forskjellige måter. Presiser punktene under før gruppene går i gang med å tenke på tiltak.

- Be gruppene ta et «falkeblikk» over alle arkene før de starter på oppgave 4. Ha et spesielt blikk på røde og gule områder fra oppgave 3.
- Be gruppene ha fokus både på hva man kan gjøre sammen, og som individ.
- Ha beina på jorda, urealistiske eller for ambisiøse tiltak blir ikke gjennomført.

- Be gruppene være konkrete i utformingen av tiltak.
 - «Bedre arbeidsmiljø» er ikke et tiltak.
 - «Lage hverdagsregler for godt arbeidsmiljø» er et bra tiltak.
- Presiser at resultatet av tiltakene vil bli fulgt opp, og at leder vil si noe mer rundt dette i oppsummeringen av workshopen.

OPPSUMMERING AV TILTAK

Alternativ 1.

Tiltak sorteres og prioriteres i selve workshopen.

Be hver av gruppene presentere sine områder og tilhørende tiltak som de har skrevet inn på arket. Når de har gjort det, skal de henge arket på veggen. Når alle gruppene har presentert, vil alle forslagene henge på veggen. Det kan være mye likhetstrekk blant gruppene, eller det kan være stor variasjon. Som fasilitator bør du derfor gruppere områdene og tiltakene etter at alle grupper har presentert, før dere går løs på siste steg. Du bør enten ha en tavle eller et flip-over ark tilgjengelig for grupperingen.

For å sikre at sluttresultatet blir så konkret som mulig, anbefaler vi at alle til slutt ser på de grupperte tiltakene i plenum. Hver deltaker får så utdelt 3 poeng som skal fordeles på de tiltakene de mener bør prioriteres. Når prioriteringen er foretatt, oppsummerer leder hvilke tre tiltak som har fått høyest poengsum. De tre tiltakene kan være innenfor samme område, eller innenfor flere områder, men det aller viktigste er at det er enighet i gruppen om hva det skal jobbes videre med på deres arbeidsplass.

Skriv til slutt ned de tre viktigste tiltakene dere skal prioritere for å få ned sykefraværet hos dere på ark nr. 5. Ha dette hengende på veggen for å minne hverandre på det dere skal gjøre.

Alternativ 2.

Tiltak bearbejdes av en arbeidsgruppe i etterkant av workshopen.

Erfaringsmessig kreves det god tid til å utforme gode tiltak. I noen tilfeller kan det derfor være aktuelt å dele opp den siste oppgaven i to steg som følger:

1. Gruppene gjennomfører oppgave 4 og skriver tiltak i.h.t oppgaveformuleringen.
2. Oppsummeringen og prioriteringen av tiltakene gjøres derimot ikke i selve workshopen, men i etterkant.

For steg 2 anbefaler vi at det nedsettes en liten arbeidsgruppe bestående av tjenesteleder, en tillitsvalgt som har deltatt på workshopen og eventuelt andre relevante personer. Denne gruppa får i oppgave å sortere og prioritere forslagene fra hver gruppe i etterkant, og komme fram til tre hovedområder/tiltak som virksomheten skal gjennomføre.

Leder har ansvar for å kommunisere tilbake til medarbeiderne etter kort tid hva som ble utfallet av sorteringen, og hvilke tiltak som skal prioriteres gjennomført.

OPPSUMMERING OG VEIEN VIDERE

I løpet av arbeidet med dialogduken har du som leder forhåpentligvis fått større innblikk i hvordan jobbe mer målrettet med å holde sykefraværet nede. Vær obs på at det kan komme forslag til tiltak som er vanskelig å innfri, eksempelvis relatert til økonomi og bemanning. I oppsummeringen bør du derfor ha fokus på tiltak som er relatert til atferd, miljø, leder eller medarbeider – som synliggjør at hver enkelt har et ansvar.

Det kan være hensiktsmessig å dele tiltakene med andre virksomheter som er med i NED-satsingen. Vi anbefaler å bruke www.kslaring.no aktivt.

Her følger noen innspill til oppsummering til slutt. Den trenger ikke ta lang tid. Hensikten er å la hver gruppe fortelle de andre litt om de diskusjonene de har hatt. Det er viktig for at deltakerne skal oppleve at innsatsen de har lagt ned i diskusjonene, har en nytteverdi.

Dersom det kommer grunnleggende kritikk i løpet av workshopen som du ikke kan/vil utkvittere der og da, si noe om hvordan/når denne vil bli utkvittert. Det er ikke nødvendig eller forventet at kritikk eller innspill skal bekreftes der og da, men du bør signalisere at kritikken/innspillene er oppfattet. Og husk; det er ikke DU, men gruppedeltakerne som skal prate!

Mulige spørsmål i oppsummeringen:

- Hva er det viktigste du tar med deg fra dagen i dag?
- Hvordan var det å jobbe på denne måten?
- Var det vanskelig å komme opp med konkrete tiltak i siste oppgave?
- Er det noe annet noen ønsker å dele?

Helt til slutt:

Takke for deltakelsen og samle inn dukene!