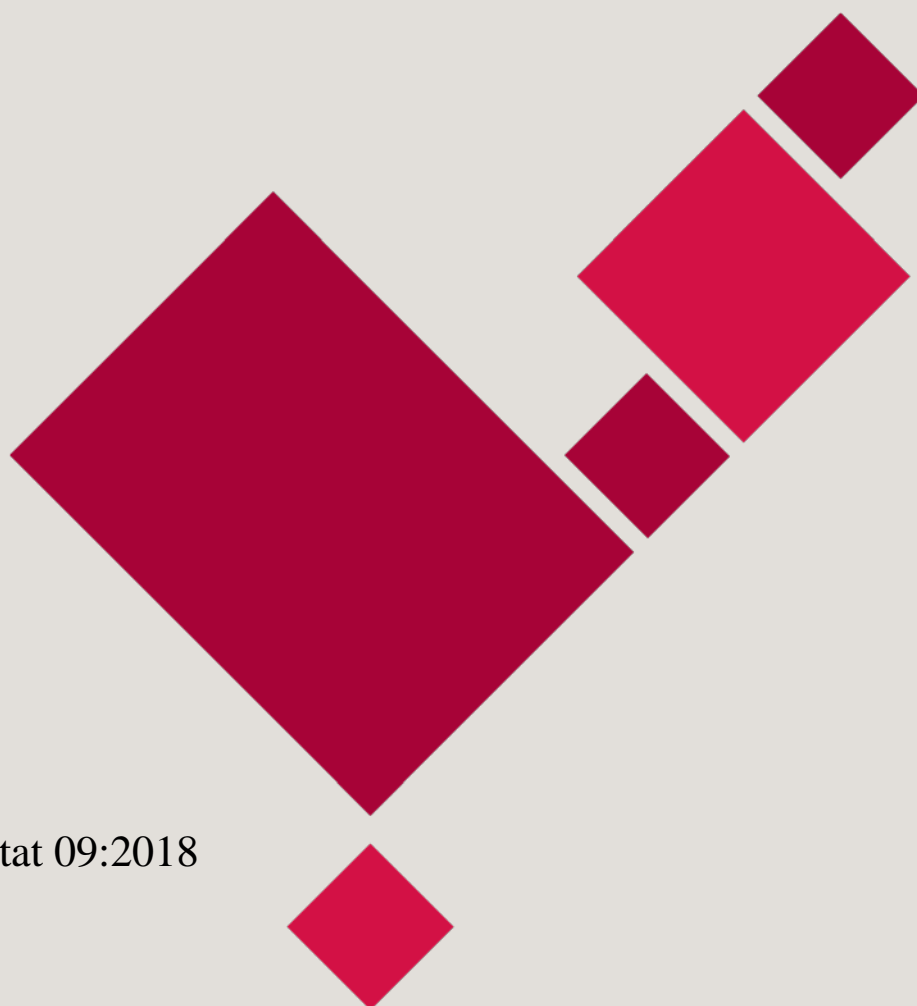


Arbeidsmiljø og sykefravær i NAV

Mari Holm Ingelsrud og Robert Salomon



ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS FOU-RESULTAT
Work Research Institute's reserach & development (R&D) report

© Arbeidsforskningsinstituttet, OsloMet – storbyuniversitetet, 2018
© Work Research Institute (AFI), OsloMet – Oslo Metropolitan University, 2018
© Forfatter(e)/Author(s)

Det må ikke kopieres fra denne publikasjonen ut over det som er tillatt etter bestemmelsene i "Lov om opphavsrett til åndsverk", "Lov om rett til fotografi" og "Avtale mellom staten og rettighetshavernes organisasjoner om kopiering av opphavsrettslig beskyttet verk i undervisningsvirksomhet".

All rights reserved. This publication or part thereof may not be reproduced in any form without the written permission from the publisher.

Arbeidsforskningsinstituttet
OsloMet – storbyuniversitetet
Pb. 4 St. Olavs plass
0130 OSLO

Work Research Institute (AFI)
OsloMet – Oslo Metropolitan University
P.O.Box 4 St. Olavs plass
N-0130 OSLO

Telefon: +47 23 36 92 00
E-post: postmottak-afi@oslomet.no
Webadresse: www.afi.no

Publikasjonen kan lastes ned fra <http://www.afi.no>.
Publications are available for downloading from <http://www.afi.no>.

Forord

På oppdrag fra Sentralt Arbeidsmiljøutvalg (AMU) i NAV, har Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) ved OsloMet gjennomført en arbeidsmiljøkartlegging av faktorer som forskning har vist at har en sammenheng med sykefravær. Formålet med prosjektet er å komme frem til arbeidsmiljøtiltak som kan forebygge sykefravær og arbeidsrelaterte helseproblemer blant ansatte i NAV.

Arbeidet er gjennomført av Mari Holm Ingelsrud (prosjektleder) og Robert Salomon ved AFI. Heidi Enehaug har kvalitetssikret arbeidet. Forfatterne er imidlertid ansvarlige for eventuelle feil eller mangler ved notatet.

Vi vil gjerne takke sentralt AMU NAV for samarbeidet. Spesielt vil vi rette en takk til de ansatte i NAV som har besvart spørreundersøkelsen og de kontorene og ansatte som stilte opp på intervju. Takk også til Olaug Hagen for hjelp med ferdigstilling av rapporten.

Arbeidsforskningsinstituttet ved OsloMet, 04.09.2018

Mari Holm Ingelsrud og Robert Salomon

Innhold

Forord

Sammendrag

1.	Innledning	7
1.1	Et godt arbeidsmiljø	7
1.2	Hva er sykefravær?	8
1.3	Sykefravær og arbeidsmiljø	9
2.	Arbeidsmiljøet i NAV	11
2.1	Belastningsfaktorer	11
	Kvantitative krav	11
	Kognitive krav i jobben	12
	Rollekonflikt	13
	Relasjonelt arbeid og emosjonelle krav	14
	Trakassering	16
	Konflikter	17
2.2	Mestringsfaktorer	19
	Rolleklarhet	19
	God organisering av arbeidet	20
	Kontroll over arbeidet	21
	Medvirkning	22
	Godt ytringsklima	23
	Målstyring og ledelse	24
	Lederstøtte	27
	Kollegastøtte	28
	God opplæring	29
	Gode læringsmuligheter	30
	Faglig integritet	32
2.3	Det fysiske arbeidsmiljøet	32
	Åpent kontorlandskap	34
2.4	Omorganisering og endring	35
	Endring i arbeidet	36
2.5	Arbeidsglede, mestring og fremtiden	38
	Mange ansatte går hjem med dårlig samvittighet	39
	Hvem ønsker å fortsette i NAV i fem år eller mer?	41

3	Arbeidsmiljø og sykefravær i NAV.....	43
3.1	Arbeidsgivers registrerte sykefraværspersent i 2017 (kun statlige ansatte)	43
	Arbeidsmiljøfaktorenes sammenheng med risikoen for registrert fravær over 10%.....	45
3.2	Antall egenmeldte fravær siste år	46
	Arbeidsmiljøfaktorenes sammenheng med antall egenmeldinger.....	47
3.3	Noe av sykefraværet skyldes arbeidssituasjonen	47
	Arbeidsmiljøfaktorenes sammenheng med sykefravær som skyldes jobb	48
3.4	Syk på jobb	49
3.5	Forebygging og sykefraværsoppfølging	50
	Fleksibilitet	50
	Tilrettelegging og oppfølging ved sykefravær.....	52
3.6	Noe av sykefraværet kunne vært unngått dersom jobben var bedre tilrettelagt.	53
	De ansatte har forslag til tiltak som kan redusere sykefraværet.....	54
4	Oppsummering med forslag til arbeidsmiljøtiltak for å redusere sykefraværet i AVs brukernære enheter	55
	Vedlegg 1: Metode og utvalg	59
	Vedlegg 2 Tabeller over arbeidsmiljøfaktorer	63
	Vedlegg 3 Regresjonsmodeller	66
	Referanser	67

Sammendrag

Arbeidsmiljøet i NAV

Denne rapporten presenterer resultatene fra en arbeidsmiljøundersøkelse i NAVs brukernære enheter i forvaltningen og lokalkontorene gjennomført våren 2018. Mange opplever et godt arbeidsmiljø i NAV og rapporterer om høy grad av mestring og arbeidsmotivasjon. Likevel har virksomheten noen utfordringer både når det gjelder arbeidsmiljø generelt og sykefraværet. De største utfordringene synes å være knyttet til arbeidsbelastning og arbeidspress (kvantitative krav). Arbeid med mennesker som er i en utfordrende livssituasjon er en belastning for mange ansatte i NAV, både for de som jobber ansikt til ansikt med brukere på lokale NAV-kontor og ansatte som kun har kontakt med brukere via telefon. Videre er lav medvirkning og mangel på egenkontroll en utfordring for mange ansatte i NAV.

Å sikre ansattes medvirkning er utfordrende i en politisk styrt virksomhet som NAV. Målstyring påvirker i stor grad de ansattes arbeidshverdag, indirekte gjennom allokering av ressurser og direkte gjennom presentasjoner av avdelingens eller den enkeltes måloppnåelse og lederes fokus på rapportering av resultater. Flere av de ansatte ønsker seg mer fagledelse og fokus på arbeidets kvalitet heller enn kvantitet. En viktig lederoppgave i NAV er å være en buffer for målstyringen og å oversette målene slik de er formulert fra sentralt hold til prioriteringer i det daglige arbeidet. NAVs ansatte svarer i høy grad at de vet hva som forventes av dem i jobben. Samtidig rapporterer svært mange om et for høyt arbeidspress og at de går hjem fra jobb med dårlig samvittighet. Dette kan være tegn på mangel på tydelige prioriteringer fra ledelsens side eller at de ikke evner å formidle prioriteringene godt nok i det daglige arbeidet. Det gir utslag i et misforhold mellom forventningene til hva den enkelte skal oppnå og hva som er mulig innenfor arbeidets rammer.

Det er en sammenheng mellom sykefravær og arbeidsmiljø

Analysene i denne rapporten finner en sammenheng mellom sykefravær og arbeidsmiljø. Antall egenmeldinger og uttalt jobbrelatert sykefravær har en sterkere sammenheng med arbeidsmiljøet enn det sykefraværsprosent har. Støttende kolleger, gode læringsmuligheter, medvirkning, et godt yringsklima og støtte fra leder minsker sannsynligheten for høyt sykefravær (over 10 %), men sammenhengene er relativt svake. Ingen av belastningsfaktorene vi har målt i denne undersøkelsen har en sammenheng med det å ha et høyt sykefravær (over 10 %). Lange sykefravær kan komme av alvorlig sykdom og ulykker, men også denne typen sykefravær kan forkortes dersom sykefraværsoppfølgingen på arbeidsplassen er god.

Et for høyt arbeidspress og det å oppleve konflikt mellom ulike prioriteringer eller verdier er belastningsfaktorene med den sterkeste sammenhengene med antall egenmeldingsdager og økt sannsynlighet for at ansatte mener at noe av deres sykefravær skyldes jobb. God opplæring, læringsmuligheter, kontroll og medvirkning er mestringsfaktorer som gir lavere jobbrelatert sykefravær.

Arbeidsmiljøforholdene varierer mellom kontortyper

Arbeidsmiljøet varierer mellom kontorer og kontortyper. Denne rapporten finner størst utfordringer på store NAV-kontor. På de største NAV-kontorene finner vi den høyeste andelen ansatte som sier de har hatt sykefravær som skyldes jobb. De rapporterer også et større arbeidspress og et høyere nivå av konflikt mellom ulike prioriteringer og verdier enn ansatte på mindre NAV-kontorer og i forvaltningen.

Det er blant ansatte på de mindre NAV-kontorene at flest sier de går hjem med dårlig samvittighet for det de har gjort, eller ikke gjort, på jobben. Ansatte på NAV-kontorene har en utfordring med belastningen ved brukermøter, og de opplever også høyere krav om å mestre mange ulike arbeidsoppgaver, arbeidsmåter og systemer enn de andre kontortypene.

Forvaltningsenhetene i undersøkelsen har et sykefravær (i prosent) som ligger på gjennomsnittet for NAV. Forvaltningsenhetene er også kontortypen med lavest andel som sier sykefraværet skyldes forhold ved jobben. Likevel har de et høyere antall egenmeldinger. Ansatte i forvaltningsenhetene rapporterer generelt mindre belastninger ved arbeidsmiljøet enn ansatte ved NAV-kontorene og bedre egenkontroll og opplæring. Det er færre av de ansatte i forvaltningsenhetene som opplever belastninger ved at de går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer fra jobb, men også færre som føler arbeids glede og at jobben er meningsfull. I forvaltningen er det mange ansatte som svarer at de i liten grad får brukt seg selv og sine sterke sider i jobben. Det kan synes som at det å arbeide lengre fra brukerne bidrar til mindre belastende arbeid, men muligens også lavere engasjement. Det siste kan også komme av at jobben i forvaltningen er mer rutinepreget enn jobben på lokalkontor. Også de ansatte i forvaltningen som har brukerkontakt opplever å bli verbalt trakassert av brukere, og synes det er belastende. Et fokus på rutiner for oppfølging ved belastende brukermøter er viktig også der brukerkontakten er en mindre del av arbeidet.

Det er større utfordringer i Arbeid og ytelse enn i Familie og pensjon både når det gjelder arbeidsmiljøbelastninger og dårligere tilgang på mestringressurser. Ansatte i Arbeid og ytelse rapporterer lavere medvirkning og egenkontroll og mindre innflytelse på arbeidstid og -sted. Ansatte i Familie og pensjon rapporterer større fleksibilitet og flere muligheter for tilrettelegging ved sykdom enn sine kolleger i Arbeid og ytelse.

Av fylkesvise forskjeller, rapporterer ansatte i Oslo et dårligere yringsklima, dårligere kollegastøtte og dårligere læringsmuligheter enn ansatte i resten av landet. Det bør noteres at vi kun har hatt tilgang på statlige ansatte fra Oslo, og at bildet kan se annerledes ut for de kommunalt ansatte.

Arbeidsmiljøundersøkelser må følges opp med handling lokalt

Arbeidsmiljøundersøkelser er en del av arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøundersøkelser kan være en kanal for ansattes medvirkning dersom de etterfølges av handling. Dersom de ikke følges opp i form av konkrete tiltak og endringer, vil de ansatte kunne føle at medvirkningen er en form for «skinn-prosess». Det ser ut til at oppfølgingen av tidligere undersøkelser har variert. Det vil derfor være en oppgave for de enkelte enheter og kontorer å vurdere sin egen oppfølgingspraksis. Der det er nødvendig bør det settes i gang oppfølgings tiltak i et samarbeid mellom fagforeningene, verneombud og ledelsen lokalt, gjerne også i kontakt med HR sentralt.

1. Innledning

Denne arbeidsmiljøundersøkelsen forsøker å besvare en oppgavebeskrivelse slik den ble formulert av Sentralt arbeidsmiljøutvalg i NAV på slutten av 2017:

Å kartlegge arbeidsmiljøindikatorer (belastnings- og mestringsressurser) med betydning for utvikling av sykefravær i etaten. Kartleggingen skal skje i representative utvalg i de brukernære enhetene i drifts- og resultatområdene.

Oppdraget innebærer en kartlegging av belastnings- og mestringsressurser i arbeidsmiljøet i tillegg til en analyse av sammenhenger mellom arbeidsmiljø og sykefravær. Kunnskapen som presenteres i denne rapporten skal danne grunnlag for å kunne iverksette målrettede tiltak for å forebygge sykefravær og arbeidsrelaterte helseproblemer, og redusere sykefraværet. Rapporten er todelt. I første del fokuserer rapporten på arbeidsmiljøet. I andre del er sammenhengene mellom arbeidsmiljø og sykefravær, samt forebygging og oppfølging av sykemeldte hovedtema.

Forskere ved Arbeidsforskningsinstituttet ved OsloMet har gjennomført en kvantitativ spørreundersøkelse blant et representativt utvalg av kommunalt og statlig ansatte på lokale NAV-kontorer og i forvaltningsenhetene Arbeid og ytelse og Familie og pensjon. Av 3255 inviterte ansatte, var det 1483 (46%) som besvarte undersøkelsen. Vi anser utvalget som representativt for de ansatte i NAVs brukernære enheter. Kontaktsentrene gjennomførte sin egen arbeidsmiljøundersøkelse høsten 2017, og er ikke inkludert i utvalget i denne rapporten. For å utdype funnene fra spørreundersøkelsen gjennomførte forskerne i 11 intervjuer med ansatte fra 4 forskjellige kontorer: et lite NAV-kontor, et stort NAV-kontor og ett kontor fra hver av forvaltningsenhetene Arbeid og ytelse og Familie og pensjon. Tema for intervjuene var arbeidsmiljø, arbeidsorganisering og sykefravær.

Arbeidsoppgavene og de organisatoriske forholdene er svært forskjellige i NAV-kontor av ulik størrelse og mellom lokalkontorer og i forvaltningen. Gjennomgående i denne rapporten presenteres derfor resultatene fordelt på de ulike kontortypene.

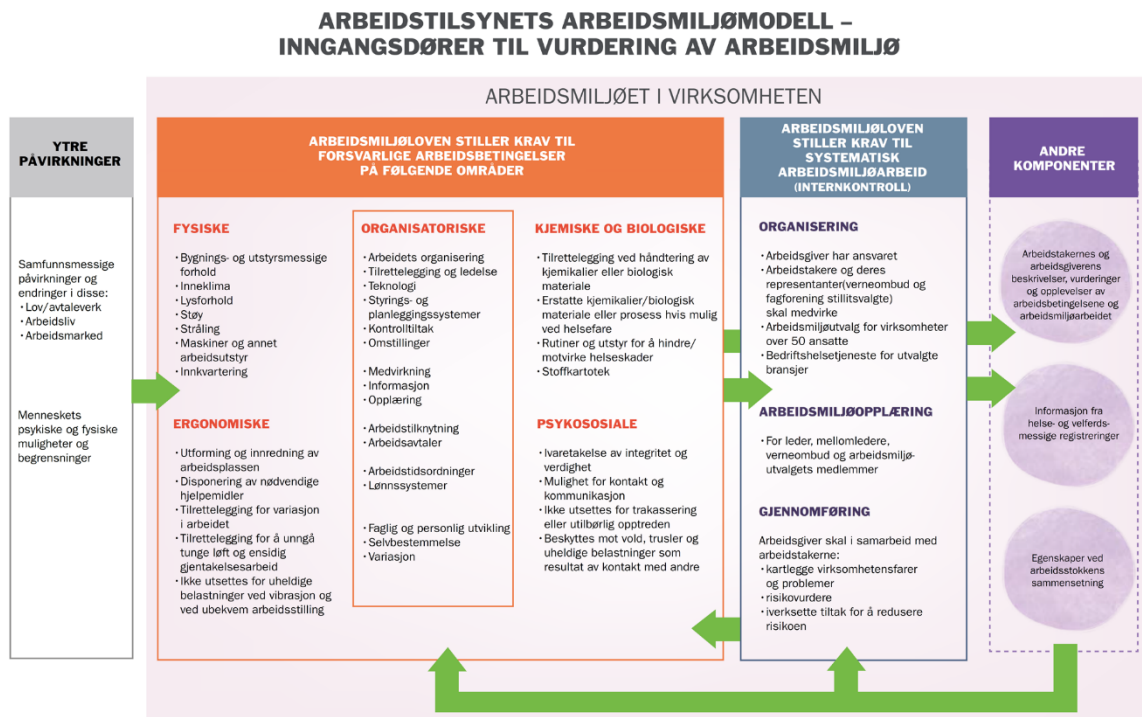
1.1 Et godt arbeidsmiljø

I Arbeidsmiljølovens §1-1 står det at loven har som formål å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, og som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger (Arbeidsmiljøloven).

Det finnes en rekke modeller og teoretiske innfallsvinkler til arbeidsmiljøarbeid. I dette prosjektet har vi valgt å ta utgangspunkt i Arbeidstilsynets arbeidsmiljømodell som baserer seg på arbeidsmiljølovens krav. Denne modellen legger vekt på at virksomhetens arbeidsmiljø omfatter *både* arbeidsbetingelsene og virksomhetens systematiske arbeidsmiljøarbeid. I tillegg er også arbeidsgivere og arbeidstakers vurderinger, opplevelser og beskrivelser av arbeidsmiljøet en del av arbeidsmiljøet. Sykefravær, registrering av skader og belastninger inngår også. Sammensetningen av de ansatte påvirker også arbeidsmiljøet. Det er arbeidsgivers ansvar å ta hensyn til at samspillet mellom alle komponentene av arbeidsmiljøet sikrer et fullt forsvarlig arbeidsmiljø (Arbeidstilsynet n.d.).

Arbeidsmiljømodellen skiller mellom fysiske, ergonomiske, kjemiske og biologiske, psykososiale og organisatoriske forhold. De organisatoriske arbeidsbetingelsene er uthevet som sentrale fordi de legger premissene for de øvrige arbeidsforholdene. Denne undersøkelsen er basert på ansattes egenvurdering av arbeidsmiljøet, og legger stor vekt på de ansattes oppfatninger om de organisatoriske forholdene ved jobben. Grunntanken er at et en god organisering av arbeidet legger

til rette for at ansatte kan gjøre jobben sin på en god måte samtidig som fysiske, ergonomiske, kjemiske og psykososiale arbeidsforhold er ivaretatt.



Figur 1: Arbeidstilsynets arbeidsmiljømodell. Hentet fra

<https://www.arbeidstilsynet.no/contentassets/5e0377114dbc43248ca00ed1b9b2bca5/inngangsdorer-til-arbeidsmiljo.pdf>

1.2 Hva er sykefravær?

I Norge har ansatte rett til å være hjemme fra jobb dersom de er syke. Ansatte har rett til å selv melde ifra om fravær grunnet sykdom i inntil tre kalenderdager av gangen, inntil fire ganger i året. Det kalles egenmelding. Dersom arbeidsplassen har IA-avtale, kan ansatte benytte egenmelding i inntil 8 kalenderdager i strekk, opp til 24 dager i løpet av et år. Antall egenmeldinger er ikke begrenset. For fravær som går utover dette kreves sykemelding fra lege. De første 16 dagene av fravær grunnet sykdom betales av arbeidsgiver. Deretter mottar man sykepenger fra NAV (folketrygden). Sykepenger dekker 100% av lønnen inntil 6G. I denne rapporten bruker vi begrepet «sykefravær» om fravær som skyldes egen sykdom. Vi skiller mellom egenmeldt og legemeldt fravær.

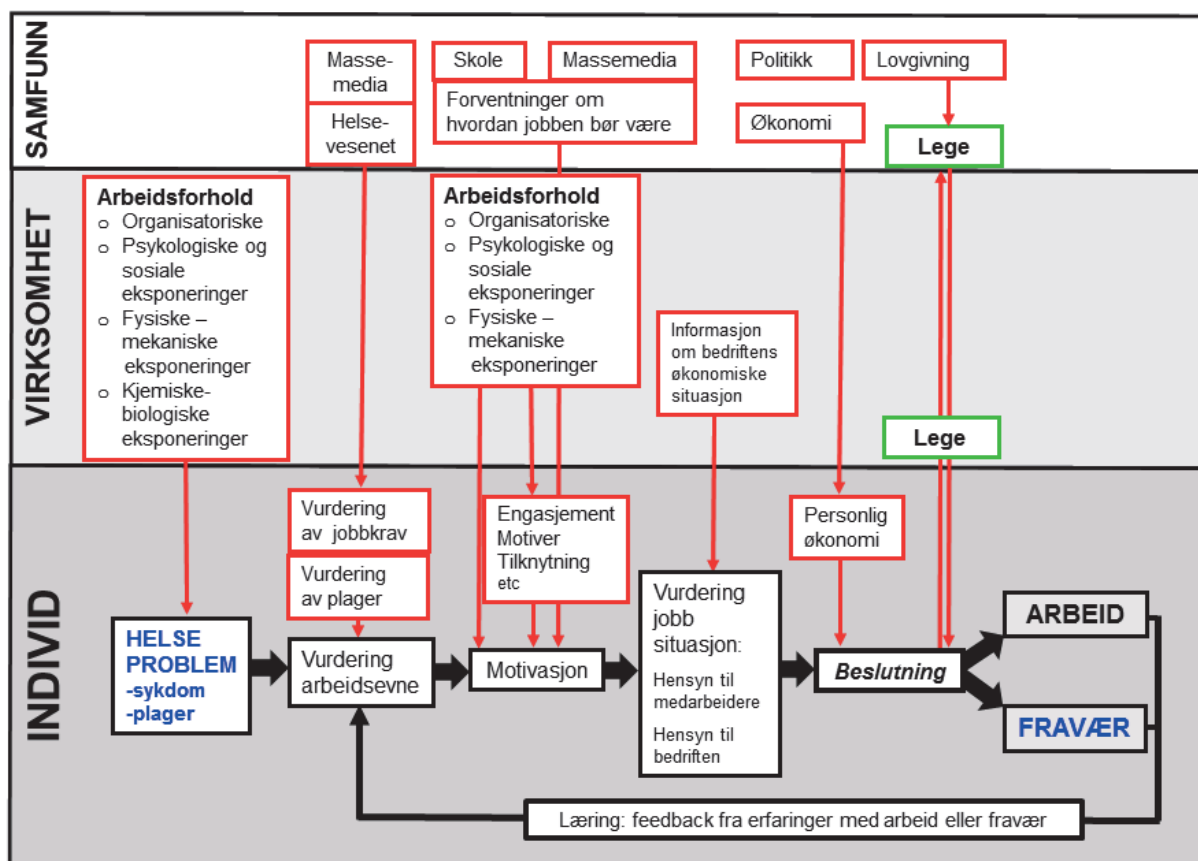
Sykepenger gis til de som er borte fra jobb grunnet egen sykdom eller skade og som derfor taper arbeidsinntekt. Sykefravær er dermed knyttet til helse. Samtidig er ikke når man er for syk til å gå på jobb en objektivt vurdering. Hvorvidt en sykdom medfører at man ikke kan gå på jobb avhenger både av hvilken type jobb man har, hvordan arbeidet er organisert og hvilke arbeidsoppgaver man skal utføre den aktuelle dagen. Vurderinger av hvor slitsomt det er å gå på jobb og muligheter for tilrettelegging påvirker også fraværet (Johansson 2007). En kraftig forkjølelse kan medføre at arbeidstakere i f.eks. pleie og omsorg, som jobber med pasienter med svak helse, bør holde seg hjemme for å unngå å smitte andre. Arbeidstakere som stort sett jobber alene på kontor trenger ikke

ta dette hensynet. Ansatte i fysisk slitsomme yrker kan ha vanskeligere for å gjøre jobben sin med en kraftig forkjølelse, enn ansatte med kontoryrker. Ansatte som jobber selvstendig og som har muligheten for å jobbe hjemmefra, har kanskje ikke behov for sykefravær i det hele tatt, men kan jobbe litt roligere hjemmefra i de dagene forkjølelsen er på sitt verste. Vurderinger av hvor viktig jobben er kan også spille inn. Et viktig eller interessant møte kan gjøre at man møter opp på jobben, selv om man egentlig hadde hatt godt av å slappe av hjemme den dagen. Dersom man oppfatter at jobben man gjør betyr noe for folk, og at brukere eller kollegaer vil lide dersom man ikke møter opp på jobb, blir terskelen for å holde seg hjemme høyere. Det samme kan være tilfellet dersom man vet at man uansett må ta igjen arbeidsoppgavene senere. Motsatt, hvis man oppfatter at den innsatsen man gjør på jobb ikke er så viktig, kan terskelen for å holde seg hjemme fra jobb være lavere.

Ikke bare forhold ved jobben, men også private forhold kan påvirke fraværet. Dersom man privat har mye ansvar kan det senke terskelen for å være borte fra jobb grunnet sykdom, enn hvis man i større grad har mulighet til å slappe av når man kommer hjem fra jobb. Fravær grunnet sykdom er altså ikke kun avhengig av helse, og oppfatninger om helse er heller ikke objektivt. I denne undersøkelsen holder vi oss til samspillet mellom arbeid, helse og sykefravær, og lar forhold ved familieliv og annet være.

1.3 Sykefravær og arbeidsmiljø

Når vi skal analysere sammenhengen mellom arbeidsmiljø og sykefravær, tenker vi oss at arbeidsmiljøet kan påvirke sykefraværet på to måter. For det første, kan arbeidsmiljøet være helseskadelig eller helsefremmende og direkte påvirke helsen til de ansatte. Helsen påvirker igjen sykefraværet. For det andre, kan forhold ved arbeidsmiljøet påvirke terskelen for hvor frisk man må være for å møte opp på jobb, eller motsatt, hvor syk man kan være før man bestemmer seg for å melde inn fravær. Det siste gjelder både forhold ved arbeidet som har med helse å gjøre og forhold som påvirker de ansattes motivasjon.



Figur 2: Sammenhengen mellom sykefravær og forhold på individnivå, arbeidsplassnivå og samfunnsnivå. Hentet fra Knardahl et al (2016) s. 182. (REF!)

Forskere ved Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) har laget en kunnskapsoversikt over forskningen som er på sammenhengen mellom forhold på arbeidsplassen og sykefravær. Figur 2 viser hvordan sykefravær på individuelt nivå påvirkes av forhold på arbeidsplassnivå og samfunnsnivå. Arbeidsforholdene er delt i fire kategorier: 1) organisatoriske, 2) psykologiske og sosiale, 3) fysiske og mekaniske og 4) kjemiske og biologiske eksponeringer. Når det gjelder psykologiske og sosiale faktorer viser tidligere forskning ganske entydig at kontroll (selvbestemmelse, variasjon og evneutnyttelse), kontroll over arbeidstiden og kombinasjonen høye krav og lav kontroll har sammenheng med sykefravær. Det samme gjelder et positivt sosialt klima og mobbing og trakassering. Tidligere forskning antyder at rollekonflikter, rolleklarhet, lav belønning, ubalanse mellom innsats og belønning og emosjonelle krav har sammenheng med sykefravær, men det må gjøres flere studier for å etterprøve dette. En generell indikator på god ledelse var assosiert med lavere sykefravær (Knardahl, Sterud, Nielsen & Nordby 2016). Av mekaniske og fysiske arbeidsbetingelser med relevans for ansatte i NAV, antyder også forskningen at støy øker risikoen for sykefravær (Knardahl mfl. 2016).

2. Arbeidsmiljøet i NAV

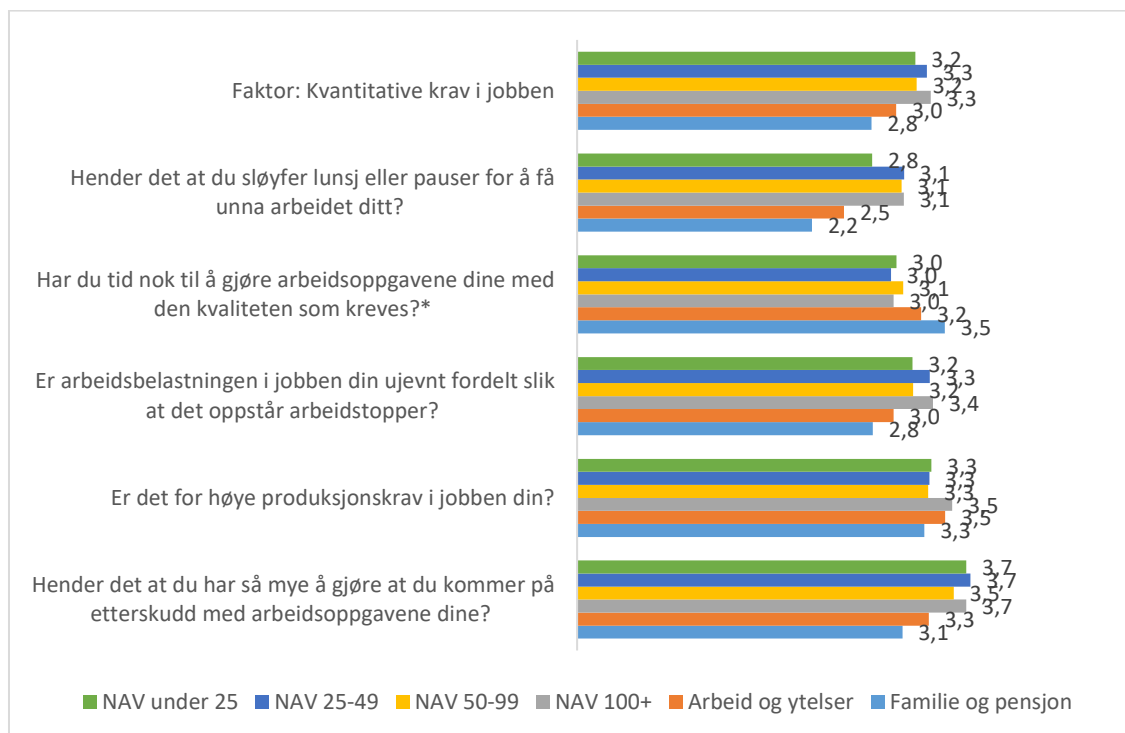
2.1 Belastningsfaktorer

I undersøkelsen har vi kartlagt fem belastningsfaktorer, i tillegg til trakassering og konflikter:

- Kvantitative krav
- Kognitive krav
- Rollekonflikt
- Emosjonelle krav
- Relasjonelt arbeid

Kvantitative krav

Kvantitative krav i jobben bestemmes av samspillet mellom arbeidsmengde og tid til å utføre arbeidsoppgavene. Faktoren måler både tidspress, at arbeidet hopper seg opp, at arbeidsmengden er ujevnt fordelt og faglige kompromisser grunnet tid.



Figur 3: Kvantitative krav i jobben. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

Totalt sett skårer de brukernære enhetene 3,2 på skalaen, noe som tilsvarer mellom «3 I noen grad» og «4 I høy grad». Ansatte i forvaltningsetatene Familie og Pensjon (2,8) og Arbeid og ytelser (3,0) skårer signifikant lavere på kvantitative krav enn ansatte i NAV-kontorer. Ansatte på NAV-kontorer med over 100 ansatte og med 25-49 ansatte skårer signifikant høyere enn andre med 3,3 poeng. Blant andre kjennetegn, opplever ansatte på 35-44 år signifikant høyere kvantitative krav enn andre, og ansatte over 55 år signifikant lavere kvantitative krav. Fast ansatte rapporterer høyere kvantitative

krav enn midlertidige. Ansatte med under 2 års ansiennitet rapporterer signifikant lavere kvantitative krav enn andre og ansatte med 5-9 års ansiennitet rapporterer signifikant høyere kvantitative krav.

De ansatte rapporterer høyest skåre på tidspress: at det er så mye å gjøre at de kommer på etterskudd med arbeidsoppgavene sine og at det er for høye produksjonskrav i jobben. Det er noen forskjeller mellom enhetstyper: Ansatte på NAV-kontorene rapporterer oftere enn ansatte i forvaltningsenhetene at de kommer på etterskudd med arbeidsoppgavene, mens ansatte på store NAV-kontor og i Arbeid og ytelse oftere sier at de har for store produksjonskrav. Ansatte i Familie og pensjon sier oftest at de har tid nok til å gjøre arbeidsoppgavene med den kvaliteten som kreves. Dette henger sannsynligvis sammen med hvordan arbeidet er organisert i de ulike enhetene.

Alle vi intervjuet nevnte det høye tempoet i NAV. Oppgaver må hele tiden prioriteres etter hva som haster mest, både i forvaltningsenhetene og på NAV-kontorene. Det er krevende for de ansatte når de føler at de ikke har tid til å gjøre jobben så grundig som de skulle ønske.

«En dårlig arbeidsdag er en dag når du ser saksporteføljen bare vokser. Når du ikke ser samsvaret mellom hva som kreves av deg og hva du har lyst til å få til på jobben». Veileder, lite NAV-kontor

Samtidig var det flere av de ansatte som ga inntrykk av at de syntes det var tilfredsstillende «å levere». Et høyt arbeidstempo gir mestring når de ansatte opplever flyt i arbeidet og at de får utrettet noe. Den ene informanten påpekte sammenhengen mellom arbeidsmengde og kvalitet. Når de ansatte får muligheten til å gjøre en god jobb i første runde, får de færre klagesaker tilbake, noe som betyr at de bruker mindre ressurser på klager. Det er en positiv sirkel.

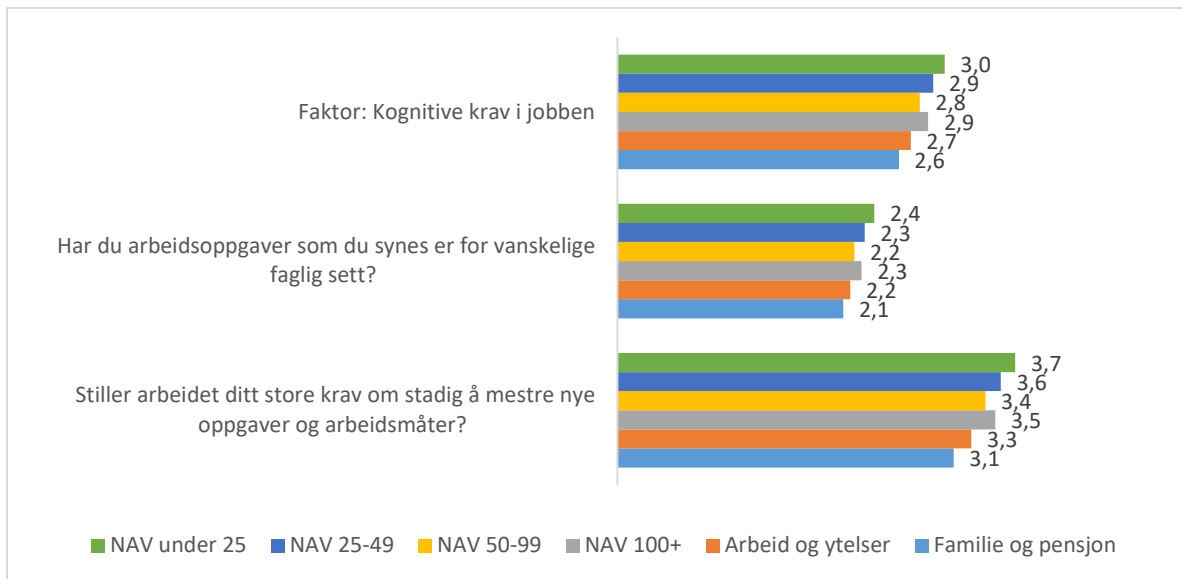
«Vi gjør en oppgave av gangen. Det viktigste er at sakene er riktig vurdert, at beslutningen er riktig. Vi får muligheten til å gjøre jobben riktig. Mye fokus på at kvalitet er vel så viktig som kvantitet. Vi har lite klagesaker her, og det sier jo noe om kvaliteten på jobben vi gjør». Saksbehandler i Familie og Pensjon

Motsatt kan det å komme på etterskudd med arbeidsoppgavene føre til en negativ sirkel. På det største NAV-kontoret vi besøkte fulgte de særlig opp de nyansatte, som fort kan komme på etterskudd med arbeidsoppgavene.

«Litt overveldende for nyansatte. Stor blekke de skal sette seg inn i. Noen holder det skult at det har skjedd en opphoping av oppgaver. Viktig å ta grep i forhold til nyansatte.». Veileder, stort NAV-kontor

Kognitive krav i jobben

Kognitive krav i jobben måler hvor vanskelige arbeidsoppgavene er. Det er ikke i seg selv belastende å ha vanskelige arbeidsoppgaver hvis man har mulighet til å mestre dem. Et visst nivå av kognitive krav er viktig for å opprettholde motivasjon og trivsel. Det er når arbeidsoppgavene blir for vanskelige eller når man hele tiden må lære seg nye arbeidsmåter, at kognitive krav kan bli en belastning.



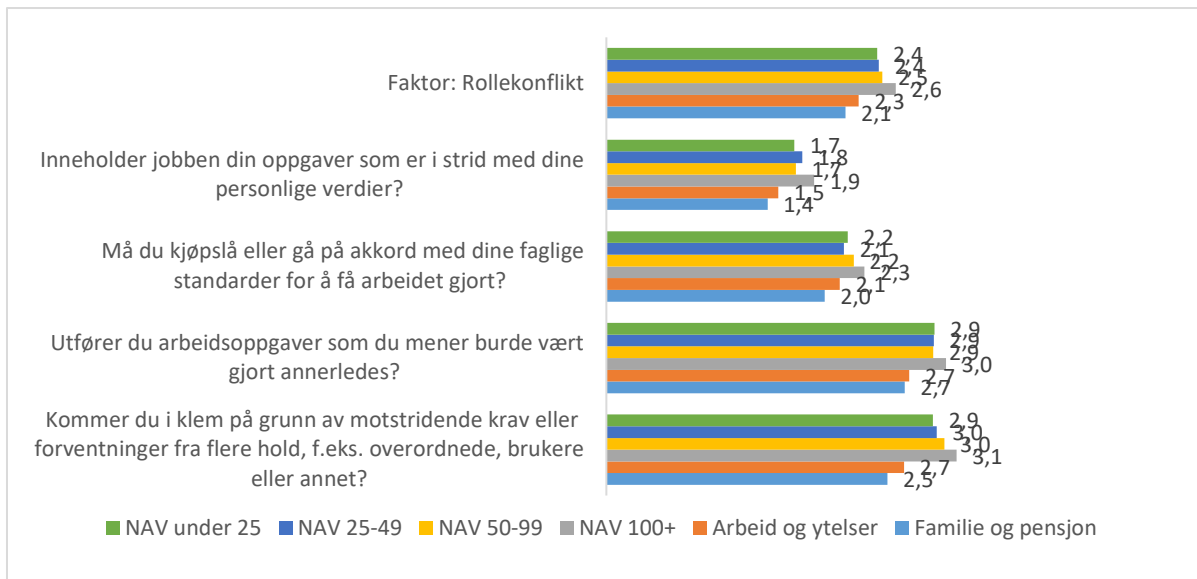
Figur 4: Kognitive krav i jobben. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

Ansatte i NAV skårer 2,9, midt på skalaen, på kognitive krav. Generelt svarer de ansatte i høyere grad at de stadig må mestre nye arbeidsmåter og oppgaver. Det er et høyt endringstrykk i NAV. Ansatte skal forholde seg til nye lover, endringer i regelverk og nye digitale løsninger. De svarer sjeldnere at de har arbeidsoppgaver som er for vanskelige faglig sett. Resultatene viser at det er lavere kognitive krav i forvaltningsenhetene enn det er på NAV-kontorene. Ansatte på de minste NAV-kontorene rapporterer høyest kognitive krav. Noe av forklaringen på dette kan være at ansatte på NAV-kontorer må beherske et bredere spekter av arbeidsoppgaver. En veileder på et lite lokalkontor jobber både med saksbehandling og brukeroppfølgning og jobber i enkelte tilfeller innenfor både statlig og kommunalt ansvarsområde.

Ser vi på andre kjennetegn ved de ansatte, er det kun alder som har signifikant sammenheng: Ansatte under 34 år rapporterer signifikant lavere kognitive krav enn de andre alderskategoriene.

Rollekonflikt

Faktoren for rollekonflikt er basert på spørsmål om hvorvidt jobben inneholder oppgaver som er i strid med den ansattes personlige verdier, om man må gå på akkord med faglige standarder for å få jobben gjort og om man kommer i klem på grunn av motstridende krav fra flere hold.



Figur 5: Rollekonflikt. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

Ansatte i de brukernære enhetene skårer i gjennomsnitt under middels på denne faktoren. Skåren på 2,4 tilsvarer et sted mellom 2 «I liten grad» og 3 «I noen grad». At man kommer i klem på grunn av motstridende krav og forventninger fra flere hold og at man utfører arbeidsoppgaver som man mener burde vært gjort annerledes gir høyest gjennomsnittlige skåre. De ansatte svarer i liten grad at jobben inneholder oppgaver som er i strid med deres personlige verdier, og de svarer også relativt lavt på om de må gå på akkord med sine faglige standarder for å få jobben gjort.

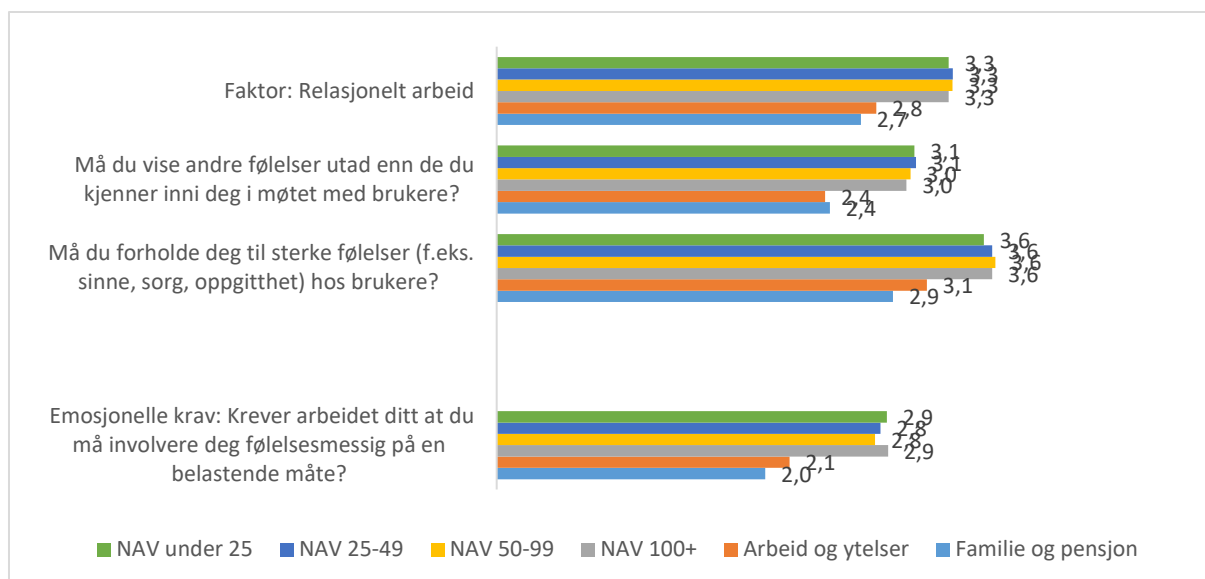
Ansatte i forvaltningsenhetene skårer lavest på alle variablene, og rapporterer lavere grad av rollekonflikt enn ansatte på NAV-kontor. Ansatte på de største NAV-kontorene skårer høyest på alle variablene, og opplever høyere grad av rollekonflikt enn ansatte på mindre kontorer og i forvaltningen. Alder og ansiennitet har betydning for opplevelsen av rollekonflikt. Ansatte under 44 år opplever en høyere grad av rollekonflikt, mens ansatte over 55 år opplever lavere nivå av rollekonflikt enn andre. De med mer enn 10 års ansiennitet rapporterer lavere nivå av rollekonflikt enn andre, men det er de ansatte med 5-9 års ansiennitet som rapporterer høyest grad av rollekonflikt.

Ansatte i forvaltningsenhetene rapporterer lavere grad av rollekonflikt enn ansatte på NAV-kontorer. Saksbehandlerjobben kan virke beskyttende fordi de jobber med saker og vedtak i et byråkratisk system. For veiledere på NAV-kontorer kan det være vanskeligere fordi de jobber ansikt til ansikt med mennesker i en vanskelig situasjon.

Relasjonelt arbeid og emosjonelle krav

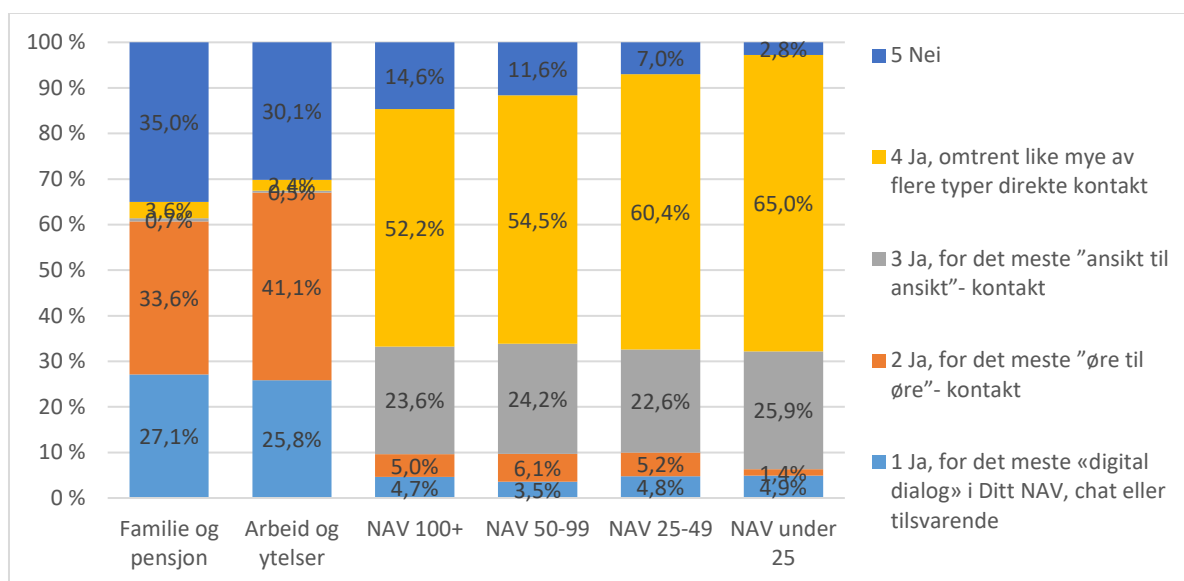
Relasjonelt arbeid og emosjonelle krav oppstår når arbeidet involverer møter med andre mennesker. Høye emosjonelle krav kan føre til tretthet og utbrenthet på sikt, hvis ansatte for eksempel føler at de gir mer enn de får av jobben. Møter med andre mennesker i en vanskelig livssituasjon vil være en del av jobben for mange ansatte i NAV. I slike møter, er faren for at de ansatte gir mer enn de får tilbake, stor.

I snitt rapporterer ansatte i de brukernære enhetene en skåre på 3,2 for relasjonelt arbeid og 2,6 på emosjonelle krav, men det er store forskjeller mellom ansatte på NAV-kontor og ansatte i forvaltnings-etatene. De ansatte på NAV-kontorer rapporterer 3,3 på faktoren for relasjonelt arbeid og 2,8 til 2,9 på emosjonelle krav.



Figur 6: Relasjonelt arbeid og emosjonelle krav. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

Relasjonelt arbeid og emosjonelle krav kjennetegner i større grad arbeidet til ansatte på NAV-kontorene enn ansatte i forvaltningsenhetene. Det er sannsynligvis en konsekvens av arbeidsorganiseringen, hvor ansatte på NAV-kontorene har mer direkte brukerkontakt.



Figur 7: Innebærer jobben din direkte kontakt, "ansikt-til-ansikt", "øre-til-øre" eller gjennom «digital dialog», med brukere av NAV-tjenester? Andel fordelt etter enhetstype.

Figur 7 viser hvor mye og hvilken type brukerkontakt de ansatte i ulike enhetstyper har. Mens omkring en tredel av ansatte i forvaltningsenhetene ikke har brukerkontakt, gjelder dette kun et fåtall på NAV-kontorene. Typen brukerkontakt er også forskjellig. Ansatte på kontorene har oftere kontakt ansikt-til-ansikt eller en kombinasjon av flere typer. Ansatte i forvaltningsenhetene har oftere kontakt øre-til-øre eller digital dialog med brukerne. Dette er et eksempel på at arbeidsoppgavene og -organiseringen åpenbart påvirker kravene den enkelte ansatte må håndtere i sitt arbeid.

Trakassering

Møtet med brukerne medfører også risiko for trakassering eller utilbørlig opptreden, trusler og vold. I tillegg til fysiske og organisatoriske tiltak for å avverge slike hendelser, er rutiner for å melde fra om og følge opp hendelsene når de først har skjedd viktig for å ivareta de ansattes helse. Tabell 1 viser at noe under halvparten av de ansatte på NAV-kontorer har opplevd trakassering eller utilbørlig opptreden fra brukere, mens en tredel av ansatte i familie og pensjon og en fjerdedel av ansatte i Arbeid og ytelser har opplevd det samme.

Andelen ansatte som har opplevd trusler er lavere, og varierer fra 17 til 27% på nav-kontorer og 6-10% i forvaltningsenhetene. Andelen som har opplevd vold er lavere, men det er fortsatt noen av ansatte på NAV-kontor som opplever dette. Ingen ansatte i forvaltningsetatene har opplevd vold fra brukere.

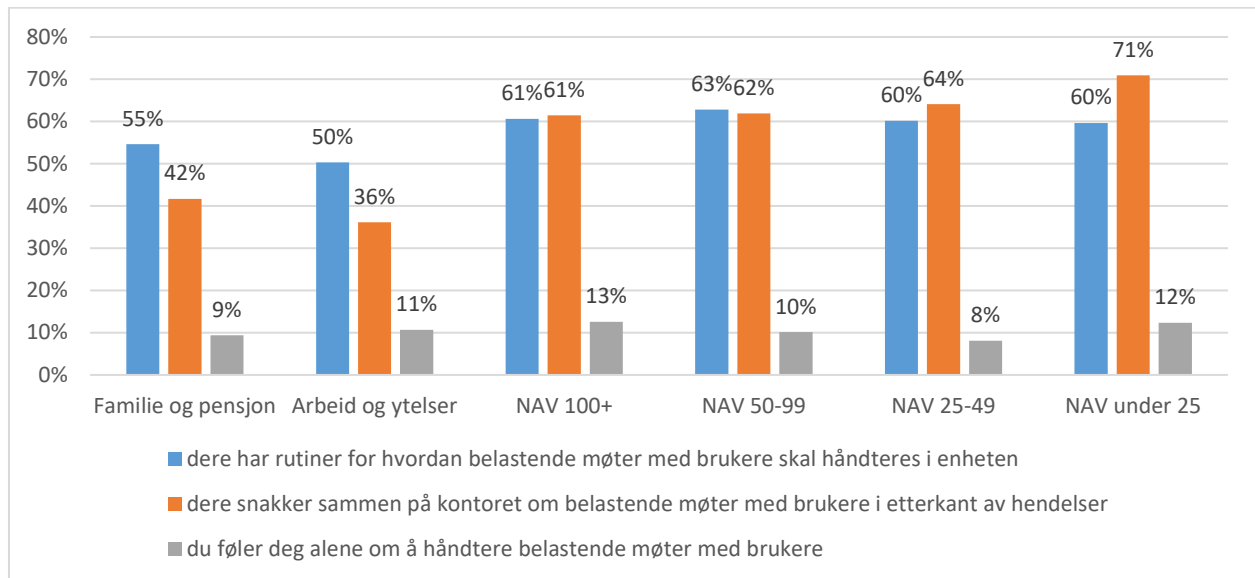
Mens alle ansatte som opplevde vold meldte ifra om hendelsen, synker andelen som melder ifra med alvorligheten av krenkelsen. Det er også store forskjeller mellom enhetstypene. Mellom 81% og 94% av de ansatte i NAV-kontorer som opplevde trusler meldte ifra om det, mens 60% av de som opplevde trusler i forvaltningsenhetene gjorde det samme. Mellom 58% og 70% av de ansatte på NAV-kontorer som opplevde trakassering eller utilbørlig opptreden meldte ifra om det, mens tilsvarende tall er 25% for Arbeid og ytelser og 32% for Familie og pensjon. At færre av de ansatte i forvaltningsetatene meldte ifra om hendelsene de har blitt utsatt for er bekymringsverdige.

Tabell 1: Andelen ansatte som har opplevd trakassering eller utilbørlig opptreden, trusler eller vold fra bruker det siste året og andelen av disse som har meldt ifra om hendelsene. Fordelt på enhetstype.

	Familie og pensjon	Arbeid og ytelser	NAV 100+	NAV 50-99	NAV 25-49	NAV under 25
Andelen som har opplevd følgende fra bruker:						
...trakassering eller utilbørlig opptreden	32 %	25 %	48 %	49 %	46 %	40 %
...trusler	6 %	10 %	27 %	18 %	25 %	17 %
...vold	0,0 %	0,0 %	2,0 %	0,8 %	1,0 %	0,4 %
Andel av de som har opplevd som meldte ifra om:						
...trakassering eller utilbørlig opptreden	33 %	29 %	70 %	58 %	68 %	67 %
...trusler	60 %	60 %	87 %	81 %	94 %	85 %
...vold			100 %	100 %	100 %	100 %

Telefonvakt ble av de ansatte vi intervjuet i forvaltningsenhetene beskrevet som en av de mer belastende sidene ved arbeidet. Flere ansatte nevnte det å bli skjelt ut på telefonvakt eller personangrep ved klager over telefonen som kilden til en dårlig arbeidsdag. Telefonkontakt med brukere en del av jobben til ansatte i forvaltningsenhetene. Oppmerksomhet om belastningene fra

dette, og det å ha og å følge rutiner for å håndtere slike belastende møter er viktig også i forvaltningsenhetene.

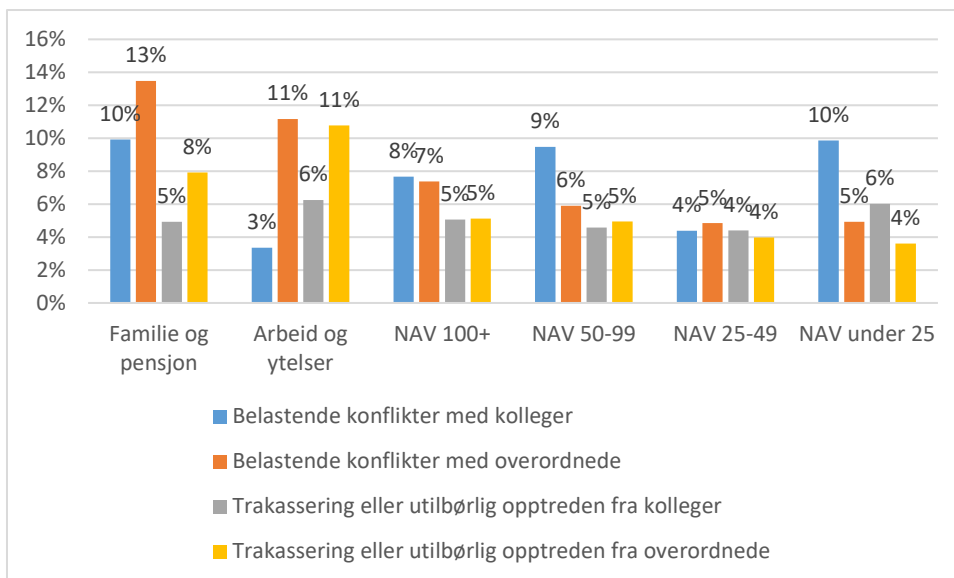


Figur 8: Andelen som opplever at... I meget høy grad eller i høy grad. Fordelt på enhetstype.

Færre av de ansatte i forvaltningsenhetene rapporterer at de har rutiner for hvordan belastende møter skal håndteres i enheten. Det er betydelig færre i forvaltningen enn på Nav-kontorene som sier at de snakker sammen på kontoret om belastende møter med brukere i etterkant av hendelsene. Det siste kan skyldes at det generelt er færre hendelser, slik at det er mindre å snakke om på kontoret. Likevel er det viktig å føle at man har muligheten til å melde ifra om og å søke støtte hos kollegaer og overordnede når en hendelse først skjer.

Konflikter

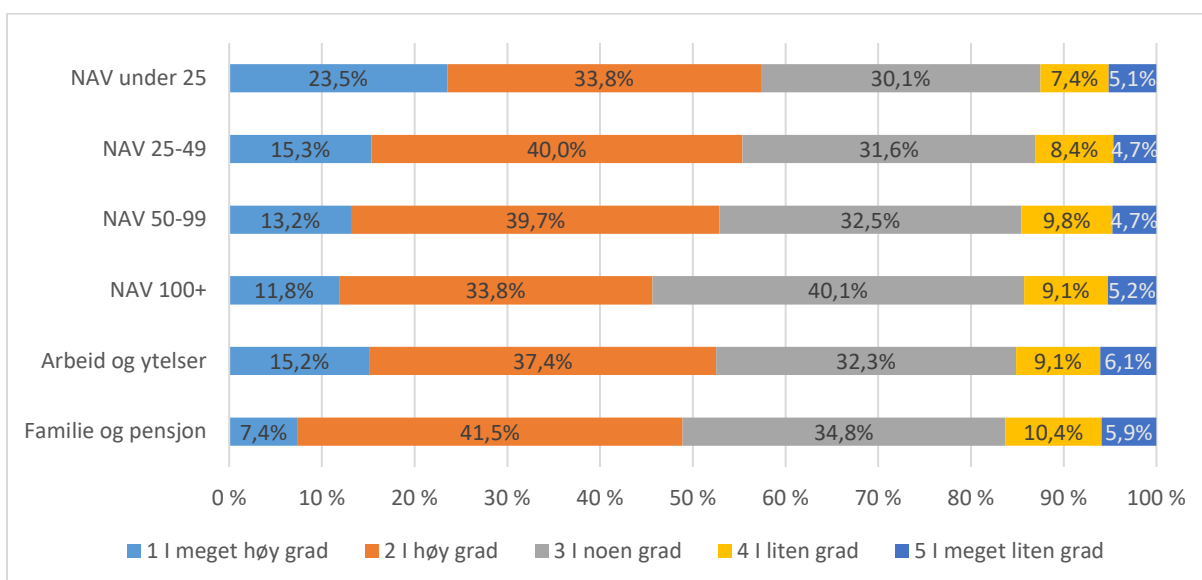
Andelen som rapporterer at de ofte eller av og til har vært i belastende konflikter med overordnede i løpet av de siste 12 måneder er høyest blant ansatte i Familie og pensjon (13%) og Arbeid og ytelser (11%). Den er lavere på NAV-kontorene, hvor andelen er mellom 7% og 5%. Andelen som ofte eller av og til har vært i belastende konflikter med kolleger er ikke så tydelig fordelt mellom forvaltning og NAV-kontorer. Her er det flest rapporteringer blant ansatte på NAV-kontorer under 25 ansatte (10%), ansatte i Familie og pensjon (10%), ansatte på nav-kontorer med 50-99 ansatte (9%) og mer enn 100 ansatte (8%). Det er færrest som sier de ofte eller av og til har vært i belastende konflikter med kolleger blant ansatte i Arbeid og ytelser (3%) og ansatte på NAV-kontorer med 25-49 ansatte (4%).



Figur 9: Har du i løpet av de siste 12 måneder...: Vært i/utsatt for... Andel «ofte» og «av og til» (på en skala som også inkluderer «sjelden» og «aldri»). Fordelt på enhetstype.

Ansatte i forvaltningsenhetene rapporterer også oftere om trakassering eller utilbørlig opptreden fra overordnede med 11% blant ansatte i Arbeid og ytelser og 8% i Familie og pensjon. For NAV-kontorene ligger andelen på 4% til 5%.

Det er verdt å merke seg at tallene for enkelte enheter er noe høyere enn for gjennomsnittet i landet, og at det oftere er konflikter mellom ansatte og overordnede enn mellom kolleger. I landsgjennomsnittet er disse størrelsene ganske like. Selv om konfliktnivået ikke ser ut til å være problematisk høyt, er det viktig å være oppmerksom på konfliktkimer som senere kan slå ut i full blomst til skade for organisasjonen.



Figur 10: Håndteres konflikter og trakassering på din arbeidsplass på en tilfredsstillende måte? Andel fordelt etter enhetstype.

Det er grunn til å merke seg at 12 -16 % av de ansatte i liten grad synes konflikter og trakassering håndteres på en tilfredsstillende. Erfaringsmessig kan det være plagsomt for arbeidsplassen selv om den store majoriteten er tilfreds. Det er viktig å gripe fatt i konflikter tidlig før de eskalerer mellom konfliktpartene og før de drar flere enn de opprinnelige konfliktpartene inn i konflikten. Ledere er ofte tilbakeholdene med å gripe inn tidlig av frykt for selv å bli involvert. Ledernes ansvar i konflikthåndtering må tydeliggjøres. Der leder selv er involvert i konflikten bør verneombud, HR og eller bedriftshelsetjenesten bistå.

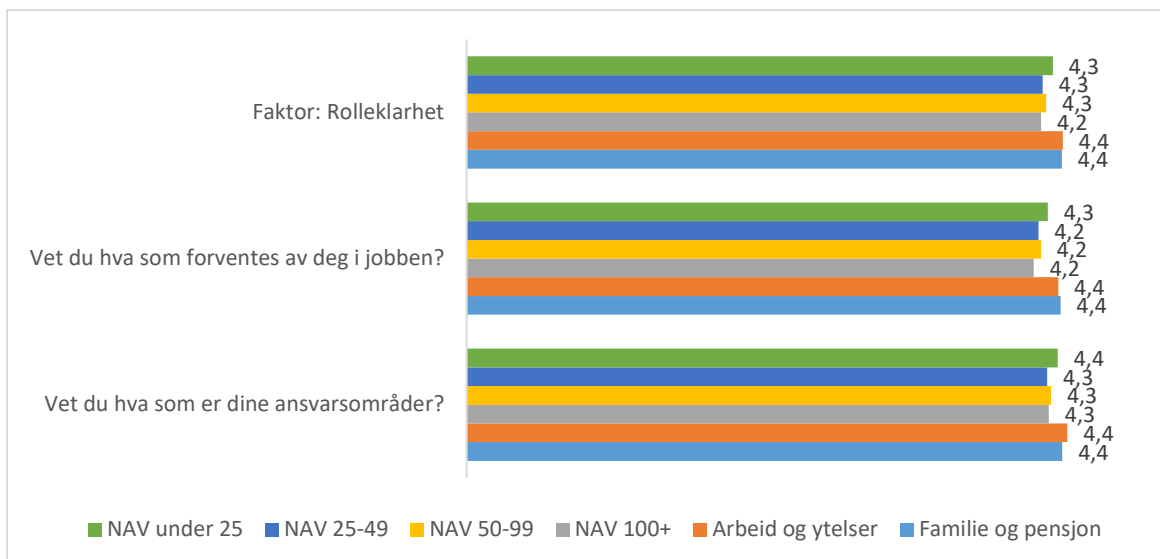
2.2 Mestringsfaktorer

Mestringsfaktorene kan virke støttende i arbeidshverdagen og gjøre det lettere å håndtere arbeidsoppgavene, også der krav og press er høyt. Samtidig vil fravær av mestringsressurser i seg selv kunne være en belastning for de ansatte. I spørreskjemaet inkluderte vi spørsmål som kartlegger ni mestringsfaktorer. I tillegg har vi stilt spørsmål om faglig integritet og målstyring.

- Rolleklarhet
- God organisering av arbeidet
- Kontroll over arbeidet
- Medvirkning
- Godt ytringsklima
- Lederstøtte
- Kollegastøtte
- God opplæring
- Gode læringsmuligheter

Rolleklarhet

Spørsmålene i faktoren rolleklarhet måler hvorvidt de ansatte vet hva som er ansvarsområdene deres og hva som forventes av dem i jobben. De ansatte i NAVs brukernære enheter rapporterer høy grad av rolleklarhet. Gjennomsnittet er på 4,3 poeng med små forskjeller mellom kategorier av ansatte.

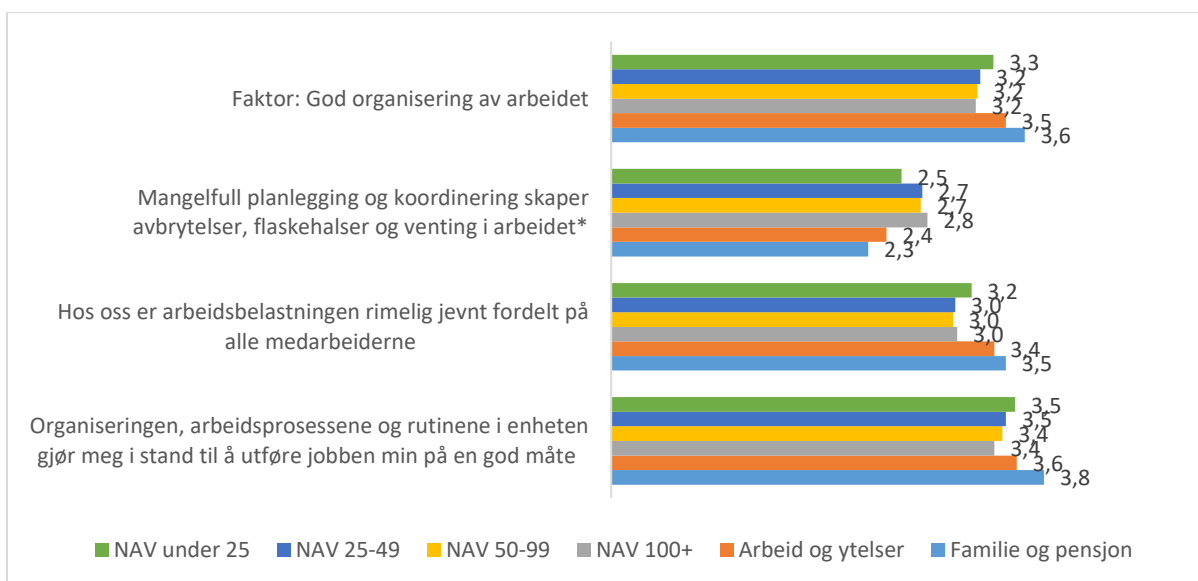


Figur 11: Rolleklarhet. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

De ansatte i NAV er fullt klar over hvilke mål NAV skal oppnå. Disse tallene for rolleklarhet må sees i sammenheng med tallene for kvantitative krav. NAVs ansatte rapporterer om et høyt arbeidspress, og det ser ut til å være et gap mellom de målene som presenteres for de ansatte, og deres mulighet til å nå de samme målene.

God organisering av arbeidet

God organisering av arbeidet bidrar til at de ansatte kan utøve jobben sin uten unødige hindringer. Det gir god flyt, noe som igjen henger sammen med mestring og lavere nivåer av stress. Faktoren for god organisering måler i hvilken grad ansatte mener at organiseringen, arbeidsprosessene og rutinene i enheten bidrar til at de får gjort jobben sin på en god måte, at arbeidsbelastningen er jevnt fordelt mellom ansatte og at arbeidet ikke hindres av mangelfull planlegging og koordinering.

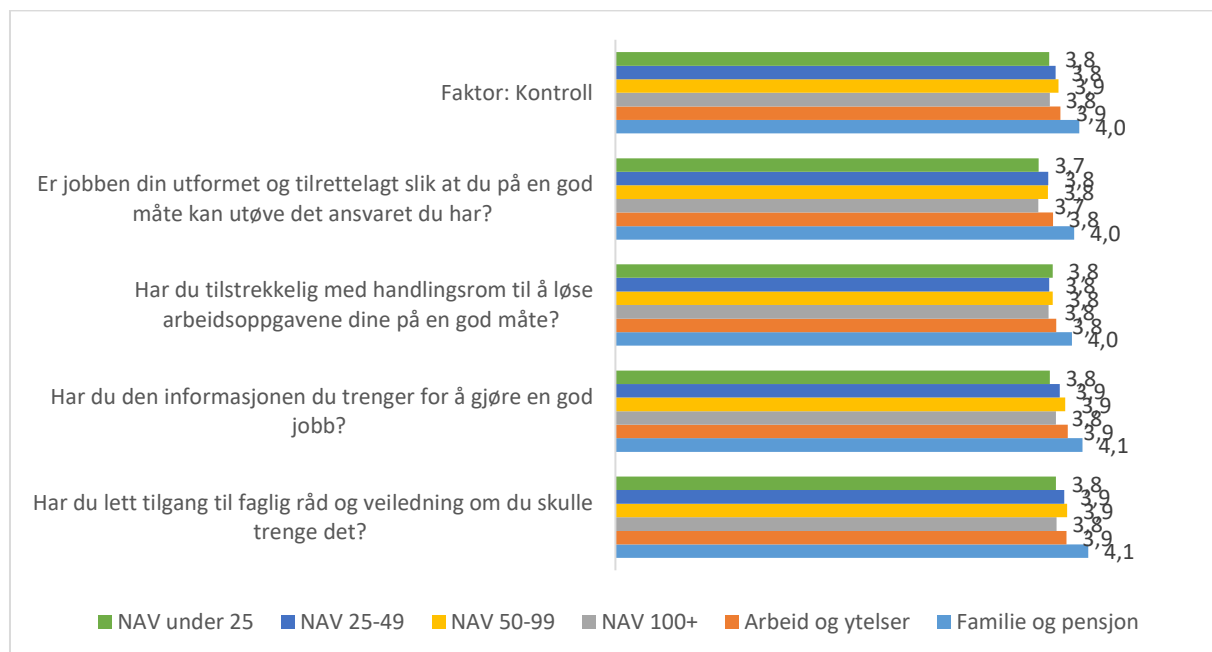


Figur 12: God organisering av arbeidet. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

De ansatte i de brukernære enhetene skårer i gjennomsnitt 3,3 poeng, noe som ligger nærmere «i noen grad» enn «i høy grad». Forvaltningsenhetene er mer fornøyde med organiseringen av arbeidet enn ansatte på NAV-kontor. Sannsynligvis har dette å gjøre med at de i forvaltningsenhetene i større grad driver «produksjon» av vedtak, mens de på lokalkontorene har mye mer heterogene arbeidsoppgaver, som er mer krevende å organisere effektivt.

Kontroll over arbeidet

Kontroll over arbeidet handler om hvorvidt den ansatte har beslutningsmyndighet og tilgang på de ressursene som trengs for å utøve den myndigheten de har i jobben. Ansatte i de brukernære enhetene har en ganske høy skåre på denne faktoren, med gjennomsnittlig 3,8 poeng. Dette ligger opp mot 4 «i høy grad» på svarskalaen. Det er liten forskjell på de ulike variablene som inngår i faktoren, og heller ikke stor forskjell på enhetstypene. Ansatte i Familie og pensjon skårer signifikant høyere enn de andre enhetstypene med 4,0 poeng. Midlertidige ansatte og ansatte i Trøndelag skårer også signifikant høyere enn andre ansatte.



Figur 13: Kontroll over arbeidet. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

De ansatte vi intervjuet satte pris på muligheten til å styre sin egen dag. De hadde «frihet under ansvar». Selv i de tilfellene der det var lederen som bestemte hvilke oppgaver man skulle løse hver dag, uttrykte medarbeideren tilfredshet med å kunne styre rekkefølgen på oppgavene og hvordan han ville løse dem.

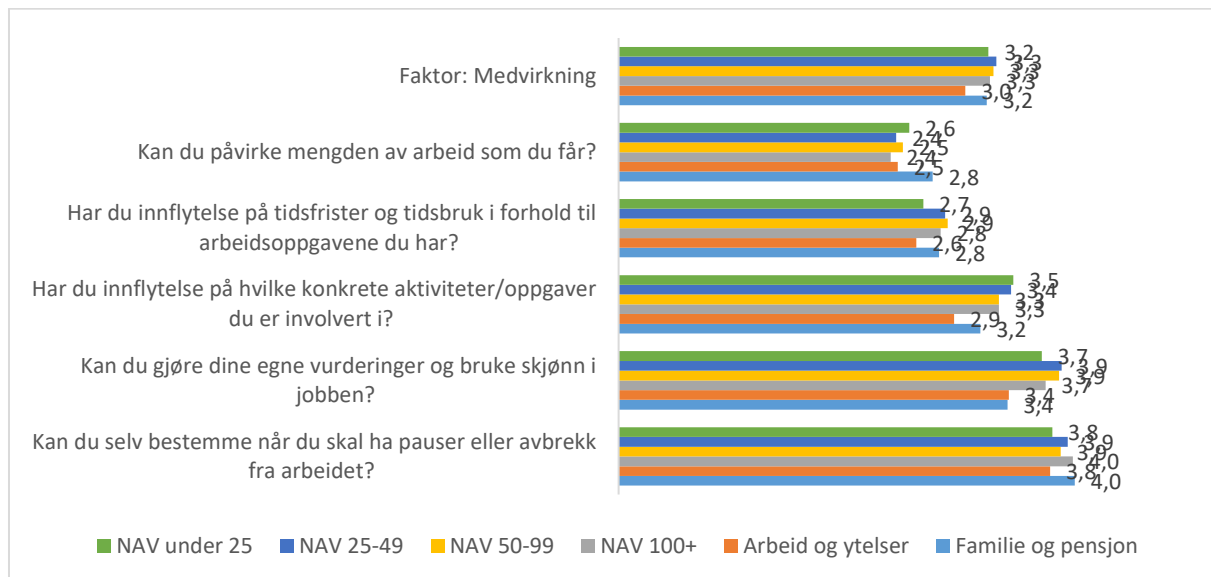
Uavklarte faglige problemstillinger kunne være en kilde til uro, irritasjon og utålmodighet. Mangel på tid og høye kvantitative krav ble også nevnt som en begrensning på egenkontrollen. En veileder vi intervjuet på et lite NAV-kontor fortalte at de aller fleste brukerne han skulle hjelpe inn i arbeidslivet sto så langt fra arbeidslivet at han oppfattet det som nytteløst. Samtidig hadde han problemer med å rekke å gjøre det som skulle til for å hjelpe de få brukerne som han trodde ville kunne komme i jobb med litt assistanse fra ham. Dette førte igjen til en følelse av håpløshet og dårlig mestring.

Det er interessant å merke seg at medarbeiderne gjennomgående skåret høyt på at de har handlingsrom. Samtidig er manglende handlingsrom en gjengående fortelling fra ledere og ansatte i NAV. I ett av våre intervjuer ble begrepet handlingsrom beskrevet som en «ordklyse» -altså at det ble oppfattet som et idealisert begrep fra toppledelsen som manglet realitet i den daglige jobbutførelsen. Det er vanskelig å ta stilling til mulig mismatch mellom toppledelsens intensjon og ansattes faktiske opplevelse. Tallene ovenfor kan tyde på at det ikke er veldig utbredt.

Medvirkning

Medvirkning handler om de ansattes muligheter til å utøve innflytelse på jobben sin. Dette er arbeidstakeres «mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar», slik det står i Arbeidsmiljølovens § 42-2 (Arbeidsmiljøloven). Faktoren inneholder spørsmål om i hvilken grad ansatte kan påvirke typen arbeidsoppgaver, mengden av arbeidsoppgaver, tidsbruk og tidsfrister og hvorvidt de kan gjøre egne vurderinger og bruke skjønn i jobben.

De ansatte skårer i snitt 3,2 på denne faktoren, nært «I noen grad». Det er få signifikante forskjeller i faktorskåren mellom ansatte med ulike kjennetegn. Ansatte i Arbeid og ytelse skårer signifikant lavere enn andre med 3.0 poeng. Når vi ser på enkeltvariabler er det likevel noen forskjeller mellom enhetstypene. Ansatte i Familie og pensjon kan i høyere grad enn de andre ansatte påvirke mengden arbeid de får. Dette er den enkeltvariabelen som ansatte skårer lavest på. Ansatte på alle enhetstyper skårer også relativt lavt på muligheten til å påvirke tidsfrister og tidsbruk. Videre har ansatte på små NAV-kontorer større innflytelse på hvilke konkrete aktiviteter de er involvert i. Ansatte i Arbeid og ytelse skårer lavest på denne variabelen. Ansatte i de mellomstore NAV-kontorene sier oftest at de kan bruke skjønn i jobben. De ansatte svarer at de i høy grad kan bestemme selv når de skal ha pauser eller avbrekk fra arbeidet.

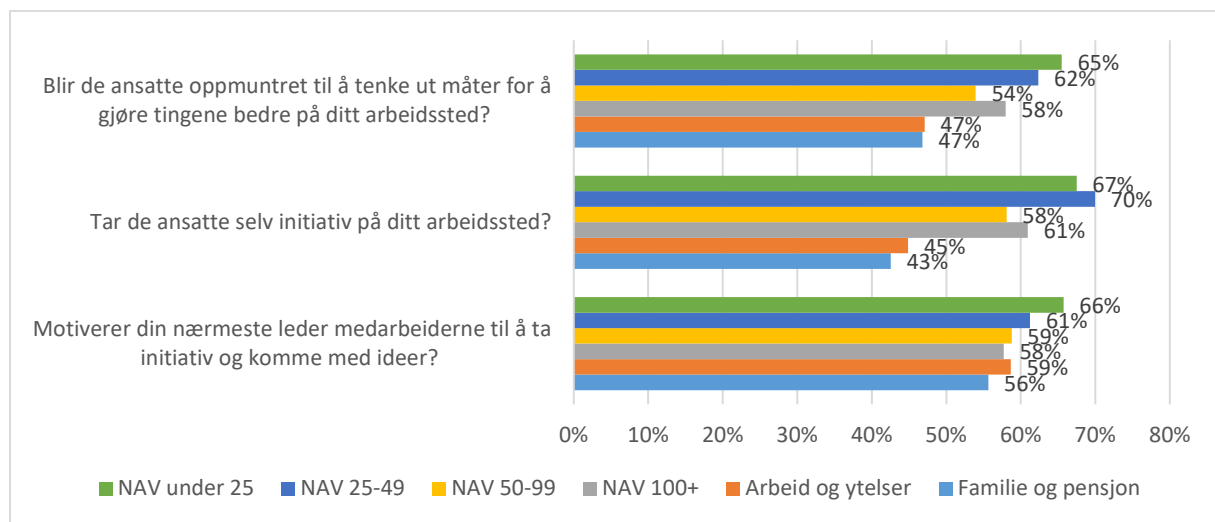


Figur 14: Medvirkning. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

Ansattes innflytelse varierer mellom de ulike kontortypene. Det har til dels sammenheng med hvilket arbeid som utføres. Samspillet direkte med brukere og mangfoldet av oppgaver som kjennetegner mye av NAV-kontorenes arbeid gir et større rom for variasjon i arbeidsmåter og bruk av skjønn enn saksbehandlingen som gjøres i forvaltningsenhetene. Men forskjellen i rapportert medvirkning mellom

forvaltningsenhetene Arbeid og ytelser og Familie og pensjon, som har relativt like arbeidsoppgaver, antyder et større rom for ansattes innflytelse enn det som brukes i dag. Blant de ansatte vi snakket med i forvaltningsenheten Familie og pensjon påpekte både ledelsen og ansatte at de kunne si ifra om de hadde for stor portefølje. Lederen for avdelingen sa også at de hadde blitt spurt av ledelsen høyere opp i systemet om de målkravene kontoret hadde fått var håndterbare.

Medvirkning innebærer en rett, men også en plikt til å ta del i utviklinger av virksomheten. Når vi ser på mål på ansattes opplevde muligheter for medvirkning og innovasjonsklima, er det store forskjeller mellom ulike typer kontorer. Ansatte i de minste lokalkontorene sier oftest at lederne motiverer de ansatte til å ta initiativ og komme med ideer, at de ansatte blir oppmuntret til å tenke ut måter til å forbedre arbeidet og at de ansatte selv tar initiativ. Innovasjonsklimaet er dårligst i forvaltningsenhetene.

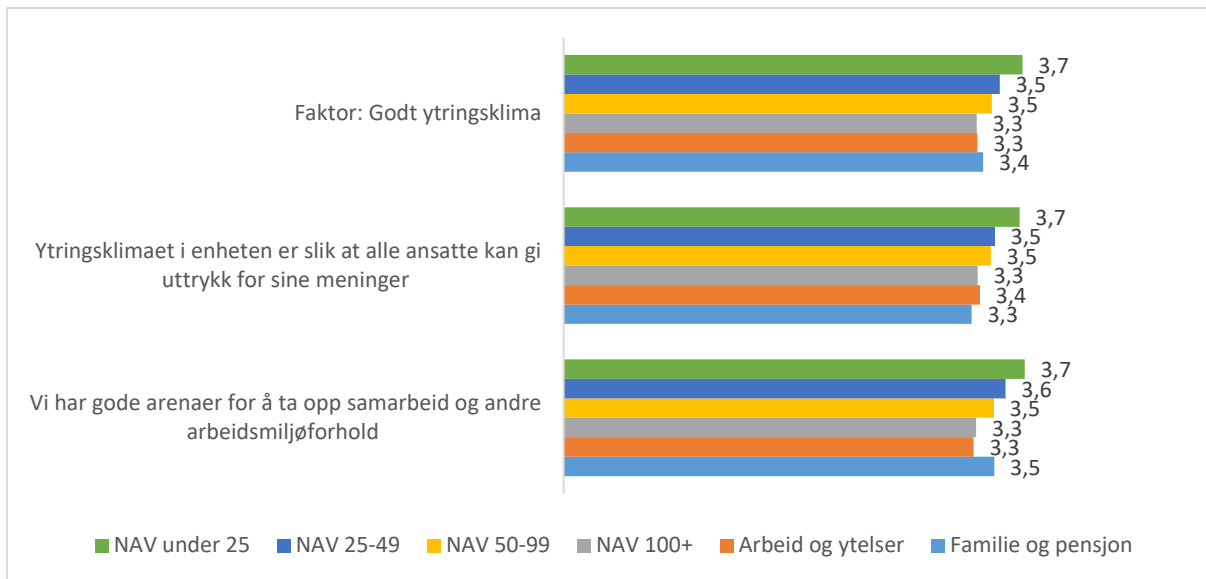


Figur 15: Ansattes initiativ. Andel «I høy grad» eller «I meget høy grad». Fordelt på enhetstype.

I begge forvaltningsenhetene vi besøkte var de ansatte fornøyde med medvirkningen på sin egen arbeidsplass. De fortalte at de lokalt hadde et fungerende medbestemmelsapparat (MBA) og at de ansatte ble inkludert i organisasjonsutviklingen. Samtidig som de ansatte var tilfredse med medvirkningen lokalt, stilte de spørsmål ved om de som tar beslutningene høyere opp i systemet fikk tilbakemeldinger om hva som fungerer og hva som ikke fungerer fra de som jobber «på gulvet».

Godt ytringsklima

Et godt ytringsklima sikrer ansattes medvirkning. Det er viktig for samarbeidet mellom ansatte og arbeidsgiver. Faktoren godt ytringsklima er i denne undersøkelsen målt ved at ansatte i enheten kan gi uttrykk for sine meninger og at det er gode arenaer for å ta opp samarbeid og andre arbeidsmiljøforhold.



Figur 16: Godt ytringsklima. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

I gjennomsnitt skårer ansatte 3,5 på skalaen, noe som ligger midt mellom «i noen grad» og «i høy grad». Skåren på de to variablene i faktoren er ganske lik. Ansatte ved små NAV-kontor oppgir oftest at de har et godt ytringsklima. Det er midlertidige ansatte og ansatte som har under to års ansiennitet som oppgir det beste ytringsklimaet. Dette er et litt spesielt funn, og kan skyldes at midlertidige og ansatte med kort ansiennitet har lavere forventninger til ytringsklima, eller at de ikke har testet ut mulighetene for ytring ennå. En annen forklaring kan være at ytringsklimaet er forbedret i det siste. Ansatte i Oslo oppgir signifikant dårligere ytringsklima enn ansatte i andre regioner.

I tillegg til et godt ytringsklima er oppfølging av de sakene som meldes avgjørende for å sikre ansattes medvirkning og et godt arbeidsmiljø. Det hjelper ikke at de ansatte kan si sin mening om ikke dette også gjenspeiles i handlinger.

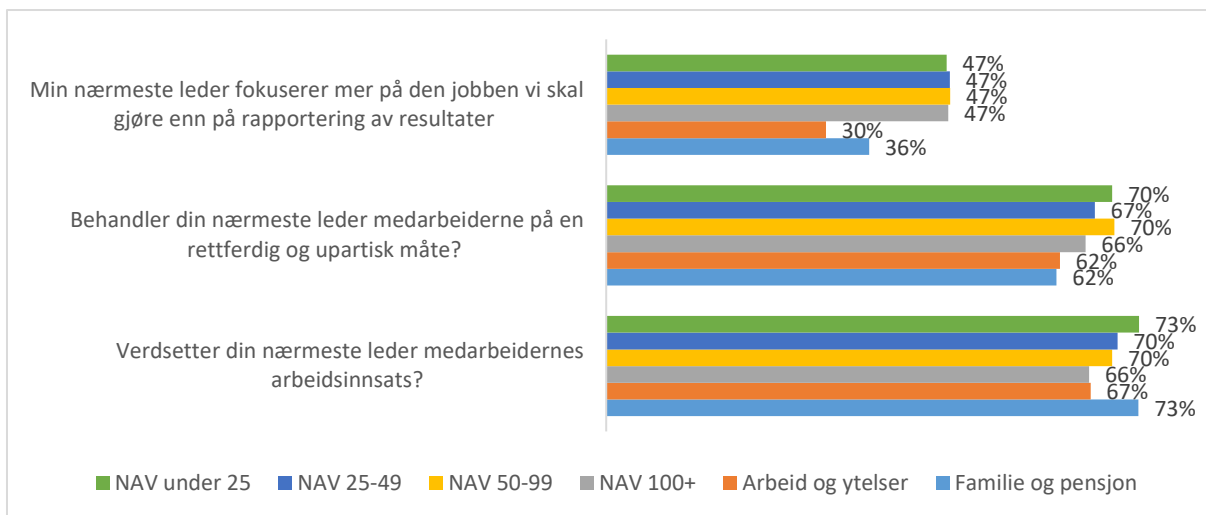
«Opplever at det er lav terskel for fri ytring til ledelsen, men at det i liten grad tas tak i problemer som meldes over tid. Dette bidrar til et dårligere arbeidsmiljø.» Kommunalt ansatt, kommentar til spørreundersøkelsen

Målstyring og ledelse

Å sikre ansattes medvirkning er utfordrende i en politisk styrt organisasjon som NAV, hvor det legges føringer ovenfra på hva som skal prioriteres og hvilke oppgaver som skal løses på den enkelte arbeidsplass. Samtidig er det i stor grad opp til lederne på arbeidsplassene å sikre at deres medarbeidere har muligheter til å utøve selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar.

Ledelse i NAV handler i stor grad om å organisere arbeidet slik at avdelingen når de måltallene som er satt. Som en ansatt vi snakket med uttrykket det:

«Leder er ansvarlig. Hun må rapportere videre. Ingen takknemlig jobb, å rapportere oppover samtidig som hun skal serve oss. Hun er på vårt lag. Vet hva som trengs. Kjenner oss». Saksbehandler, Arbeid og ytelser.

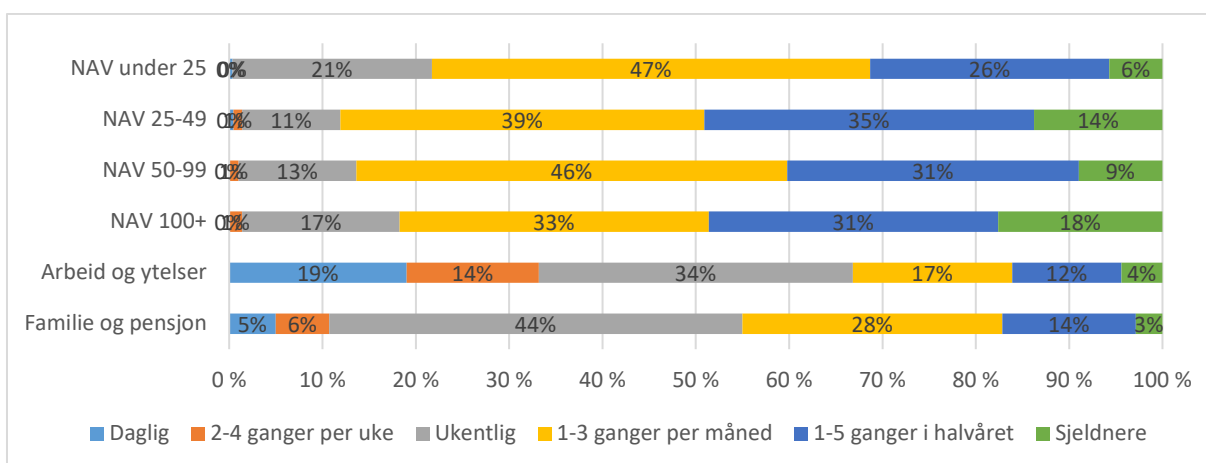


Figur 17: Kvalitetsledelse. Andel «I høy grad» eller «I meget høy grad». Fordelt på enhetstype.

De fleste ansatte i NAV svarer at deres nærmeste leder verdsetter medarbeidernes arbeidsinnsats. Andelen er høyest blant ansatte i Familie og pensjon og ansatte på de minste NAV-kontorene, og lavest blant ansatte i de største NAV-kontorene og Arbeid og ytelser. Rapporteringen av resultater er en stor del av lederoppgaven i NAV, sett fra de ansattes side. Flere av respondentene til den kvantitative undersøkelsen ytret et ønske om mer fagledelse fremfor rapportering på måltall.

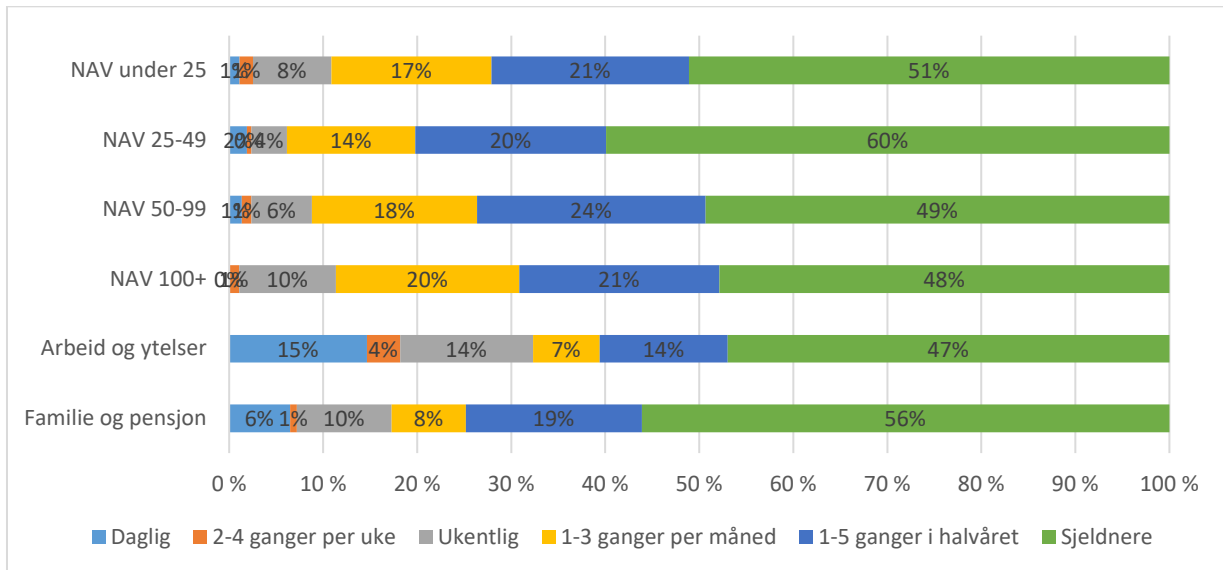
Det er interessant å merke seg forskjellene i svar på spørsmålet om nærmeste leder fokuserer mer på jobben enn rapportering. Arbeid og ytelse og Familie og pensjon skårer her langt lavere enn de øvrige enhetene.

Målstyringen er merkbar for ansatte i hele NAV, men det er stor forskjell på hvor direkte de ansatte konfronteres med avdelingens og deres individuelle resultater. Ansatte på de mellomstore kontorene svarer sjeldnere enn de andre at de blir presentert for enhetens og deres individuelle resultater. Motsatt, er det de ansatte i forvaltningsenhetene som oftest presenteres med enhetens og deres individuelle måloppnåelse.



Figur 18: Måloppnåelse: Hvor ofte presenteres enhetens måloppnåelse for de ansatte? Etter enhetstype.

To tredeler av de ansatte i Arbeid og ytelser presenteres ukentlig for enhetens måloppnåelse, mot litt over halvparten av ansatte i Familie og pensjon. En tredel av de ansatte i Arbeid og ytelser måles like ofte på sine individuelle resultater, det er dobbelt så mange som blant de ansatte i Familie og pensjon.



Figur 19: Måloppnåelse: Hvor ofte opplever du å bli målt på dine individuelle resultater? Etter enhetstype.

Det kan virke motiverende å vite hva som forventes av en i jobben. Samtidig kan fokuset på individuelle måltall være ødeleggende for både arbeidsmiljø og den enkeltes arbeidsinnsats. Opplevelsen av at man er en del av et arbeidslag og at man drar lasset sammen kan forsvinne dersom man fokuserer for mye på individuelle prestasjoner. Det er ulike måter å organisere arbeidet på for å få til en felles opplevelse av ansvar. Men lederoppgaven er uansett å se styrkene i den enkelte ansatte og spille de ansatte gode. Med ordene til en saksbehandler;

«Finne ut hvem som bør følges opp tett og hvem som ikke bør følges opp. Kjenne folka sine. Behandle folk ulikt for å behandle dem likt». Saksbehandler, Arbeid og ytelser

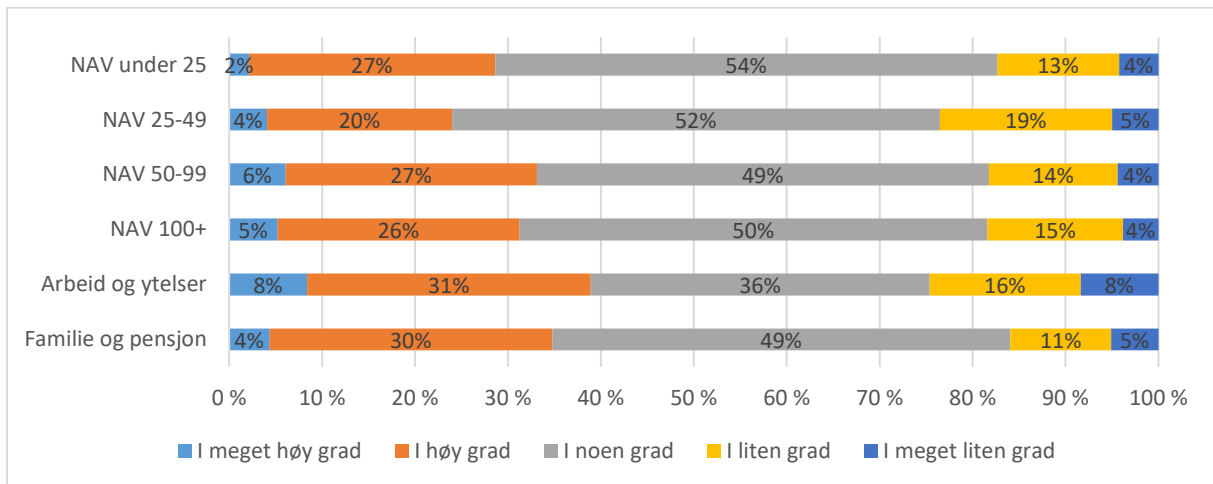
I forvaltningsenheten for Arbeid og ytelser som vi besøkte hadde de ansatte felles ansvar for alle innkomne saker. De opererte med ulike roller som de fylte hver arbeidsdag, og arbeidet sammen som et lag for å få unna dagens gjøremål. De ansatte var meget fornøyde med denne måten å jobbe på, fordi de da slapp stresset med det å ha ansvar for sin egen portefølje av brukere. I stedet hadde de ansvaret for å fylle sin egen rolle den dagen:

«Du får autonomi i å løse oppgavene (selv om det er lederen som bestemmer hvilke oppgaver du skal løse den dagen). Ingen henger over deg. Du kan ta deg en kaffe. Man har ikke et måltall. Men du har ikke lyst til å ha masse liggende. Man må respektere at noen tar mer og andre tar mindre.» Saksbehandler, Arbeid og ytelser

I den andre forvaltningsenheten hadde de ansatte hver sin portefølje med brukere og saker fordelt etter fødselsdato. De ansatte og lederne vi snakket med hadde inntrykket av at det var det beste for dem: «De føler et ansvar og vet hva de har ansvar for.» Avdelingsleder, Familie og pensjon.

«Vi er lojale og pliktoppfyllende her, så da fungerer det med egen portefølje. Folk sier ifra hvis de trenger hjelp. Det er vi flinke til. Vi hjelper hverandre og spør». Saksbehandler, Familie og Pensjon

Selv om de ansatte hadde sin egen portefølje, var det likevel en holdning om at de var felles ansvarlige for å løse avdelingens oppgaver, og de ansatte hjelper hverandre.

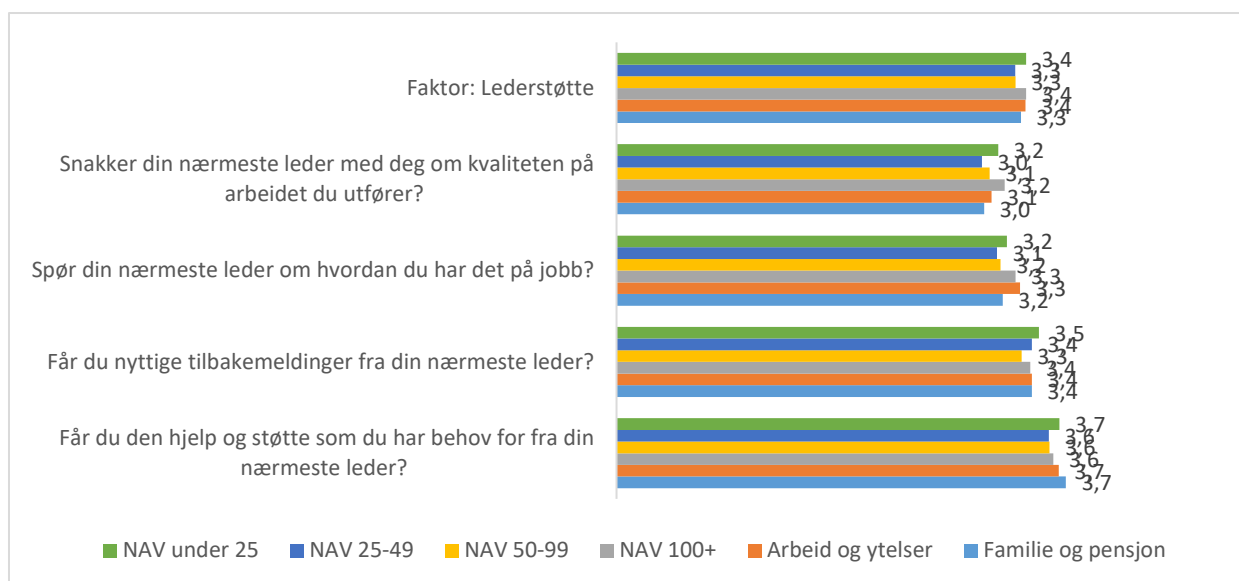


Figur 20: I hvilken grad opplever du at din enhet blir målt på det som er relevant? Fordelt på enhetstype.

Når det gjelder hva som måles, svarer omkring halvparten av de ansatte at de «i noen grad» måles på det som er relevant. Det er flere som svarer at de blir målt på det som er relevant, enn ansatte som i liten grad føler det. Det er færrest blant ansatte på de minste NAV-kontorene som er enige i påstanden, mens det er flest blant ansatte i forvaltningen, og spesielt i Arbeid og ytelser som mener de blir målt på det som er relevant. Flere av de kommunalt ansatte som svarte på arbeidsmiljøundersøkelsen kommenterte at styringsparameterne ikke var tilpasset sosialfaglige problemstillinger. Disse ansatte føler også at deres eget fag ikke har like stor plass i NAV som det hadde før NAV-reformen.

Lederstøtte

Faktoren for støttende ledelse måler hvorvidt leder spør om hvordan man har det på jobb, om man får den hjelp og støtte man trenger fra leder og i hvilken grad leder snakker med den ansatte om kvaliteten på arbeidet og gir nyttige tilbakemeldinger. De ansatte skårer i gjennomsnitt 3,4 på faktoren for lederstøtte, noe som ligger mellom «i noen grad» og «i høy grad». Det er ikke forskjell på enhets-typene, men yngre ansatte, nytilsatte og midlertidige ansatte rapporterer signifikant høyere grad av lederstøtte.



Figur 21: Støttende ledelse. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

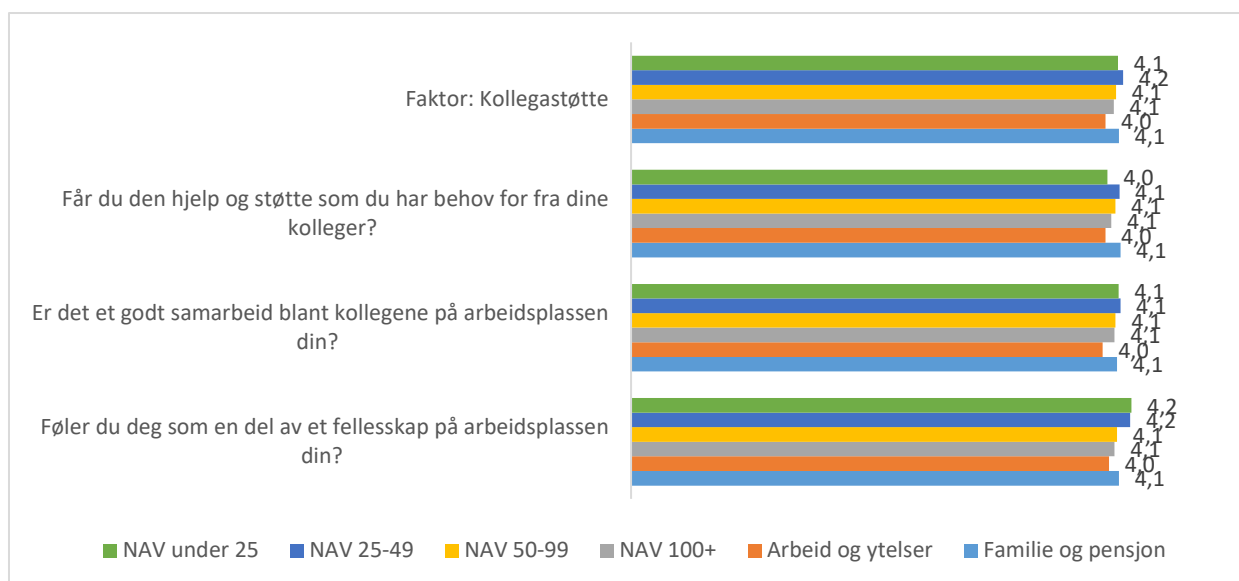
De ansatte svarer oftere at de får den hjelp og støtte som de trenger fra sin leder, men sjeldnere at leder snakker med dem om kvaliteten på den jobben de utfører eller spør hvordan de har det på jobb.

Kollegastøtte

Faktoren kollegastøtte måler om man føler at man er en del av et fellesskap på jobben, om det er godt samarbeid og om man får den hjelp og støtte man trenger fra kollegene sine. I gjennomsnitt skårer de ansatte 4,1 på skalaen, noe som tilsvarer «høy grad» av kollegastøtte. Det er liten forskjell på variablene i faktoren. Det er heller ikke store forskjeller mellom enhetstyper.

Det er de yngste ansatte oppgir signifikant høyere grad av kollegastøtte enn de eldre, og det samme gjelder midlertidige ansatte og de med lavest ansiennitet. Ansatte i Oslo rapporterer signifikant lavere grad av kollegastøtte enn ansatte i andre regioner.

Det er ganske vanlig at kollegastøtte skårer høyere enn lederstøtte i arbeidsmiljøundersøkelser. Det er en viktig observasjon av betydning for hvordan arbeidet bør organiseres.



Figur 22: Kollekastøtte. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. *markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

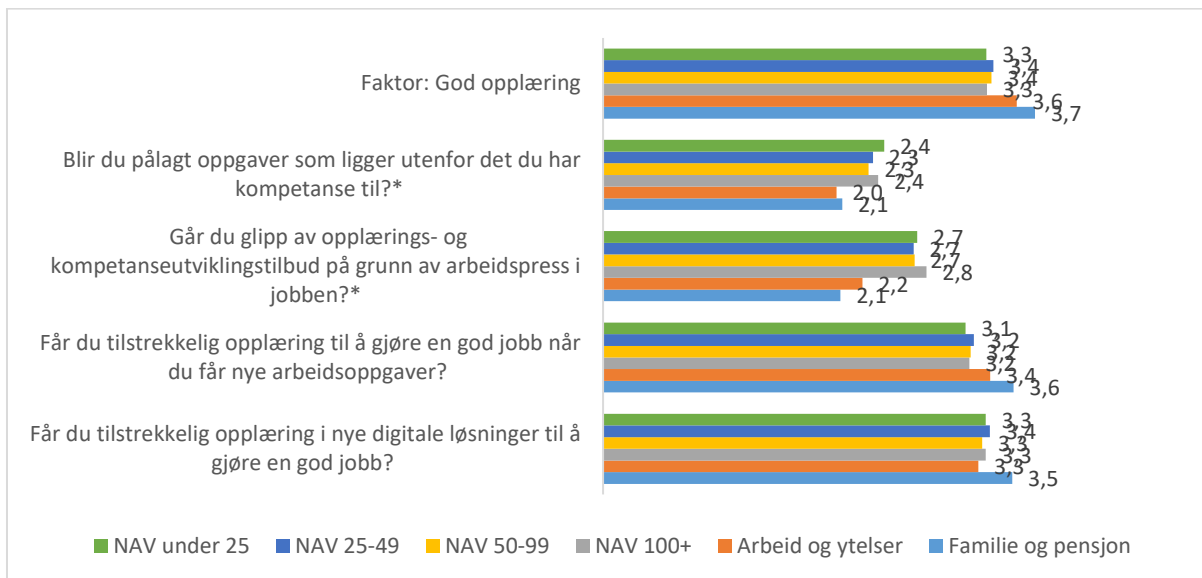
Kollekastøtten var god på de enhetene vi besøkte. Åpne dører og at ansatte tok seg tid til å hjelpe hverandre var gjennomgående temaer. Samtidig vet alle ansatte at de andre også er travle, og det å ikke ville «bry» kolleger kan være en hindring i å oppsøke veiledning. På ett av kontorene var denne typen kollegaveiledning formalisert ved at det hver dag var det en ny person som var «spørreperson». Det var denne personen man spurte om man sto fast i en sak, eller ville drøfte en problemstilling. Funksjonen kom i tillegg til formelle fagmøter og skulle avlaste fagkoordinatoren på kontoret. «Spørrepersonen» hadde ikke noe produksjonskrav den dagen, siden de brukte mye tid på kollegaveiledning.

God opplæring

God opplæring handler om at de ansatte får den opplæringen de trenger for å gjøre en god jobb. Dette gjelder opplæring i nye arbeidsmetoder og digitale løsninger, og hvorvidt man blir pålagt oppgaver som ligger utenfor kompetanseområdet sitt. Faktoren inneholder også spørsmål om hvorvidt man går glipp av opplæring på grunn av arbeidspress i jobben.

Ansatte i de brukernære enhetene oppgir i snitt 3,4 poeng for faktoren god opplæring, midt mellom «i noen grad» og «i høy grad». Ansatte i forvaltningsenhetene rapporterer signifikant høyere grad av god opplæring enn andre ansatte. Ansatte i både de minste og de største NAV-kontorene rapporterer i signifikant lavere grad at de får god opplæring. Ansatte med en ansiennitet under 2 år rapporterer høyere grad av god opplæring. Det kan skyldes at det ikke er så lenge siden de startet, og at de fortsatt husker sine introduksjonskurs og lignende. De ansatte vi intervjuet fortalte om etablerte rutiner for opplæring av nyansatte, men de sa også at på et tidspunkt må de nyansatte bare bli kastet ut i oppgavene. I forvaltningsenhetene har de rutiner for internkontroll, attestering, av alle vedtak. På lokalkontorene vil ikke den nyansatte nødvendigvis bli gått etter i sømmene i like stor grad. Dette ble nevnt som et potensielt problem for nyansatte fordi at dersom de nyansatte ikke fikk avsluttet saker, og ikke turte å be om hjelp, ville saksmengden bare vokst, og føre til et for stort kvantitativt press på den enkelte.

Ansatte i familie og pensjon rapporterer i høyest grad at de får tilstrekkelig opplæring i både nye arbeidsoppgaver og nye digitale løsninger, med en skåre på midt mellom «i noen» og «i høy grad». Skåren for ansatte på NAV-kontorer er litt høyere for opplæring i nye digitale løsninger enn for opplæring i nye arbeidsoppgaver, mens det er motsatt for ansatte i forvaltningsenhetene. Ansatte i forvaltningsenhetene svarer «i liten grad» at de blir pålagt oppgaver som ligger utenfor deres kompetanseområde og at de går glipp av opplæring på grunn av arbeidspress. Ansatte på NAV-kontorene svarer oftere at de går glipp av opplæring, med et snitt som ligger nærmere «i noen grad» med 2,7.



Figur 23: God opplæring. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "i meget liten grad" til 5 "i meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

De ansatte vi snakket med gjenspeilet bildet som de kvantitative resultatene gir. Mens de ansatte i forvaltningsenhetene hadde mye opplæring i nye lover og regler og nye digitale løsninger som var direkte relevante for den jobben de gjør, fortalte de likevel om en stadig avveining mellom det å prioritere tiden mellom saksbehandling og opplæring.

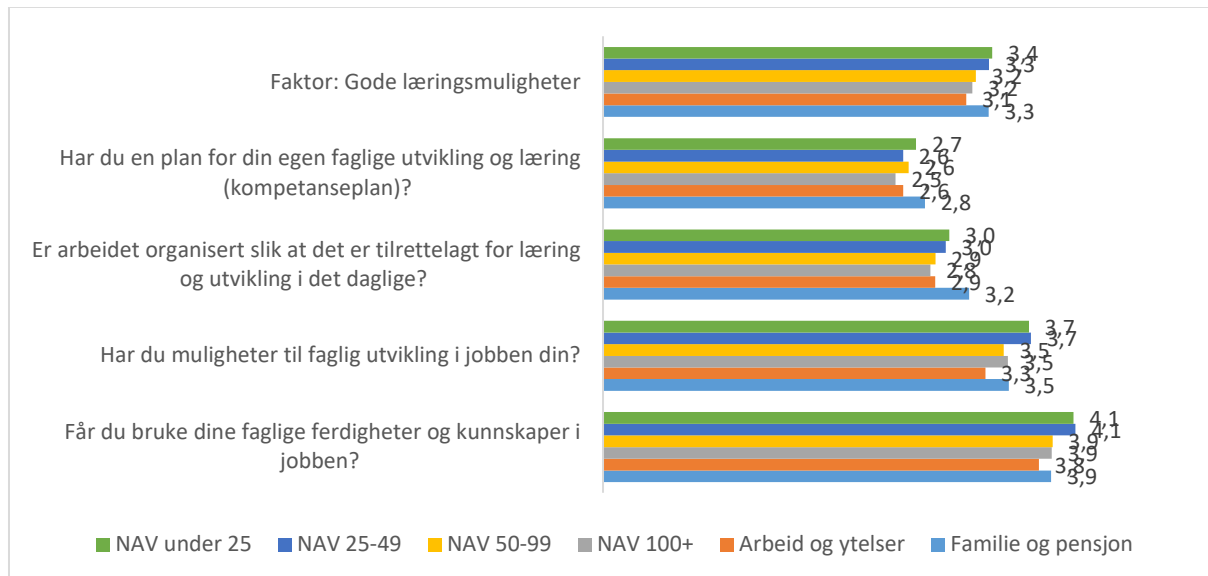
Det er mange ulike datasystemer som de ansatte og spesielt lederne må svitsje mellom. Dette kan være en stor utfordring på lokalkontorene fordi de jobber mye på tvers av kommunale og statlige oppgaver og dermed må forholde seg til både kommunale og statlige systemer. Dette kom frem både i intervjuene, og ble også tatt opp som et problem av respondentene på arbeidsmiljøundersøkelsen.

«Vi må hele tiden henge med i den teknologiske utviklingen. Det skal bli lettere etter hvert, men i en periode blir det stressende for enkelte. Men hver enkelt må ta ansvar. Vi er flinke til å vurdere hva som er viktigst her og nå, og vi må hele tiden vurdere hva som er godt nok. For Stortinget og de over har hele tiden forventninger om at vi leverer.» Veileder, lite kontor.

Gode læringsmuligheter

Gode læringsmuligheter er avgjørende for at ansatte skal føle at de får utviklet sin kompetanse i jobben. Dette bidrar til engasjerte og motiverte ansatte med de kunnskaper og ferdigheter som trengs for å gjøre en god jobb. Spørsmålene i faktoren måler i hvilken grad de ansatte opplever mulighetene for læring og utvikling i jobben og hvorvidt de får brukt sin faglige kompetanse i jobben.

I gjennomsnitt svarer de brukernære enhetene 3,3 poeng på skalaen, noe som tilsvarer et sted mellom «i noen» og «i høy grad». De minste kontorene skårer signifikant høyere enn de andre. Ansatte ved enheter i Oslo skårer signifikant lavere enn ansatte i andre deler av landet, og kvinnelige ansatte rapporterer bedre læringsmuligheter enn mannlige. De ansatte gir høyest skåre til utsagnene om at de får bruke sine faglige ferdigheter i jobben og at de har muligheter til faglig utvikling i jobben. Det er også her ansatte på de minste kontorene som oppgir en høy grad av læringsmuligheter i jobben. Læringsmulighetene synes å være mest formalisert i enhetene for Familie og pensjon, hvor de ansatte oppgir høyest gjennomsnittlig skåre for at arbeidet er tilrettelagt for læring i det daglige og at de har en kompetanseplan, selv om den gjennomsnittlige skåren på disse utsagnene ligger rundt 3 «i noen grad».



Figur 24: Gode læringsmuligheter. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype. * markerer spørsmål som er snudd i utregningen av faktoren.

I forvaltningsenhetene vi besøkte hadde de gode rutiner for å spre ny kunnskap og drøfte problemstillinger seg imellom på kontoret og mellom kontorer. Samtidig ble det påpekt at det var begrensede muligheter for ansatte karrieremessig:

«Ja, en god del av de ansatte får brukt kompetansen og sine sterke sider i jobben. Men det er også en del som ikke føler at de får gjort det. F.eks. noen som har jobbet mer utadrettet mot brukere før og var gode på det, får ikke brukt den kompetansen nå. Også noen som savner muligheter for fagmessig utvikling. Det er tre fagkoordinatorroller og to ansatte som er nettverkspersoner. Ellers er det få roller for karriereutvikling.» Avdelingsleder, Familie og pensjon

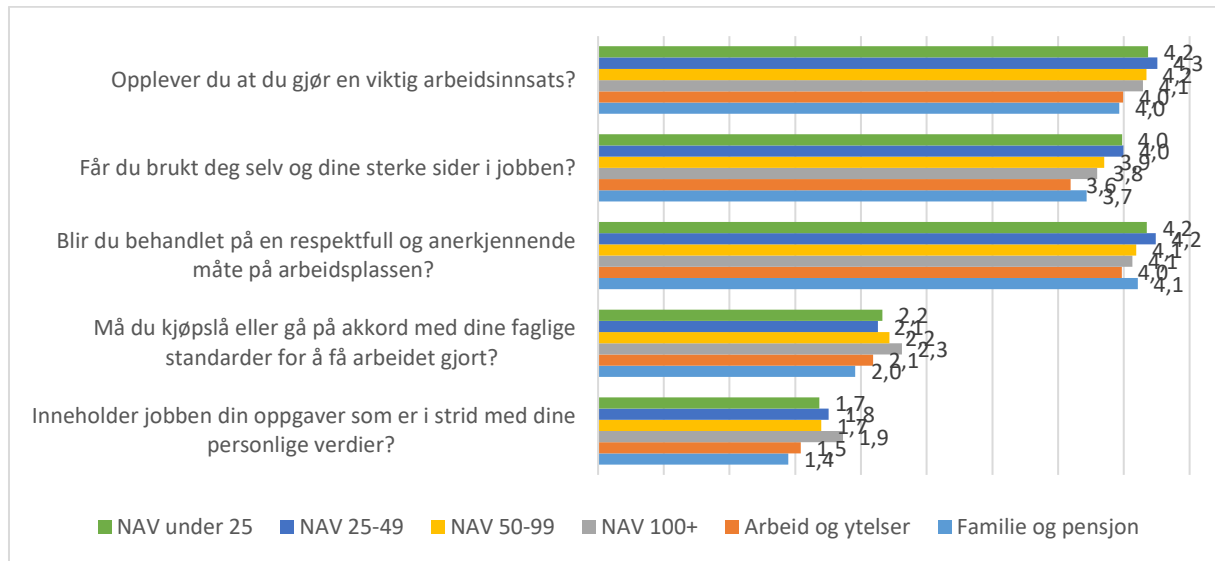
Flere av de ansatte i forvaltningsenhetene hadde vært ansatt i systemet siden før NAV-reformen. De kom stort sett fra Trygd, og kunne et mye bredere spekter av lovgivningen som de ikke nå får brukt i sitt daglige arbeid. Dette kunne oppleves som et tap. På begge kontorene var likevel de ansatte opptatt av at denne kunnskapen var en ressurs de kunne bruke nå også. Og de kunne også ha glede av kollegers erfaring med datasystemer som de ikke lenger brukte når de en sjelden gang måtte inn i dem for en sak. Oppsummert, ble deres brede kompetanse sett, og nyttiggjort på kontoret.

Det ble også pekt på flere muligheter for å få større utfordringer om man ønsket det, også innenfor saksbehandling i ett spesifikt felt. Noen eksempler på hva informantene omtalte som krevende saker

er klager og feilutbetalinger. Bytte av fagfelt eller det å arbeide innen to fagfelt ble også nevnt som en mulighet.

Faglig integritet

De ansatte i NAV opplever i gjennomsnitt i høy grad at de gjør en viktig arbeidsinnsats, at de får brukt seg selv og sine sterke sider i jobben og at de blir behandlet på en respektfull og anerkjennende måte på arbeidsplassen. Det er ansatte på små og mellomstore NAV-kontorer under 50 ansatte som har høyest nivå på disse variablene. Ansatte i forvaltningsenhetene oppgir i minst grad at de får brukt sine sterke sider og gjort en viktig arbeidsinnsats, men fortsatt på et nivå som ligger mellom «i noen grad» og «i høy grad».

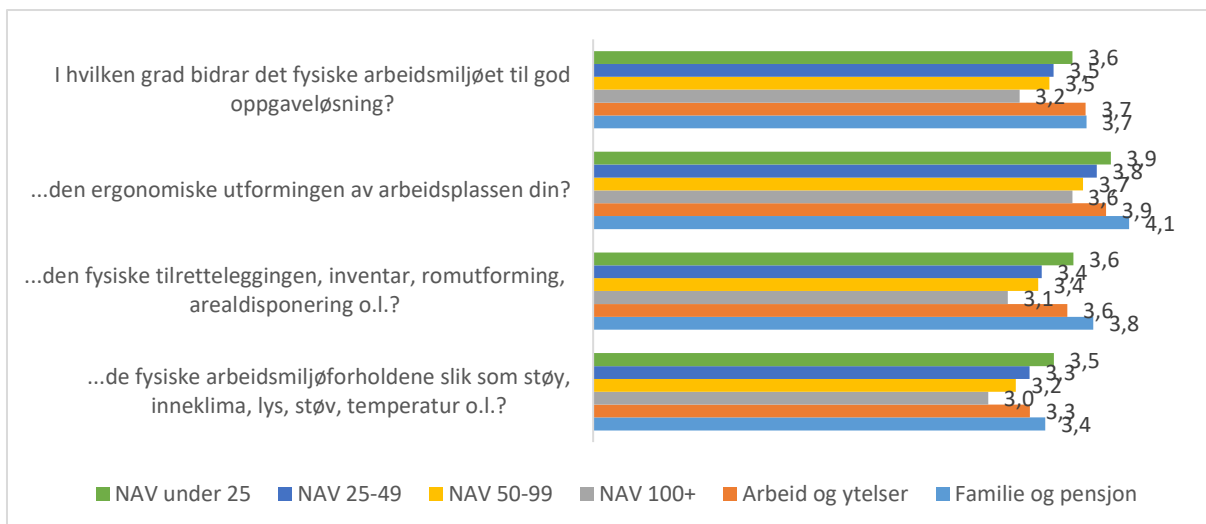


Figur 25: Faglig integritet. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype.

De ansatte svarer at de i liten eller meget liten grad gjør oppgaver som strider mot deres personlige verdier. Minst de ansatte i forvaltningsenhetene. De ansatte sier også i relativt liten grad at de må kjøpslå eller gå på akkord med sine faglige standarder, men de ansatte på de største NAV-kontorene ligger mellom «i liten» og «i noen grad» på dette spørsmålet.

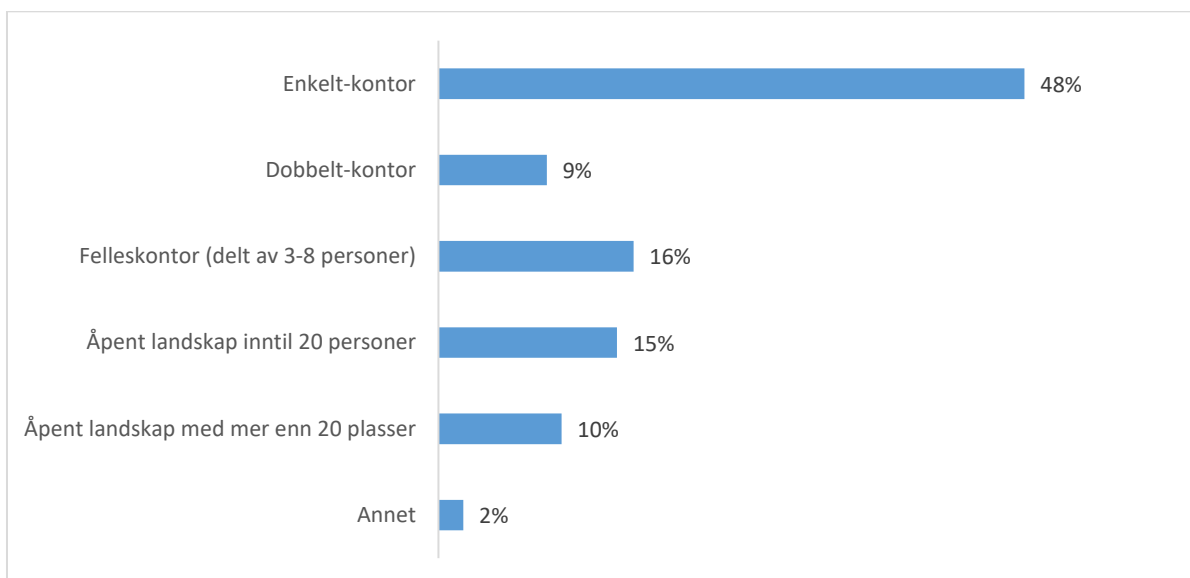
2.3 Det fysiske arbeidsmiljøet

Det fysiske arbeidsmiljøet har innvirkning på de ansattes helse og velvære. I denne undersøkelsen var fokuset primært på arbeidets organisering og det psykososiale arbeidsmiljøet, men vi stilte likevel noen få spørsmål om forhold ved det fysiske arbeidsmiljøet som forhold ved lys, lyd og luft, fysisk utforming og ergonomisk utforming. I forbindelse med den nye arealnormen for statlige bygg, kartla vi også hvilken type kontorutforming de ansatte hadde. Vi stilte også spørsmål om hvorvidt det fysiske arbeidsmiljøet støtter opp under det arbeidet som skal gjøres.



Figur 26: Grad av tilfredshet med det fysiske arbeidsmiljøet. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på enhetstype.

Ansatte vurderer i gjennomsnitt at det fysiske arbeidsmiljøet bidrar til god oppgaveløsning mellom «i noen grad» og «i høy grad». Høyest skårer de ansatte den ergonomiske utformingen av arbeidsplassen. Ansatte ved små NAV-kontorer er gjennomgående mer tilfredse med det fysiske arbeidsmiljøet enn ansatte ved større NAV-kontor. De ansatte i forvaltningsenhetene er også mer tilfredse med det fysiske arbeidsmiljøet enn ansatte på store NAV-kontorer.



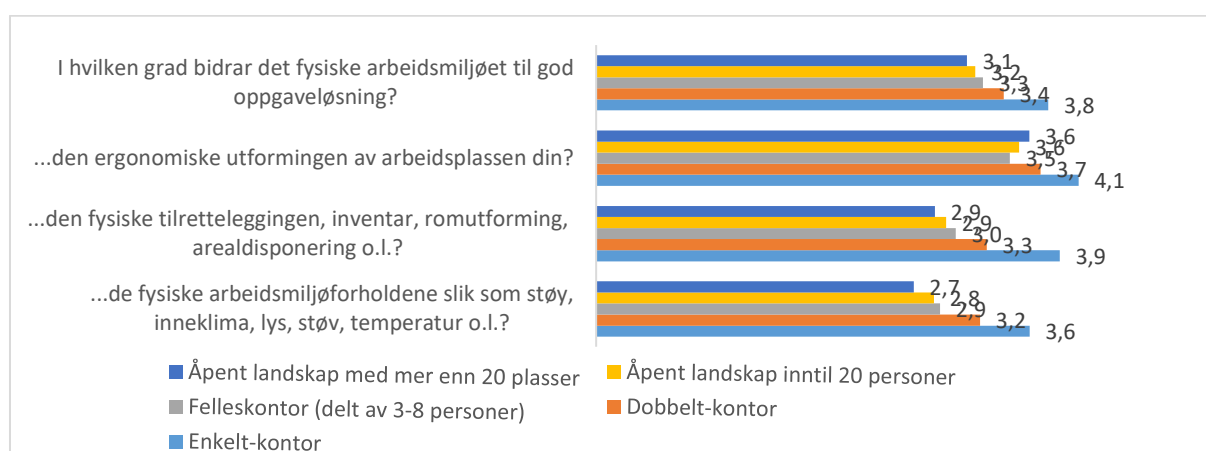
Figur 27: Type kontorløsning respondentene sitter i til daglig. Prosent

Omtrent halvparten av de ansatte sitter på enkeltkontor. Videre er det omtrent like mange som sitter i felleskontor med 3 til 8 personer (16%) som i åpent landskap med inntil 20 personer (15%). 10% sitter i åpent landskap med mer enn 20 personer og 9% deler kontor med en kollega.

Åpent kontorlandskap

En rapport fra Kommunal og moderniseringsdepartementet vedrørende arbeidsformer i fremtidens regjeringskvartal (Kommunal- og moderniseringsdepartementer, 2013) oppsummerer tidligere forskning på ulike kontorløsninger når det gjelder arbeidsmiljø, helse og trivsel blant ansatte. Rapporten påpeker at den fysiske utformingen av arbeidsplassene først og fremst må ta hensyn til hvilke oppgaver som skal utføres der. Særlig støy, begrensninger på muligheten til å ha samtaler og muligheten for skjerming kan oppleves som utfordringer i kontorlandskap sammenlignet med cellekontorer.

Figur 28 viser hvordan tilfredsheten med det fysiske arbeidsmiljøet varierer med type kontorløsning. Ansatte i enkeltkontor er gjennomgående mest tilfredse. Videre synker tilfredsheten med størrelsen på landskapet når det gjelder den fysiske tilretteleggingen og arbeidsmiljøforholdene. Unntaket er den ergonomiske utformingen, hvor ansatte i åpent landskap rapporterer høyere tilfredshet enn ansatte i felleskontor delt av 3 til 8 personer.



Figur 28: Grad av tilfredshet med det fysiske arbeidsmiljøet. Gjennomsnitt på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad". Fordelt på type kontorløsning.

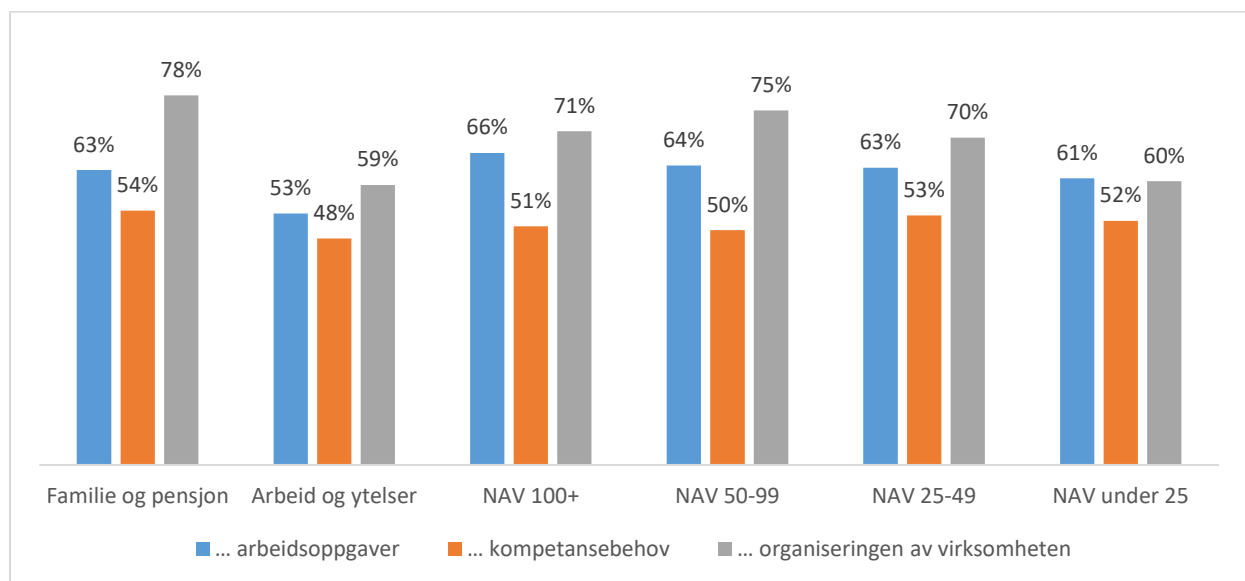
Tidligere forskning har vist at det kan være en sammenheng mellom kontorløsning og sykefravær, men sammenhengen er ikke entydig. Konteksten studiene gjøres i har antakelig mye å si: hvilket arbeid som utføres, personlige egenskaper ved de ansatte og hvilke kontorløsninger som er valgt påvirker hvordan arbeidsmiljøet oppfattes. Støy og mangelen på privathet, eller skjerming, er lansert som forklaringer på hvorfor ansatte i åpne landskap i enkelte studier har høyere sykefravær enn ansatte i cellekontorer. En annen forklaring er sosial "smitte": at lav terskel for sykefravær spres lettere i kontorlandskap. I dette datamaterialet har vi undersøkt om det er en sammenheng mellom variablene for tilfredshet med det fysiske arbeidsmiljøet og antall egenmeldinger, og ett poeng opp i tilfredshet gir en reduksjon på 5% i egenmeldingsraten.

Multivariate regresjonsanalyser av dette datamaterialet kontrollert for både demografiske egenskaper ved de ansatte og ansettelsesforhold viser at tilfredshet med fysisk arbeidsmiljø har sammenheng med sykefravær. Sammenhengen er sterkest for variablene som måler tilfredshet med inneklima, støy og lys og tilfredshet med arealenes utforming, hvor ett poeng høyere skåre på skalaen gir 8% lavere egenmeldingsrate. Videre er det også en signifikant sammenheng mellom tilfredshet med hvordan det fysiske arbeidsmiljøet understøtter arbeidet som skal gjøres og antall egenmeldinger. Den ergonomiske utformingen av arbeidsplassen har ikke en signifikant sammenheng med egenmeldingsraten.

Anbefalinger vedrørende åpne kontorlandskap er relativt entydige når de understreker at kontorløsningene må passe til oppgavene som utføres. Ansatte som gjør arbeid preget av konsentrasjonsarbeid med mye bruk av korttidshukommelse, eller ansatte som behandler sensitiv informasjon kan ha større behov for private kontorløsninger, som cellekontorer, enn ansatte som primært utfører enkle oppgaver eller som i høy grad utfører arbeid i samarbeid med andre.

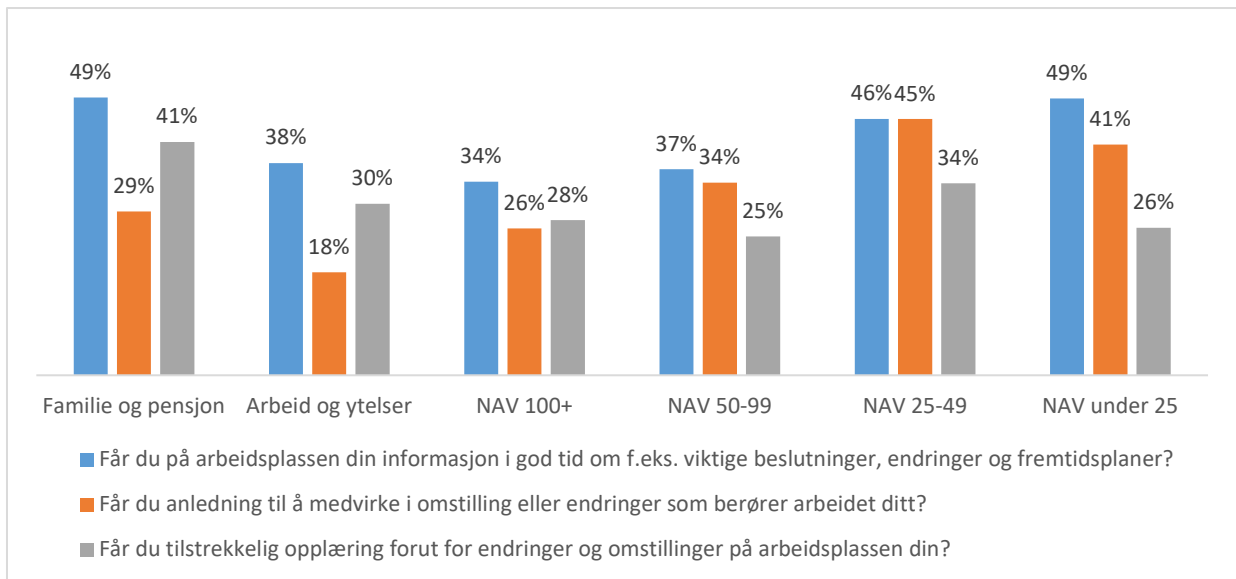
2.4 Omorganisering og endring

Det er et høyt endringstrykk i NAV. Dette gjenspeiles også i denne undersøkelsen. 69% av alle ansatte sier at de en eller flere ganger i løpet av de to siste årene har opplevd vesentlige endringer i organiseringen av virksomheten. 62% sier at de har opplevd vesentlige endringer i arbeidsoppgaver og 51% opplevd vesentlige endringer i kompetansebehov. Tallene er høye blant ansatte i alle enhetstyper, men lavest blant ansatte i Arbeid og ytelser.



Figur 29: "Har du opplevd følgende i løpet av de siste to årene?: Vesentlige endringer i..." Andel en eller flere ganger. Fordelt på enhetstype.

Viktig for vellykkede omstillingsprosesser er at de ansatte får god informasjon i forbindelse med endringene, at de får anledning til å medvirke og at de får god nok opplæring i nye arbeidsoppgaver. 41% av de ansatte sier at de i høy eller meget høy grad får informasjon i god tid. 33% svarer at de får medvirke i omstilling og endringer som berører arbeidet deres. 29% sier de får tilstrekkelig opplæring forut for endringene. Det er noen forskjeller på enhetstyper. De ansatte i forvaltningsenhetene rapporterer oftest at de får tilstrekkelig opplæring. Ansatte i Familie og pensjon og ansatte på små NAV-kontor får i størst grad informasjon i god tid, mens ansatte på kontorer under 50 ansatte rapporterer høyest grad av medvirkning.



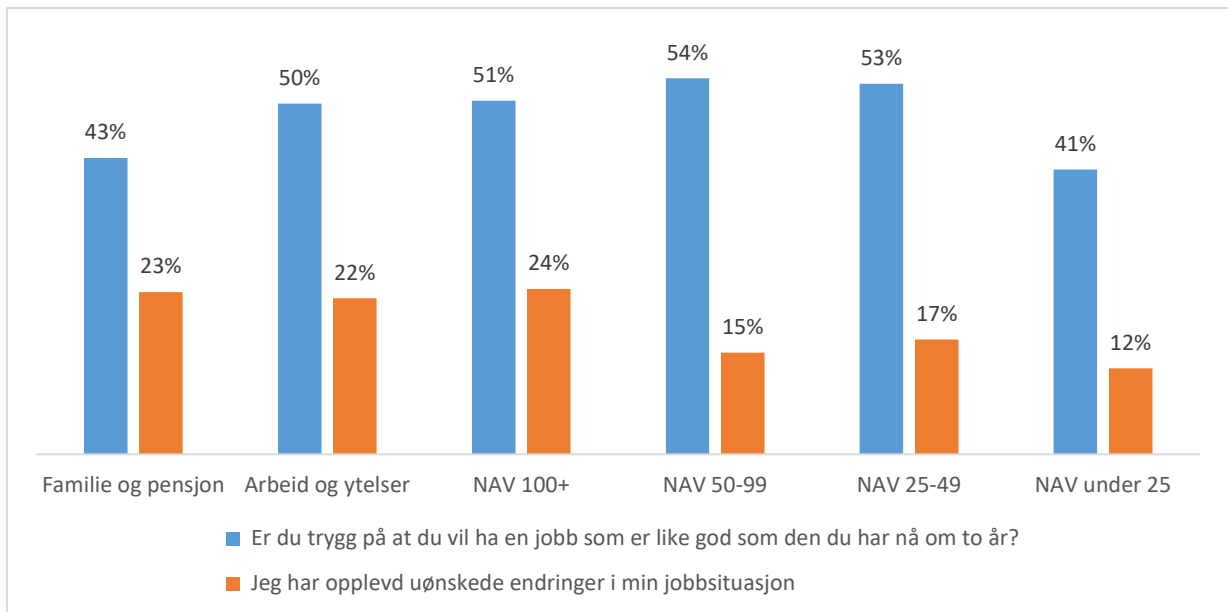
Figur 30: Om endringer og omstilling. Andel i høy grad eller i meget høy grad. Fordelt på enhetstype.

En utfordring for de ansatte i NAV er nettopp medvirkning i forkant av store endringer. Mange beslutninger tas politisk, og har store konsekvenser for det daglige arbeidet til de ansatte. En veileder beskriver situasjonen på høsten 2016 hvor de hadde for mange ledige tiltaksplasser. De ble oppfordret til å fylle opp plassene. Så endret systemet seg til 2017, hvor de fikk en handlingsramme i stedet for plasser. De tiltaksplassene de hadde fylt opp på høsten la beslag på mesteparten av handlingsrammen, slik at de ikke hadde budsjett til å gi noen andre tiltaksplasser før i september 2017. Det ble vanskelig for de ansatte.

«Det skjedde så fort, og uten prosess. Det var ikke helt greit. Men vi er jo politisk styrt. Både penger og virkemidler og mål. Men de skjønner ikke helt den jobben vi gjør. Jeg skulle gjerne ha invitert stortingspolitikere til å jobbe sammen med oss i hverdagen. Det er mennesker i krise. Og det er 19000 ansatte i NAV. Jeg tror ikke politikere vet hva deres beslutninger fører til. Det blir en skvis for de som jobber i NAV». Veileder, lite NAV-kontor

Endring i arbeidet

NAV har vært i utvikling helt siden NAV-reformen. De ansatte har noen tanker om hvordan deres arbeid har endret seg i takt med denne utviklingen.

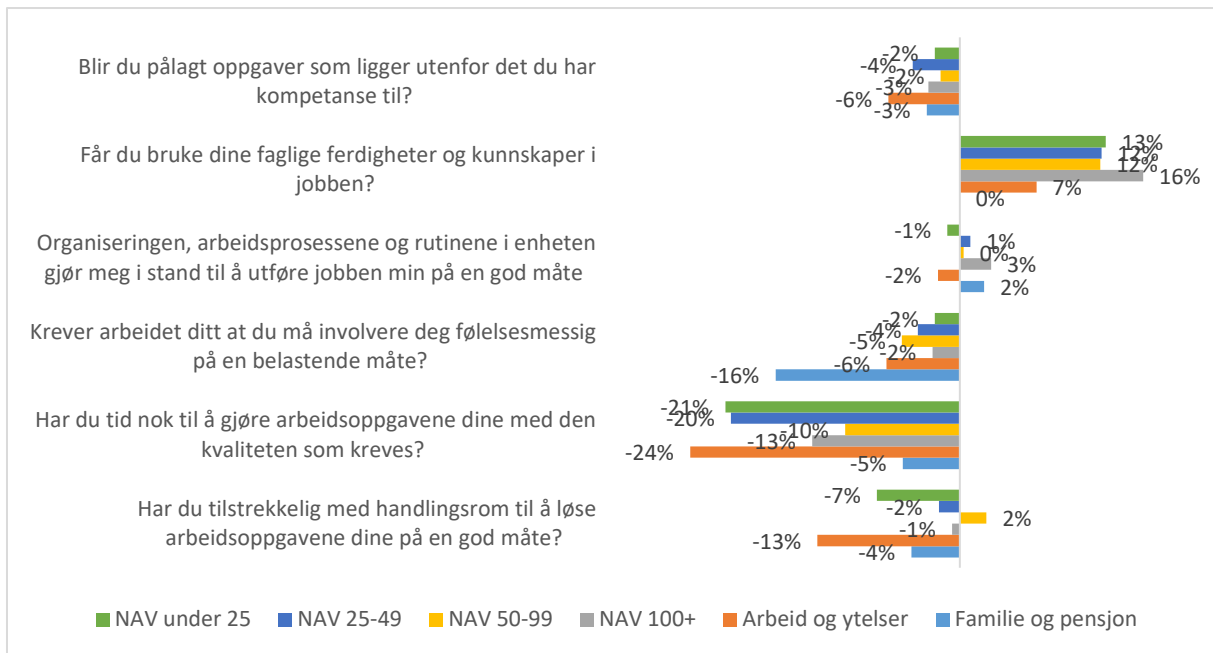


Figur 31: Framtidsforventninger. Andel i høy grad eller i meget høy grad. Fordelt på enhetstype.

Omkring halvparten av de NAV-ansatte er trygge på at de om to år vil ha en jobb som er like god som den de har nå. De ansatte på de minste NAV-kontorene er minst trygge, med 41%. Ansatte i Familie og pensjon følger etter med 43% som i høy eller meget høy grad er trygge. Ansatte i Arbeid og ytelser ligger på 50% og Ansatte på NAV-kontorer over 100 ansatte på 51%. De som er mest trygge er ansatte på kontorer med 50 til 99 ansatte (54%) og 25 til 49 ansatte (53%).

Ansatte i forvaltningsenhetene og de største NAV-kontorene har oftest opplevd uønskede endringer i jobbsituasjonen, og mellom 22% og 24% sier dette. Tilsvarende tall for de små og mellomstore NAV-kontor er mellom 12% og 17%.

I spørreskjemaet tok de ansatte stilling til flere påstander om endring i løpet av de siste fem årene. Disse variablene sier noe om hvordan de ansatte selv føler at arbeidet deres utvikler seg, og er primært et uttrykk for hvordan de har det på jobb nå og hvilken retning de føler at arbeidet deres er på vei, heller enn den faktiske endringen som har skjedd de siste fem årene.



Figur 32: I hvilken grad opplever du at følgende har endret seg i løpet av de siste 5 årene. (Andel "Mer" eller "Mye mer enn før") – (Andel «Mindre» eller «Mye mindre enn før»).

Figur 32 viser at de ansatte selv føler at de har utviklet seg faglig: De sier oftest at de i mindre grad enn før blir pålagt oppgaver som ligger utenfor deres kompetanse, og sier også oftest at de får brukt sine faglige ferdigheter og kunnskaper mer enn før.

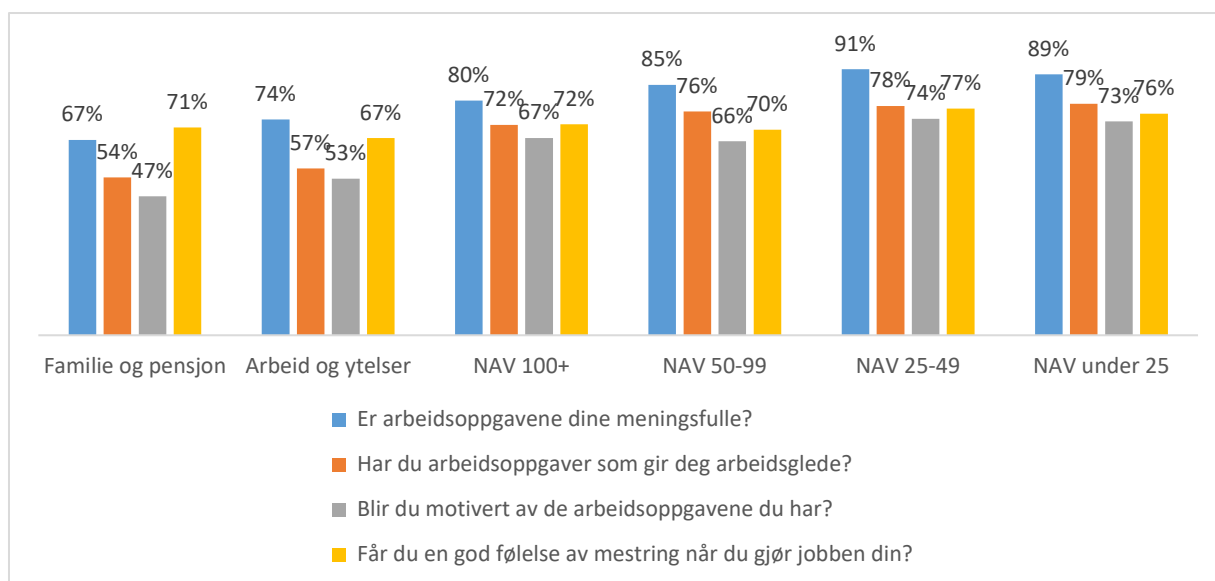
Ansatte i Familie og pensjon sier oftest at arbeidet sjeldnere enn før krever at de involverer seg følelsesmessig på en belastende måte, noe som henger sammen med kanalstrategien. De sier til en viss grad at de i mindre grad har tilstrekkelig handlingsrom enn før og at de sjeldnere har tid til å gjøre arbeidsoppgavene med den kvaliteten som kreves, men forskjellen er kun på 4% og 5%.

Ansatte i Arbeid og ytelser sier også oftest at de i mindre grad må utføre belastende følelsesarbeid, men forskjellen er kun på 6%. Det utmerker seg heller at det er en stor overvekt av ansatte som sier at de i mindre grad enn før har tid nok til å gjøre arbeidsoppgavene med den kvaliteten som kreves og at de i mindre grad har tilstrekkelig med handlingsrom enn før.

Ansatte på de minste NAV-kontorene svarer også oftere at de har mindre handlingsrom enn før, mens ansatte på de andre NAV-kontorene ikke sier dette spesielt ofte. Alle kontortyper har en overvekt av ansatte som sier de i mindre grad har tid til å gjøre oppgavene med god nok kvalitet, og flest på NAV-kontor under 50 ansatte.

2.5 Arbeidsglede, mestring og fremtiden

En god jobb er meningsfull og motiverende for de ansatte, gir dem mestringsfølelse og arbeidsglede. Ansatte som føler at de får påfyll av å gå på jobb er en god ressurs for virksomheten.



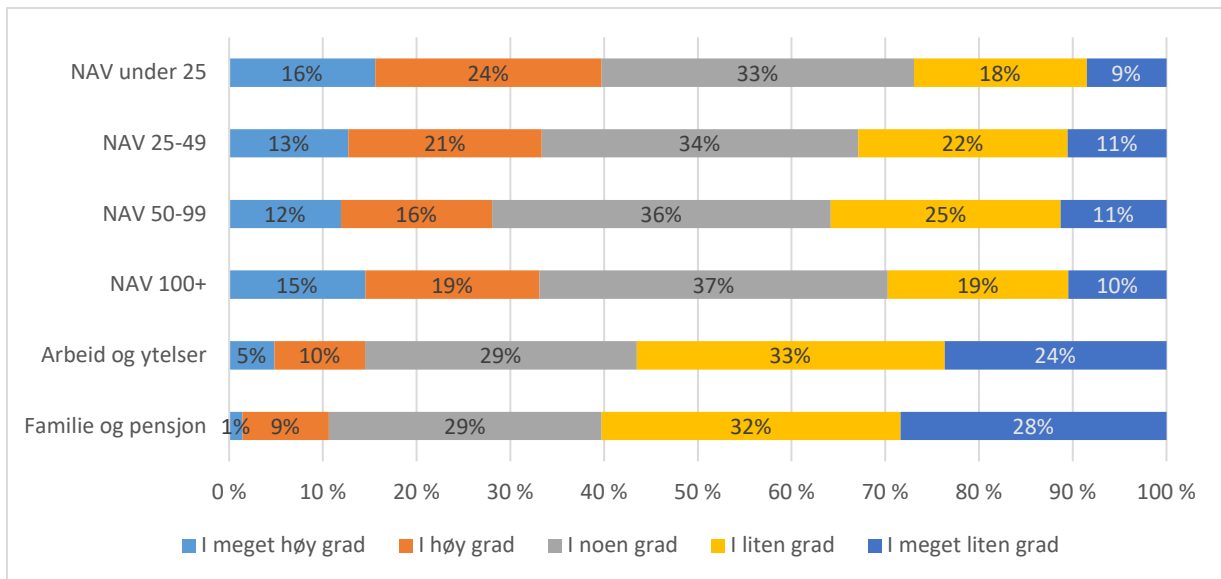
Figur 33: Arbeidsglede. Andel «I høy grad» eller «I meget høy grad». Fordelt på enhetstype.

Ansatte på NAV-kontorene opplever i høy grad at deres arbeidsoppgaver er meningsfulle. Hele 9 av 10 ansatte på NAV-kontorer under 50 ansatte svarer dette. Det er noe færre av de ansatte på større NAV-kontorer som sier de har en meningsfulle arbeidsoppgaver, men fortsatt høyt på over 80%. Arbeidsglede, motiverende arbeidsoppgaver og mestring er også fordelt slik at ansatte på små NAV-kontorer opplever mest av det. 72% av ansatte på NAV-kontorer over 100 ansatte opplever i høy grad arbeidsoppgaver som gir arbeidsglede, opp til 79% av de ansatte på NAV-kontorer under 25 ansatte. 67% av ansatte på kontorer med over 50 ansatte har motiverende arbeidsoppgaver, mens 73% av ansatte på NAV-kontorer med under 50 ansatte sier det samme. 70 til 77% av de ansatte på NAV-kontorer opplever en god følelse av mestring når de gjør jobben sin. De ansatte på NAV-kontorene er i stor grad motivert av muligheten til å hjelpe folk.

I forvaltningsenhetene er det noe færre av de ansatte som opplever at arbeidsoppgavene sine er meningsfulle. 67% av de ansatte i familie og pensjon opplever i høy grad meningsfulle arbeidsoppgaver og 74% av ansatte i arbeid og ytelser. Det er henholdsvis 54% og 57% som har arbeidsoppgaver som gir arbeidsglede. 47% og 53% sier at de blir motivert av arbeidsoppgavene de har. På tross av lavere tall for motivasjon, arbeidsglede og mening, svarer over to tredeler av de ansatte i forvaltningsenhetene at de opplever mestring i jobben, noe flere i Familie og pensjon (71%) enn i Arbeid og ytelser (67%).

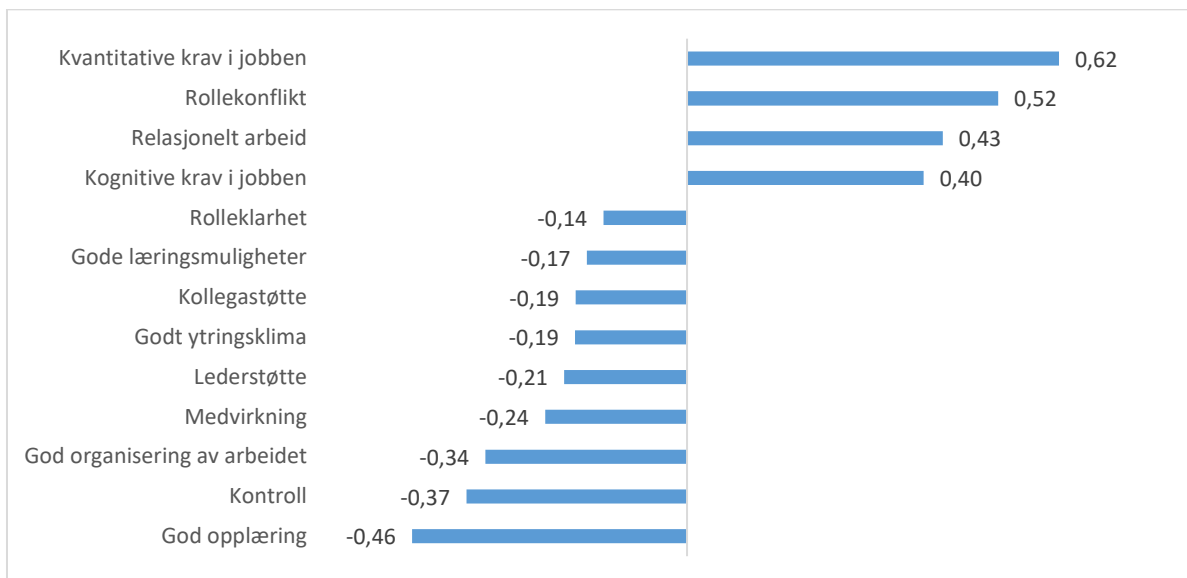
Mange ansatte går hjem med dårlig samvittighet

De fleste ansatte i NAV sier at de har meningsfulle arbeidsoppgaver. De fleste sier også at de får en følelse av mestring når de gjør jobben sin. Likevel er det en betydelig andel som ikke føler like stor grad av mestring. Det er også en høy andel ansatte som går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for noe de har gjort eller ikke gjort på jobben. Andelen er høyest blant ansatte på de minste NAV-kontorene hvor 40% sier at de i høy eller i meget høy grad går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer. En tredel av de ansatte ved de største og de nest minste kontorene sier det samme, og godt over en fjerdedel av de ansatte ved kontorer med 50-99 ansatte. De ansatte i forvaltningsenhetene sier i mye lavere grad dette: 10% blant ansatte i Familie og pensjon og 15% blant ansatte i Arbeid og ytelser.



Figur 34: Hender det at du går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for det du har gjort eller ikke gjort på jobben? Fordelt på enhetstyper.

Det er en sammenheng mellom arbeidsmiljøet ellers og i hvilken grad man går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer. Kvantitative krav har den sterkeste sammenhengen, mens rollekonflikt har den nest sterkeste sammenhengen. God opplæring, kontroll i arbeidet og god organisering av arbeidet virker beskyttende slik at ansatte som melder høyere grad av disse mestringsfaktorene rapporterer lavere grad av dårlig samvittighet.



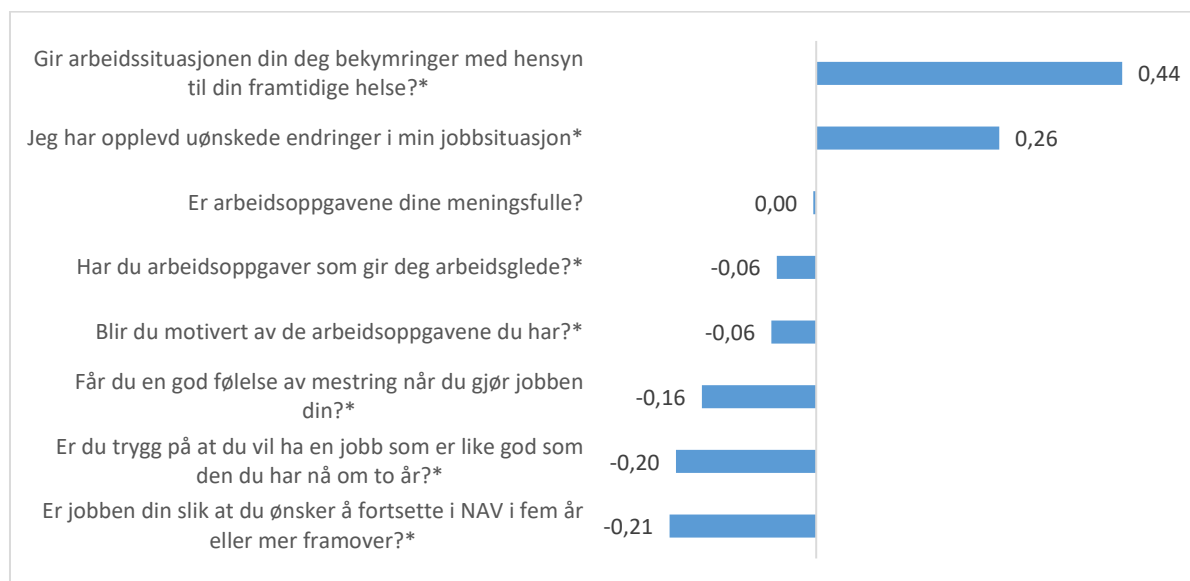
Figur 35: Bivariate korrelasjoner mellom "Hender det at du går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for det du har gjort eller ikke gjort på jobben?" og arbeidsmiljøfaktorene. Pearsons r. Alle korrelasjonskoeffisientene er signifikant forskjellig fra 0 på minst 0,05-nivå.

Sammenhengen mellom dårlig samvittighet, kvantitative og emosjonelle krav illustreres av veilederen som hadde dårlig samvittighet fordi han ikke hadde tid til å hjelpe de få brukerne han trodde han kunne få ut i arbeid. Han hadde for mange andre brukere og oppgaver som hastet mer.

Byråkratiet er mer tilstede i forvaltningsenhetene, og mangelen på brukerkontakt beskytter de ansatte mot følelsen av dårlig samvittighet.

«Nei, det er jeg ferdig med. Og det er stor forskjell fra før: på et lite kontor hvor det var mye person-til-person-kontakt versus det å sende et vedtak. Jeg gjorde et valg (da NAV ble dannet). Jeg var forsynt med å jobbe så tett på folk. Det var et bevisst valg som jeg trives godt med.» Saksbehandler, Arbeid og ytelser

En av de ansatte i familie og pensjon sa at hun likevel kunne ha dårlig samvittighet om hun dyttet store og kompliserte saker foran seg. For ansatte i hele NAV-systemet handler det om å ha muligheten til å gjøre en god jobb også med de tunge og kompliserte sakene, samtidig som man har en trygghet i at man er en del av et system som fungerer.

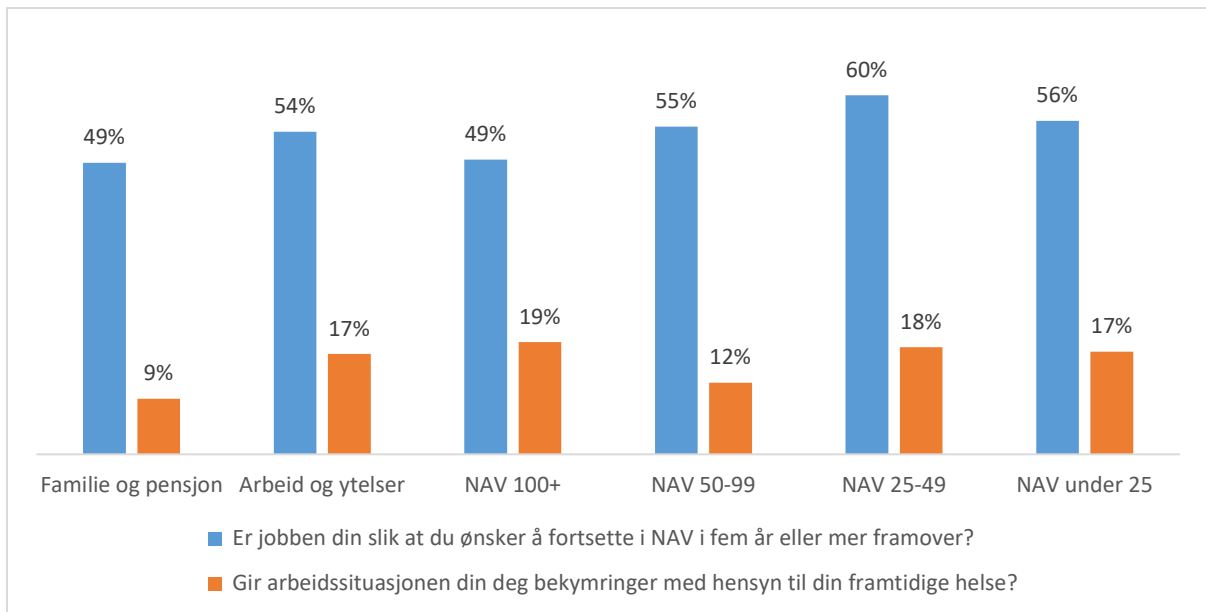


Figur 36: Bivariate korrelasjoner mellom "Hender det at du går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for det du har gjort eller ikke gjort på jobben?" og arbeids glede. Pearsons r. Signifikante sammenhenger markert med *.

Belastningen ved å gå hjem med dårlig samvittighet henger også sammen med bekymringer med hensyn på egen framtidige helse. Det er også en svak negativ sammenheng med om man ønsker å fortsette i NAV i fem år eller mer.

Hvem ønsker å fortsette i NAV i fem år eller mer?

Over halvparten av de NAV-ansatte ønsker å fortsette i NAV i fem år eller mer. Andelen er høyest blant ansatte på NAV-kontor med 25 til 49 ansatte, hvor 60% sier dette. Deretter følger 56% an ansatte på NAV-kontorer under 25 ansatte, 55% på NAV-kontorer med 50 til 99 ansatte og 54% blant ansatte i Arbeid og ytelser. Andelen som i høy eller meget høy grad ønsker å fortsette i jobben i fem år eller mer er minst blant ansatte i Familie og pensjon og på de største NAV-kontorene med 49%.



Figur 37: Framtidsforventninger. Andel i høy grad eller i meget høy grad. Fordelt på enhetstype.

Det er signifikant færre av de ansatte i Nav i Oslo som sier de vil bli i NAV om 5 år. Det er også færre av de ansatte under 35 år, mens flere av de som er 45-54 år sier de vil bli i NAV. Ansatte med universitets- eller høyskoleutdanning vil signifikant sjeldnere bli i NAV om 5 år. Dette reflekteres også i tallene for ansiennitet: De ansatte med over 10 års ansiennitet sier signifikant oftere at de vil bli i NAV, mens ansatte med 2 til 5 års ansiennitet signifikant sjeldnere sier de vil bli i NAV om 5 år.

Det er færre av de som har hatt noe sykefravær som vil bli i NAV om 5 år, og det er også signifikant færre av de som har sykefravær de sier skyldes jobb som sier de vil bli i NAV om 5 år. Antallet egenmeldinger (selvrapportert) er lavere hos de som sier de vil bli i NAV enn hos de som sier de ikke vil fortsette. Det er ikke signifikant forskjell på sykefraværsprosenten til de som vil bli i NAV og de som ikke vil bli i NAV.

Ikke overaskende, har de som sier at de ikke ønsker å fortsette i NAV om 5 år signifikant lavere skåre på alle mestringsfaktorene og rapporterer høyere grad av alle belastningsfaktorene enn ansatte som sier de vil bli i NAV.

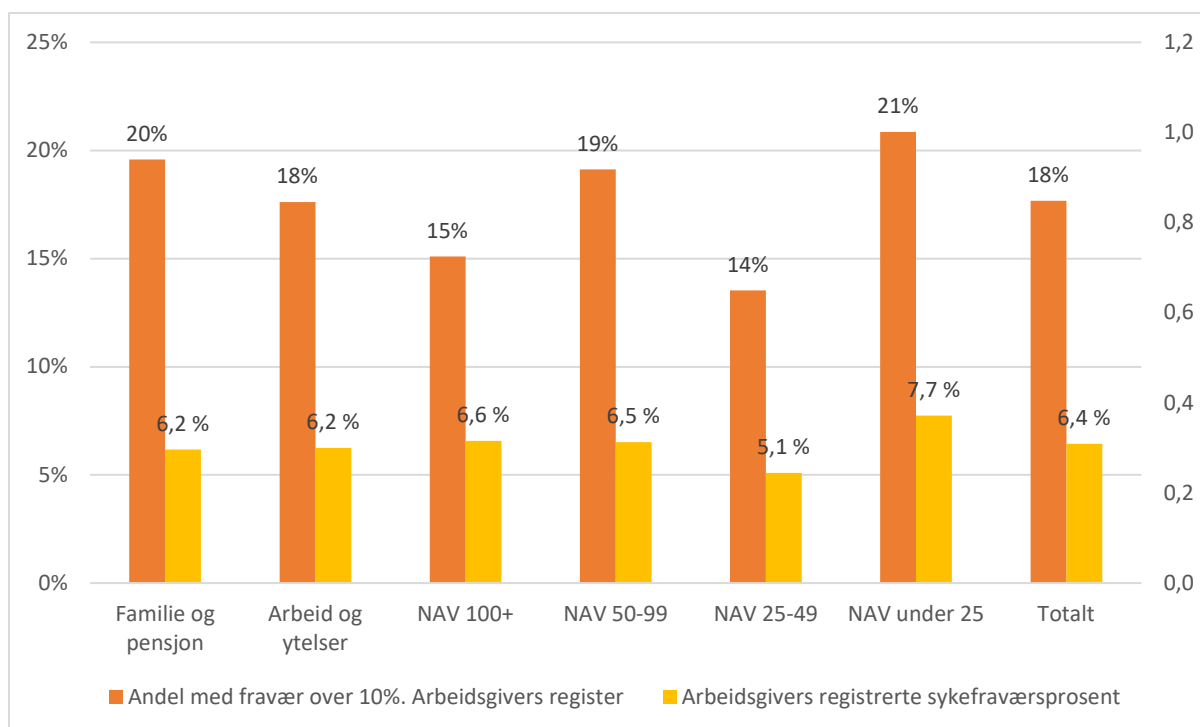
3 Arbeidsmiljø og sykefravær i NAV

I del 2 av rapporten analyserer vi sammenhengen mellom arbeidsmiljø og sykefravær. Formålet er å avdekke hvilke egenskaper ved arbeidsmiljøet i NAV som henger sammen med sykefraværet. I denne rapporten forholder vi oss primært til tre konkrete mål på sykefravær som representerer ulike sider ved sykefraværet. Arbeidsgivers registrerte sykefraværsprosent i 2017, antall egenmeldte fravær siste år og andel ansatte med sykefravær som de sier skyldes arbeidssituasjonen. Som analysene i denne delen viser, har de tre typene sykefravær har ulik sammenheng med arbeidsmiljøet. Det innebærer også at det er ulike typer tiltak som må settes inn fra arbeidsgivers side for å jobbe med ulike typer sykefravær.

For å avdekke hva som påvirker sykefraværet i NAV, har vi gjort flere multiple regresjonsanalyser. I en regresjonsanalyse leter vi etter hvilke egenskaper som har sammenheng med sykefraværet når alle de andre variablene er tatt hensyn til. Denne metoden gjør at vi kommer nærmere en forklaring på hvorfor noen ansatte og noen kontorer har høyere sykefravær enn andre. Metoden kan dermed avdekke hvilke egenskaper som har en selvstendig sammenheng med sykefravær. Denne analysen presenteres separat for langtidsfravær (mer enn 10%), antall egenmeldingstilfeller og fravær som ansatte mener skyldes forhold ved jobben. Arbeidsmiljøfaktorene er videre inkludert i modellene en og en. Koeffisientene er fra multivariate regresjonsmodeller hvor demografiske faktorer, ansiennitet, ansettelsesforhold, region og kontortype er holdt konstant. Koeffisientene viser dermed den generelle eller gjennomsnittlige sammenheng mellom arbeidsmiljøfaktorene og sykefraværet i NAVs brukernære enheter.

3.1 Arbeidsgivers registrerte sykefraværsprosent i 2017 (kun statlige ansatte)

Sykefraværsprosent representerer andel av mulige arbeidsdager som er gått bort i fravær grunnet sykdom. Dette er et mye brukt mål på nivået av sykefravær, og er også det målet arbeidsgiver bruker på sykefraværet. Ansatte med lange fravær bidrar mest til å øke gjennomsnittlig sykefraværsprosent, mens de fleste ansatte har lav sykefraværsprosent. Det er vanlig å tolke dette målet som primært drevet av de lange sykefraværene og alvorlig uhelse. Sykefraværsprosenten ligger totalt sett i datamaterialet på 6,4% i gjennomsnitt. I vårt utvalg er sykefraværet høyest på NAV-kontor med færre enn 25 ansatte (7,7%) og lavest ved NAV-kontorer med 25-49 ansatte.

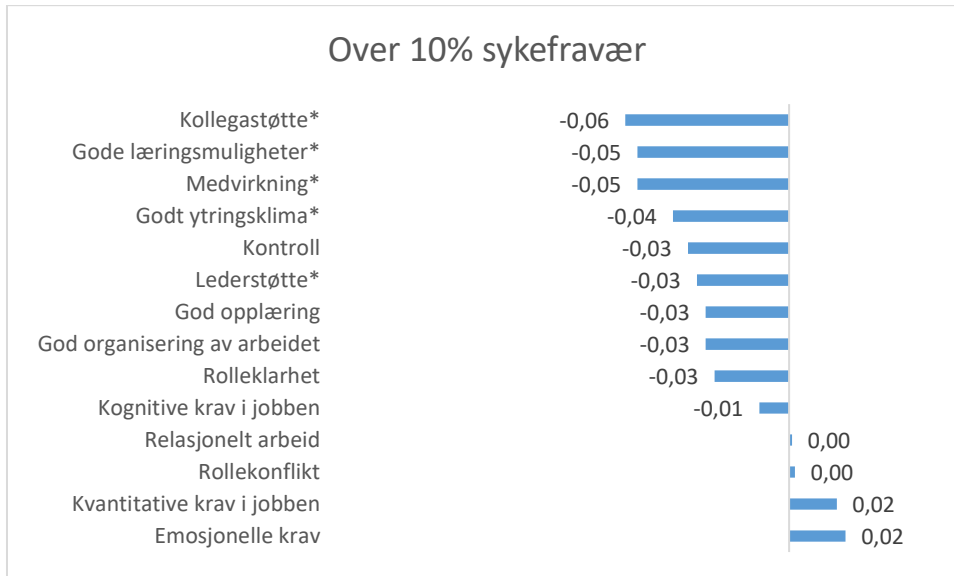


Figur 38: Arbeidsgivers registrerte sykefravær i 2017 fordelt på ulike kontortyper. Kun statlige ansatte.

Sykefraværsprosenten er i stor grad drevet av det fåtallet ansatte som er borte nær hele året. I videre analyser av sykefraværsprosent ser vi heller på hva som kjennetegner de ansatte som har et sykefravær på over 10%. Ansatte med et fravær grunnet sykdom på 10% eller mer er borte én av ti arbeidsdager, eller minst 5 uker av ett år. Dette er en høy grad av sykefravær. Som for sykefraværsprosent, tolker vi dette målet som primært drevet av alvorlige helseproblemer. Andelen av de statlige ansatte med et sykefravær på over 10% i vårt utvalg er høyest i NAV-kontorer med under 25 ansatte (21%), i Familie og Pensjon (20%), NAV-kontorer med 50-99 ansatte (19%) og i Arbeid og ytelser (18%). Den er lavest i NAV-kontorer med 25-49 ansatte (14%) og NAV-kontorer med mer enn 100 ansatte (15%).

Noe av forskjellene i sykefraværet mellom personer og enheter kan forklares med ulik sammensetning av ansatte, arbeidsoppgaver, arbeidsorganisering og arbeidsmiljø. Når vi i en multippel regresjonsanalyse kontrollerer for ulik sammensetning av demografiske kjennetegn ved ansatte og kjennetegn ved kontortyper finner vi ut hvilke kjennetegn som har en selvstendig sammenheng med det å ha registrert sykefravær på over 10%. Det er kun tre signifikante variabler: Kjønn, deltidsarbeid og region. Kvinner har signifikant større sannsynlighet for å ha over 10% sykefravær enn menn, deltidsansatte har signifikant høyere sannsynlighet enn heltidsansatte og ansatte i Trøndelag har signifikant oftere over 10% sykefravær enn andre ansatte når alle andre demografiske variabler og formelle arbeidsforhold er tatt hensyn til.

Arbeidsmiljøfaktorenes sammenheng med risikoen for registrert fravær over 10%



Figur 39: OLS regresjon. Arbeidsmiljøfaktorene inkludert separat i den multivariate regresjonsmodellen presentert i vedlegg 3. b-koeffisient. Signifikante verdier ($p < 0,05$) er markert med stjerne.

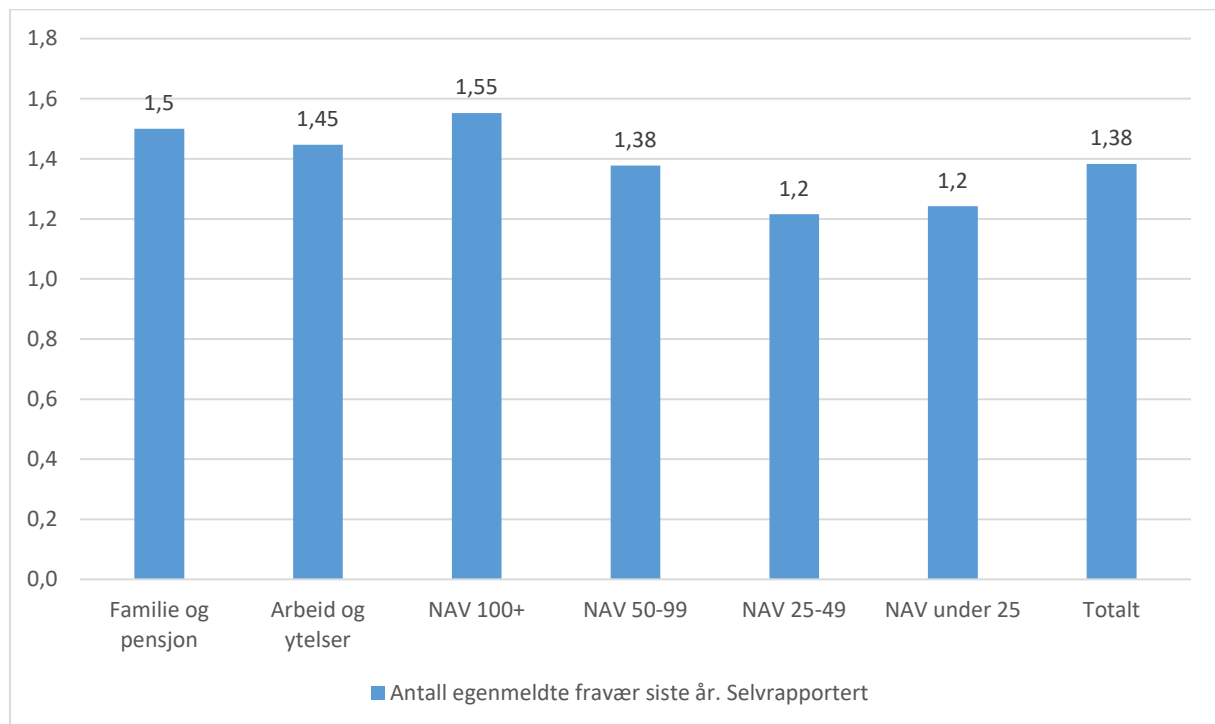
Det er en relativt lav sammenheng mellom arbeidsmiljøfaktorene og sannsynligheten for å ha et sykefravær over 10%. Videre i rapporten ser vi at sammenhengen er mye sterkere mellom arbeidsmiljøfaktorene og antall egenmeldinger og det at ansatte selv sier sykefraværet skyldes jobb. Ingen av belastningsfaktorene har signifikant sammenheng med høyt sykefravær, og koeffisientene er lave. Blant mestringsfaktorene er det likevel flere signifikante verdier: For hvert poeng høyere ansatte vurderer kollegastøtte, synker risikoen for høyt sykefravær med 6 prosentpoeng. For hvert poeng høyere ansatte skårer på gode læringsmuligheter og medvirkning synker risikoen for høyt sykefravær med 5 prosentpoeng. Tilsvarende tall for godt ytringsklima og lederstøtte er henholdsvis 4 og 3 prosentpoeng.

I de kvalitative intervjuene snakket vi med flere ansatte som alle mente at sykefraværnivået på deres kontor primært var drevet av ulykker og «planlagte reparasjoner på grunn av eldre», som en ansatt uttrykte det. Et sykefravær på over 10% har sannsynligvis en mye større komponent av ulykker og alvorlig sykdom enn egenmeldte fravær og fravær som uttalt fra arbeidstakernes side skyldes jobb. Det er derfor ikke overraskende at arbeidsmiljøfaktorene generelt har lavere sammenheng med høyt sykefravær enn de andre sykefraværsmålene. Samtidig er det viktig å huske på at sammenhengen mellom arbeidsmiljø og alvorlig sykdom kan være vanskelig å få tak på i denne typen spørreundersøkelse. Vi vet fra tidligere forskning at arbeidsmiljø som medfører et høyt stressnivå kan få alvorlige konsekvenser på sikt, som hjerte- karsykdommer eller kreft. Arbeidsmiljøet og konsekvensen i form av sykefravær opptrer da i ulike tidsperioder, og denne typen tverrsnittsdata er ikke egnet til å måle disse sammenhengene.

Det vi kan lese ut fra dataene, er at flere av mestringsfaktorene har en signifikant sammenheng med høyt sykefravær. Ansatte som ikke har over 10% sykefravær opplever høyere grad av kollegastøtte, gode læringsmuligheter, medvirkning, ytringsklima og lederstøtte enn ansatte som har et sykefravær over 10%. Denne analysen kan tolkes både som at de som er mye syke har dårligere tilgang på disse mestringsressursene fordi de er mye borte, og som at ansatte som har tilgang på mestringsressursene dermed er mindre borte fra jobb.

3.2 Antall egenmeldte fravær siste år

Ved de fleste sykdomstilfeller gjør arbeidstakerne en vurdering av hvorvidt de kan gå på jobb eller ikke, og forhold ved arbeidsmiljøet og det arbeidet som skal gjøres innvirker på denne beslutningen. Antall egenmeldingstilfeller tolkes i forskningslitteraturen gjerne som mer påvirket av disse vurderingene av arbeidet (også kalt motivasjonskomponenten i sykefravær), enn lange sykefravær (Marmot, Feeney, Shipley, North & Syme 1995). Det er dermed større muligheter for arbeidsgiver å påvirke dette sykefraværet gjennom bedre organiseringen av arbeidet og arbeidsmiljøtiltak. NAV-kontorer med mer enn 100 ansatte, Familie og pensjon og Arbeid og ytelser har i gjennomsnitt flest egenmeldingstilfeller per ansatt.

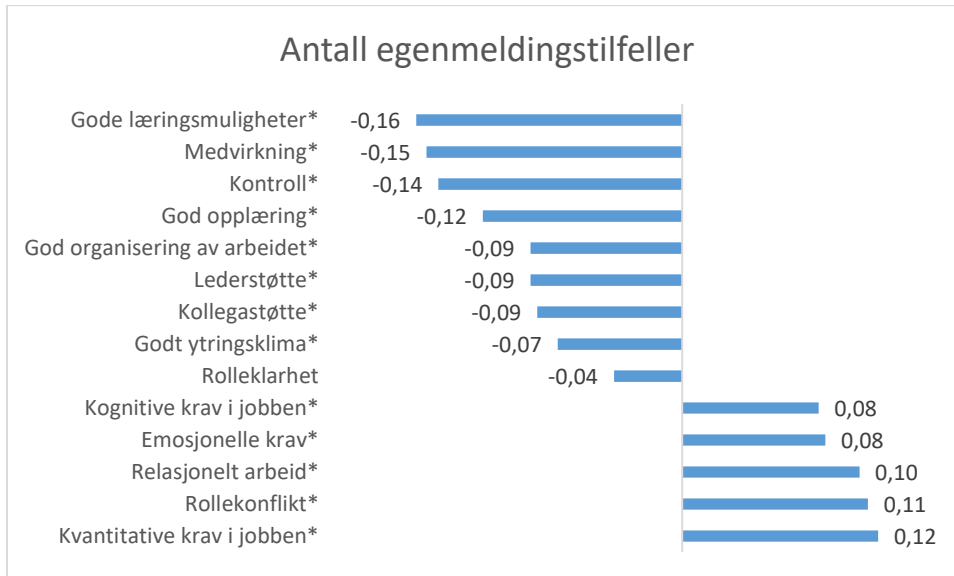


Figur 40: Antall egenmeldte fravær siste år, selvrappertert. Fordelt på ulike kontortyper.

Den multiple regresjonsanalysen viser at alder, ansiennitet og kontorstørrelse har en selvstendig sammenheng med antall egenmeldingstilfeller.

Når alle andre variabler er tatt høyde for, har ansatte på 45 år eller mer signifikant færre egenmeldingstilfeller enn ansatte på 34 år eller yngre. Ansatte med en ansiennitet på under 2 år har færre egenmeldingstilfeller enn ansatte med lengre ansiennitet, når de andre variablene i modellen holdes konstant. Ansatte ved NAV-kontorer med under 50 ansatte har færre antall egenmeldingstilfeller enn ansatte på store kontorer (over 100 ansatte), og det gjelder også når vi tar hensyn til ulik fordeling av ansatte på kjønn, alder og utdanning.

Arbeidsmiljøfaktorenes sammenheng med antall egenmeldinger



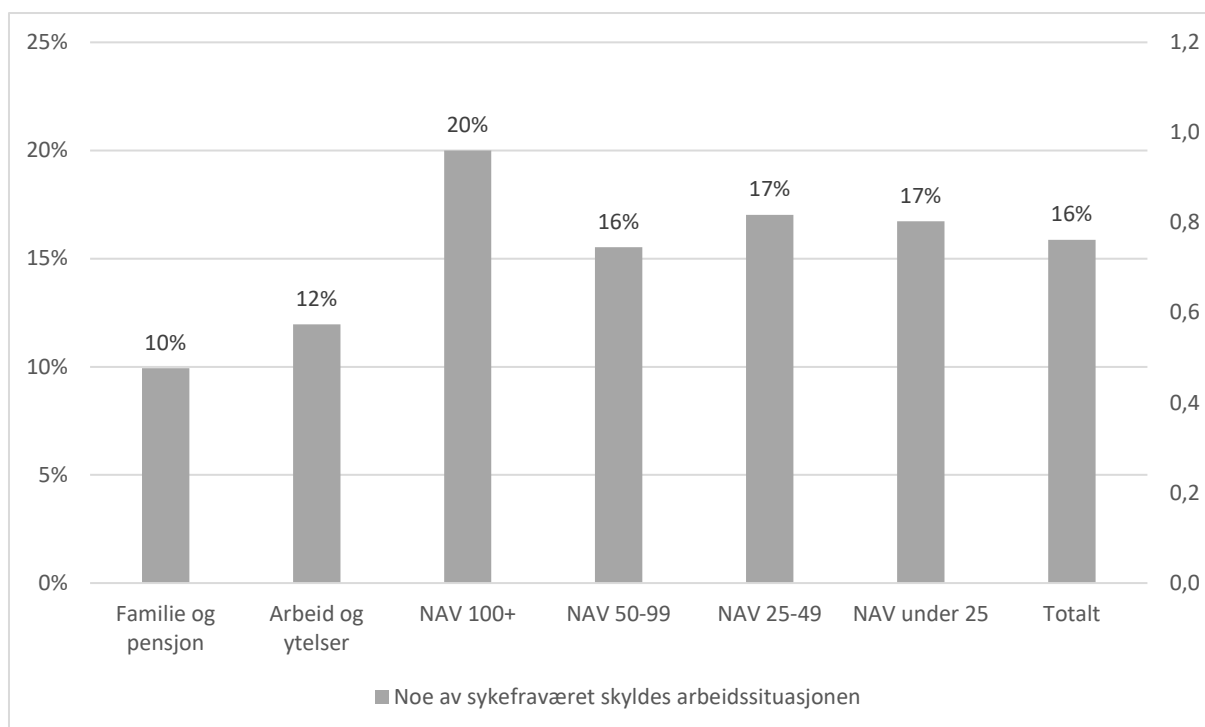
Figur 41: Poisson regresjon. Arbeidsmiljøfaktorene er inkludert separat i multivariat regresjonsmodell presentert i vedlegg 3. Oppgitte tall er (IRR-1). Signifikante verdier ($p < 0,05$) er markert med stjerne.

Når vi gjør tilsvarende analyse for utfallet antall egenmeldingstilfeller, har alle arbeidsmiljøfaktorene foruten rolleklarhet signifikant sammenheng. Det er kvantitative krav og rollekonflikt som har den sterkeste sammenhengen med antall egenmeldingstilfeller: for hvert poeng høyere ansatte markerer på skalaen fra 1 «I meget liten grad» til 5 «I meget høy grad» øker egenmeldingsraten med henholdsvis 12% og 11%. Rett bak kommer relasjonelt arbeid med 10%. Ett poengs økning i emosjonelle krav og kognitive krav henger sammen med en økning i egenmeldingsraten på 8% hver.

Mestringsfaktorene henger sammen med redusert egenmeldingsrate. Gode læringsmuligheter tett fulgt av medvirkning og kontroll har sterkest sammenheng med antall egenmeldingstilfeller. For hvert poeng høyere ansatte rapporterer på gode læringsmuligheter reduseres egenmeldingsraten med 16%. Tilsvarende tall for medvirkning og kontroll er henholdsvis 15% og 14%. Ett poengs høyere skåre på god opplæring reduserer egenmeldingsraten med 12%. Ett poengs økning i God organisering av arbeidet, lederstøtte og kollegastøtte bidrar alle med en reduksjon av egenmeldingsraten på 9%. Godt ytringsklima bidrar med 7% reduksjon i antall egenmeldingstilfeller.

3.3 Noe av sykefraværet skyldes arbeidssituasjonen

I spørreundersøkelsen fikk de ansatte selv muligheten til å vurdere om noe av deres sykefravær skyldes forhold ved jobben. Dette er altså arbeidstakernes egne vurdering av sammenhengen mellom sin jobb og sitt sykefravær. Det er ansatte på NAV-kontor med over 100 ansatte som i aller størst grad sier at noe av deres sykefravær skyldes forhold ved jobben (20%). Andelen som sier det samme er lavest i forvaltningen (10% til 12%).

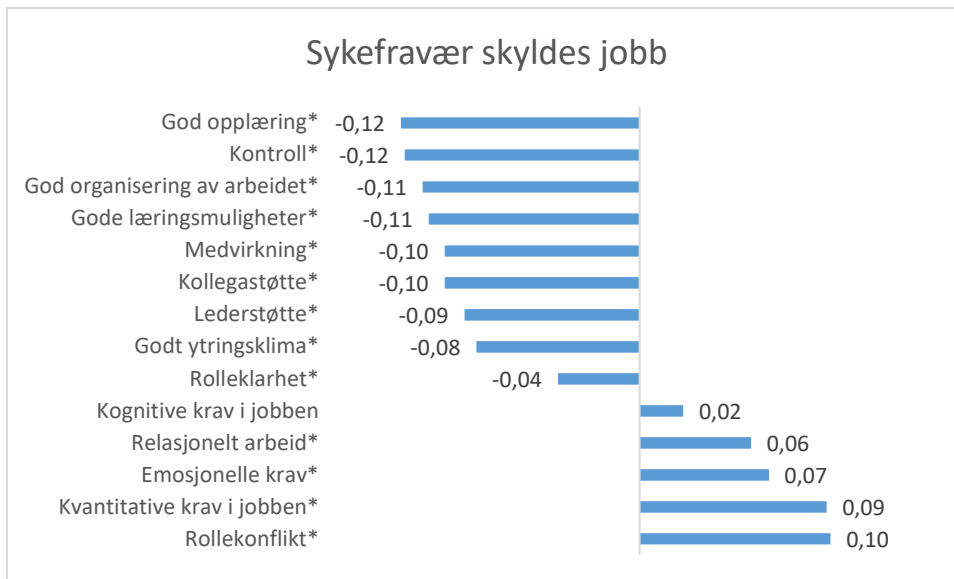


Figur 42: Andelen som har hatt sykefravær og som selv mener at noe av sykefraværet skyldes forhold ved jobben. Fordelt på kontortype.

Den multiple regresjonsanalysen viser at når alle andre variabler er kontrollert for, har midlertidige ansatte og ansatte i forvaltningen (familie og pensjon, og arbeid og ytelser) signifikant lavere sannsynlighet for å rapportere at de har hatt sykefravær som skyldes forhold ved arbeidet.

Arbeidsmiljøfaktorenes sammenheng med sykefravær som skyldes jobb

Resultatene tolkes slik at for ett poengs økning i skalaen for arbeidsmiljøfaktorene (som går fra 1 til 5), øker sannsynligheten for at ansatte har hatt noe sykefravær som etter deres mening er forårsaket av deres arbeidssituasjon.



Figur 43: OLS regresjon. Arbeidsmiljøfaktorene inkludert separat i multivariat regresjonsmodell presentert i vedlegg 3. b-koeffisient. Signifikante verdier ($p < 0,05$) er markert med stjerne.

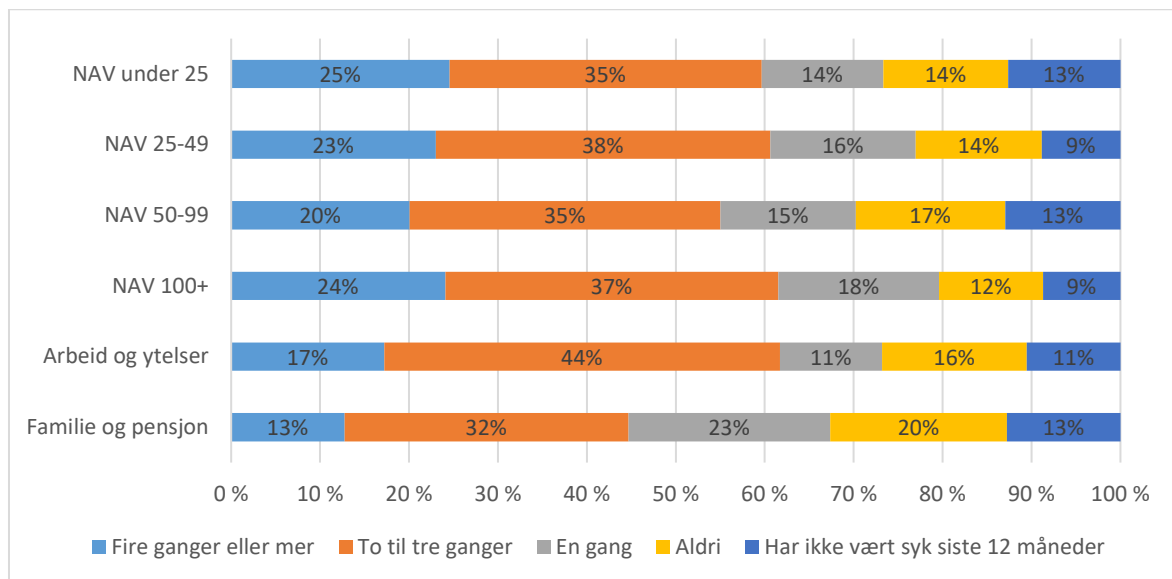
Figur 43 viser at det er en signifikant sammenheng mellom alle utenom én arbeidsmiljøfaktor og sannsynligheten for sykefravær som skyldes forhold ved arbeidet. Av belastningsfaktorene er det rollekonflikt og kvantitative krav i jobben som har sterkest sammenheng, hvor sannsynligheten for sykefravær som skyldes jobb øker med henholdsvis 10 og 9 prosentpoeng for hvert poeng ansatte rapporterer høyere på skalaen fra 1 «I meget liten grad» til 5 «I meget høy grad». Deretter følger emosjonelle krav med 7 og relasjonelle krav med 6 prosentpoengs økning i sannsynligheten for jobbrelatert sykefravær for hvert poeng økning i belastning. Kognitive krav i jobben har ikke signifikant sammenheng med selvrapportert jobbrelatert sykefravær.

Mestringsfaktorene har alle motsatt sammenheng med sannsynligheten for sykefravær som skyldes forhold ved arbeidet. God opplæring og kontroll i arbeidet reduserer begge sannsynligheten for jobbrelatert sykefravær med 12 prosentpoeng for hvert poeng ansatte svarer høyere på svarskaalen. Tilsvarende tall for god organisering av arbeidet og gode læringsmuligheter er 11, og for medvirkning og kollegastøtte er det 10 prosentpoengs reduksjon. Lederstøtte og godt ytringsklima reduserer sannsynligheten for sykefravær som skyldes jobb med henholdsvis 9 og 8 prosentpoeng for hvert poeng ansatte krysser høyere på skalaen. Rolleklarhet har lavest sammenheng, men den er fortsatt signifikant.

3.4 Syk på jobb

Med «sykenærsvær» mener vi i denne rapporten at ansatte går på jobb selv om de er så syke at de burde holdt seg hjemme. Et lavt sykefravær er i utgangspunktet positivt for både ansatte og bedrift. Samtidig er muligheten til å ta sykefravær et gode som i mange tilfeller har en helsefremmende virkning. Dersom ansatte som er syke kan holde seg hjemme et par dager og slik bli helt friske, unngår de kanskje å bli veldig syke, og de unngår også kanskje å smitte sine kolleger. Tidligere forskning har vist at det er en sammenheng mellom høyt sykenærsvær og høyt sykefravær på et senere tidspunkt. Dersom ansatte ikke føler at de kan være borte fra jobb på grunn av sykdom når de har behov for det, er det tegn på forhold som på sikt kan føre til uhelse, som stress og fare for utbrenthet.

Det er en stor andel av de ansatte i alle enhetstyper som sier at de har gått på jobb flere ganger selv om de var så syke at de egentlig burde holdt seg hjemme. Ansatte i familie og pensjon sier de sjeldnest har gått på jobb syke, men også her er det 45% som sier de har gått på jobb syke to til tre ganger eller mer. På NAV-kontorene er det flest som sier de har gått på jobb syke fire ganger eller mer. Færrest er det blant ansatte på kontorer med 50-99 ansatte, og flest i de største og de minste kontorene. 60% av de ansatte i Arbeid og ytelser, store NAV-kontorer og kontorer under 50 ansatte sier de har gått på jobb syke to til tre ganger eller mer. Et visst nivå av sykenærver kan vitne om engasjerte ansatte som ikke har tid eller lyst til å være borte fra jobben sin, men det kan også være tegn på ansatte som føler et for stort personlig ansvar for den jobben de skal gjøre.



Figur 44: Sykenærver. Hvor mange ganger i løpet av siste 12 måneder har du gått på jobb selv om du var så syk at du egentlig burde holdt deg hjemme? Fordelt etter enhetstype.

Ansatte i Familie og pensjon har betydelig lavere rapportert sykenærver enn ansatte i andre kontortyper. De har også en lavere andel som melder om sykefravær som skyldes jobb, skårer bedre på de fleste arbeidsmiljøfaktorene enn andre kontortyper. En av saksbehandlerne i Familie og Pensjon vi intervjuet var tydelig på at hun har ansvar for å gjøre en god jobb. Men når hun går hjem eller tar ferie eller er syk, så er det noen andre som har ansvar for at saker blir fulgt opp. Og det er noen andre som er ansvarlige for å tilrettelegge og lage systemer som virker. Hun stoler på at jobben blir gjort også når hun selv ikke er tilstede på kontoret.

3.5 Forebygging og sykefraværsoppfølging

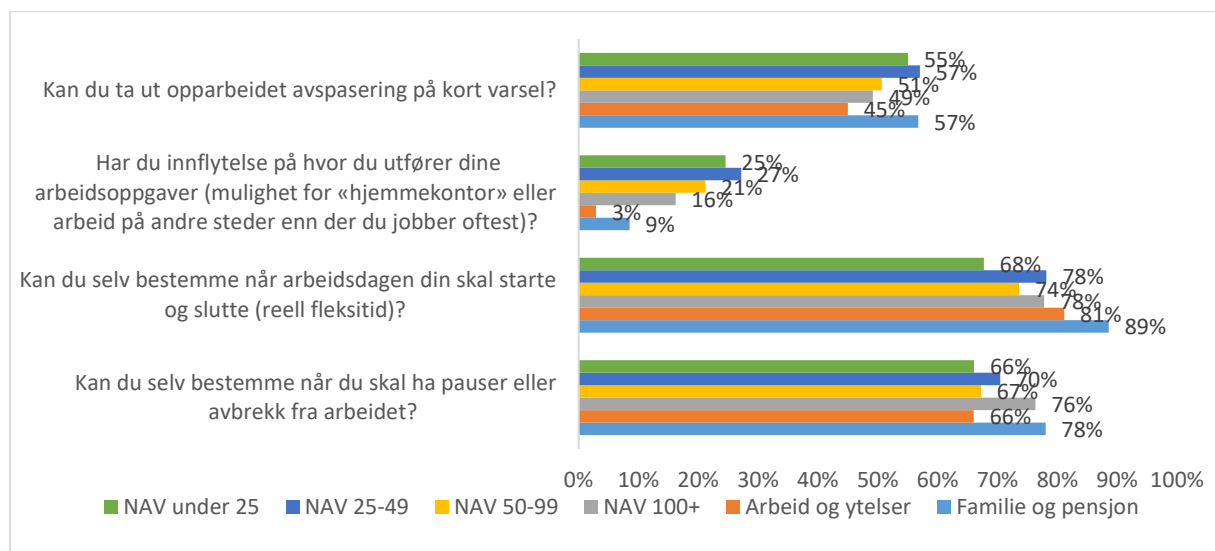
Fleksibilitet

Reell fleksibilitet i hvor og når arbeidet utføres kan ha en gunstig innvirkning på sykefraværet. Hvis ansatte selv kan regulere oppmøtetidspunkt eller gå hjem litt tidligere dersom de ikke er helt i form, kan de justere arbeidsdagen etter formen. Dette bidrar til å myke opp i den kunstige syk/frisk-dikotomien.

Fleksibiliteten i arbeidstid og -sted varierer noe etter enhetstype, og henger også sannsynligvis sammen med oppgavetype. Ansatte i Familie og pensjon og på store NAV-kontorer kan oftest

bestemme selv når de skal ha pauser fra arbeidet. Ansatte i Familie og pensjon oppgir oftest at de har reell fleksitid og at de kan ta ut opparbeidet avspasering på kort varsel. Ansatte i Arbeid og ytelser svarer også ofte at de har reell fleksitid, men sjeldnere at de kan ta ut opparbeidet fleksitid på kort varsel.

Ansatte i forvaltningsenhetene sier sjelden at de har innflytelse på hvor de jobber: kun 3% av de i Arbeid og ytelser og 9% av de i Familie og pensjon svarer dette. Forskjellen mellom Arbeid og velferd og Familie og pensjon i ansattes fleksibilitet er relativt stor. Den kan nok delvis forklares med ulike typer arbeidsoppgaver. Noe av forskjellen kan ha med fristene som ligger på de ytelsene de to linjene har ansvaret for. I Arbeid og ytelser har man kortere frister, og er dermed mer avhengige av at ansatte kommer på jobben hver dag. Det virker som om de ansatte i Familie og pensjon har lengre frister, men også at de jobber mer selvstendig. Dette muliggjør også en større frihet i når de jobber. Samtidig er det ingen åpenbare grunner til hvorfor ikke også ansatte i Arbeid og ytelser skulle kunne ha like stor innflytelse på pauser, eller reell mulighet til fleksitid som de ansatte i familie og pensjon. Ansatte i Arbeid og velferd sier litt oftere at de primært har kontakt med brukere via telefon, mens ansatte i Familie og pensjon oftere ikke har kontakt med brukere. Samtidig er ikke forskjellen så stor at den kan forklare hele forskjellen i fleksibilitet.



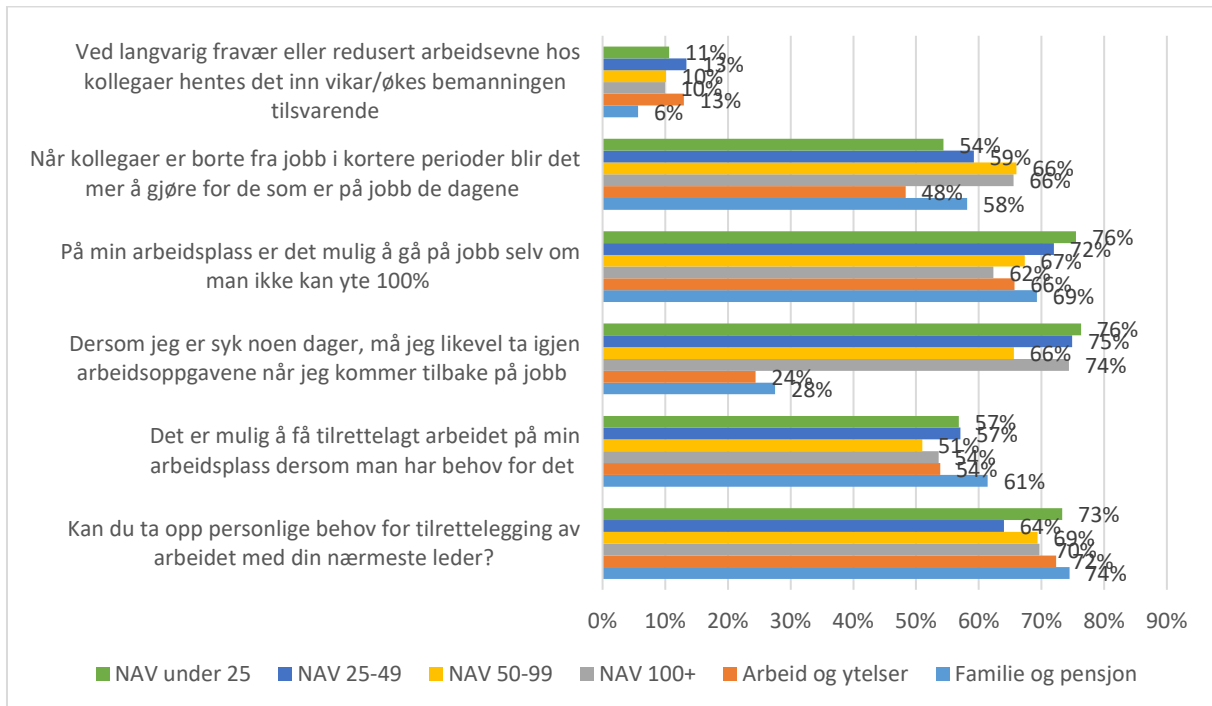
Figur 45: Innflytelse i jobben. Andel 4 «I høy grad» og 5 «I meget høy grad». Fordelt på enhetstype.

Ansatte på NAV-kontor med under 50 ansatte svarer oftere at de kan ta ut avspasering på kort varsel og at de har innflytelse på hvor de jobber. De ansatte på store NAV-kontor har oftere reell fleksitid og kan oftere bestemme når de skal ha pauser i arbeidet. At det er forskjeller i fleksibiliteten til de ansatte på kontorer av ulik størrelse antyder at det er muligheter for å øke fleksibiliteten til de ansatte.

Svært få av de ansatte har mulighet for å jobbe hjemme. Mobilitetsløsninger i form av at alle ansatte skal ha mobiltelefon og bærbar PC er på vei, men det betyr ikke at de ansatte kan jobbe fra hvor de vil. De ansatte jobber med registre med sensitiv informasjon om hele befolkningen, og må sitte på et NAV-kontor for kunne logge inn i disse systemene. Ledere og ansatte som gjør andre oppgaver enn saksbehandling har i noe større grad mulighet for å jobbe hjemmefra. Ved lengre sykdomsperioder kan det likevel for enkeltansatte være mulig å tilrettelegge for hjemmekontor. Dette vil kunne redusere sykefraværperioden ved langvarig sykdom.

Tilrettelegging og oppfølging ved sykefravær

Oppfølging og tilrettelegging ved sykdom varierer også mellom enhetstypene. Ansatte på de mindre NAV-kontorene under 50 ansatte svarer oftere at det er mulig å gå på jobb selv om man ikke kan yte 100%, at det er mulig å få tilrettelagt arbeid og at de kan ta opp behov for tilrettelegging med sin nærmeste leder. Samtidig svarer de også at de selv må ta igjen arbeidsoppgavene sine om de har vært syke i noen dager. Likevel er det over halvparten som svarer at det blir mer å gjøre for de som er på jobb når kolleger er borte. Ansatte på de største NAV-kontorene sier oftere at det blir mer å gjøre for de ansatte som er på jobb når noen er borte, og sjeldnere at det er mulig å få tilrettelagt arbeid eller at man kan gå på jobb selv om man ikke kan yte 100%. Årsaken kan ligge i et høyere arbeidspress i de større NAV-kontorene, noe som også vises ved høyere skåre på faktoren for kvantitative krav.



Figur 46: Sykefraværsoppfølging. Andel 4 «I høy grad» og 5 «I meget høy grad». Fordelt på enhetstype.

Ansatte i forvaltningsenhetene svarer sjeldnere at de må ta igjen arbeid når de har vært borte fra jobb, og også sjeldnere at det blir mer å gjøre for de som er på jobb når kolleger har korte fravær. Dette gjenspeiler en annen type arbeidsorganisering, hvor avdelingen i større grad har et felles ansvar for arbeidsoppgavene. Det er flere i Familie og pensjon som sier at de kan få tilrettelagt arbeid ved behov, enn i Arbeid og ytelse, og også noe flere som sier at det er mulig å gå på jobb selv om man ikke kan yte 100%.

Det er svært få ansatte som svarer at det hentes inn vikar ved langtidsfravær eller at bemanningen økes. Tilrettelegging for den enkelte ved langvarig sykdom kan være utfordrende både for den ansatte som er syk og for kollegene, som kan oppleve at mer av de tunge arbeidsoppgavene faller på dem. En av de ansatte vi snakket med, som var delvis sykemeldt på grunn av utbrenthet fortalte at det vanskelig å møte opp på jobb med redusert arbeidsevne. Både fordi det var vanskelig å tilpasse arbeidet til arbeidsevnen og fordi han fikk dårlig samvittighet ovenfor kolleger som tok hans brukermøter for ham.

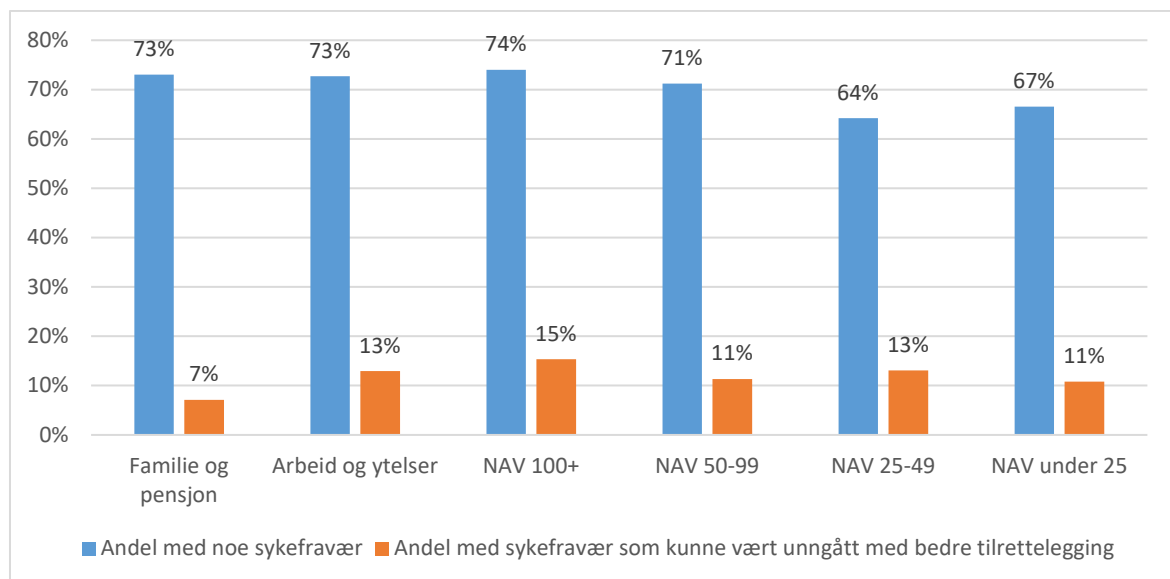
«Selv om jeg er 80% tilstede, er jeg ikke 80% frisk. Jeg er fortsatt utbrent. «Folk sier 'kan du bare'». På mange måter hadde det vært bedre å bare vært borte. For jeg får litt dårlig samvittighet». Veileder, lite NAV-kontor.

I dette tilfellet var det den sykemeldte selv som følte at hans tilrettelegging kunne være en byrde for kollegene. Det er ikke sikkert at de følte det samme.

På små NAV-kontor merker man godt at én person blir borte, og det kan være ekstra utfordrende å hente inn ekstraressurser for det som er relativt korte perioder, sett i et ansettelsesperspektiv. Det er heller ikke så enkelt å justere arbeidsmengden, som er knyttet til brukerne i den aktuelle kommunen. I forvaltningsenhetene er det i teorien lettere å tilpasse arbeidsmengden til bemanningen fordi saker stort sett kommer inn elektronisk. Her er det heller organisatoriske skillelinjer som begrenser omfordeling av oppgaver. På en av forvaltningsenhetene vi besøkte hadde avdelingene en ordning hvor det ved langtidsfravær den første måneden var den enkelte avdelingens «problem» å dekke inn arbeidsoppgavene, for så å bli et felles ansvar etter det. «Man blør i en måned», sa de der.

3.6 Noe av sykefraværet kunne vært unngått dersom jobben var bedre tilrettelagt.

De ansatte som hadde hatt sykefravær fikk spørsmål om hvorvidt noe av sykefraværet kunne vært unngått dersom jobben var bedre tilrettelagt. 12% av alle ansatte svarer at de har hatt noe sykefravær som kunne vært unngått med bedre tilrettelegging. Høyest andel er det blant ansatte på de største NAV-kontorene, med 15%, og lavest andel blant ansatte i Familie og pensjon med 7%.



Figur 47: Andel med noe sykefravær og andel som svarer ja på spørsmål om "Kunne du ha unngått noe av sykefraværet dersom jobben din var bedre tilrettelagt?". Fordelt på kontortype

Til de som i spørreundersøkelsen svarte bekreftende på at noe av deres sykefravær kunne ha vært unngått dersom jobben var bedre tilrettelagt fikk et oppfølgingsspørsmål om hvordan. De som har svart på spørsmålet nevner flere forhold som de mener er problematiske i tillegg til forslag til tiltak som kunne gjort at de selv fikk mindre sykefravær. De 157 svarene er oppsummert i form av en tematisk opprøpning. Da det var frivillig å gi svar på dette åpne spørsmålet, er det ikke formålstjenlig å gjøre noen optelling av antallet ansatte som har gitt hvilke svar.

Det er en klar overvekt av ansatte som peker på et generelt stort arbeidspress i form av krav til kompetanse, tidspress, nye rutiner og systemer som årsak til at de har hatt sykefravær, eller at sykefraværet har vart lenger enn nødvendig. De ansatte peker på et generelt for stort press over tid. Det er få «pusterom», slik at de ikke får tid til å hente seg inn etter travle perioder. Stresset er konstant. En veileder vi snakket med mente at det at de var ajour med arbeidsmengden på kontoret hadde en sammenheng med at de nå har lavere sykefravær.

«Tror at en grunn til at sykefraværet har gått ned er de reduserte restanselistene». Veileder, stort NAV-kontor

Tungvinte IT-systemer og for mye fokus på mål/resultatstyring fremfor den jobben som skal gjøres oppgis også som å bidra til sykefravær. Noen ansatte peker på kontorlandskap som kilde til økt smittefare, samt støy/lite privatliv som gjør det vanskelig å konsentrere seg.

De ansatte har forslag til tiltak som kan redusere sykefraværet

Nedenfor er en liste over mulige tiltak som kan bidra til å redusere sykefraværet i NAV. Det ligger ingen prioritering eller vurdering av realisme i forslagene.

- Mer ressurser i form av ansatte generelt. Sette inn vikar ved lange fravær. Sikre at ikke arbeidsoppgaver «hoper seg opp» ved fravær. «Nabohjelp» at nabokontoret kan ta unna noe av saksbehandlingsoppgaver ved fravær. Reduserte arbeidsoppgaver ved sykdom (ikke kun redusert arbeidstid).
- Unngå for høy arbeidsbelastning for de ansatte over tid. Unngå følelsen av å aldri være ajour. Unngå stress. Jevn oppgavefordeling på kontoret.
- Sikre god overlapp ved avgang og nyansettelser. Lavere turnover.
- Bedre oppfølging ved kontakt med vanskelige brukere. Redusert brukeroppfølging/møtevirksomhet i perioder, men også som varig tiltak.
- Økt opplæring i digitale ferdigheter. Organisering av arbeidet slik at det er nok personer med riktig kompetanse, men uten at alle skal kunne alt. Anerkjennelse av erfaring og kompetanse.
- En tydeligere seniorpolitikk.
- Dialog om fravær og tilrettelegging med leder.
- Muligheter for å trekke seg unna sosiale sammenhenger (f.eks. eget kontor).
- Muligheter for å jobbe hjemmefra og aksept for dette. Muligheter for å jobbe fra lokalkontorer som ligger nærmere hjemme.
- Tydelige rammer.
- Fokus på felles mål heller enn personlig måling. Fokus på kvalitet fremfor kvantitet i resultater. Mindre fokus på produksjonstall og statistikk. Mer fokus på medarbeiderne. Fokus på de ansatte, heller enn måltall, fra NAV sentralt.
- Ergonomiske tiltak (hev-/senkepult, variasjon i arbeid og arbeidsstilling).

4 Oppsummering med forslag til arbeidsmiljøtiltak for å redusere sykefraværet i NAVs brukernære enheter

I dybdeintervjuene tok vi opp spørsmål om arbeidsrelatert sykefravær. Vi har flere ganger hørt ansatte si at «det er ikke *direkte* arbeidsrelatert» i betydningen at et konkret sykefraværstilfelle ikke kun skyldes jobben der og da, men at en vedvarende høy arbeidsbelastning på jobb i seg selv forsterker konsekvensene ved sykdom. En av de vi intervjuet sa også at hun var delvis sykemeldt på grunn av forhold ved privatlivet, men at totalbelastningen gjorde det vanskelig å komme tilbake på jobb. I analysene av sammenhengen mellom et høyt sykefravær (over 10%) og arbeidsmiljø fant vi først og fremst at kollegastøtte, gode læringsmuligheter, medvirkning og lederstøtte var kan være av betydning for lavere sykefravær.

Utfordringen for arbeidsgiver er å tilby arbeid og et arbeidsmiljø som gir de ansatte mer enn det tar. Selv om det å utføre arbeid krever noe av ansatte, er det givende å jobbe. Som en leder vi intervjuet sa: «Får du til trivsel i bunn, kommer resten av seg selv og folk gjør det de skal og sikkert mer enn det også.» Å organisere arbeidet på en slik måte at det legges til rette for mestring og arbeidsglede er et viktig sykefraværstiltak.

Resultatene fra arbeidsmiljøundersøkelsen fremhever spesielt belastninger fra høye kvantitative krav og emosjonelt og relasjonelt arbeid som utfordringer i NAV. Videre er det utfordringer med lav medvirkning, læringsmuligheter, organisering av arbeidet og lederstøtte. Kvantitative krav og rollekonflikt er de belastningsfaktorene som har den sterkeste sammenhengen med antall egenmeldingsdager og sannsynligheten for at ansatte mener at noe av deres sykefravær skyldes jobb. Av mestringsfaktorer utpeker god opplæring og læringsmuligheter, kontroll og medvirkning seg som variablene med høyest sammenheng med mindre jobbrelatert sykefravær.

Basert på resultatene fra de analysene som er gjort i denne rapporten vil vi trekke frem noen forslag til arbeidsmiljøtiltak som kan bidra til å redusere arbeidsmiljøbelastninger med konsekvens for sykefraværet. Dette er ikke en uttømmende liste over tiltak, men heller fokusområder som vil være viktige å ta hensyn til i arbeidsmiljøarbeidet.

Ansvarliggjør ansatte: tilby frihet til å utføre jobben på en god måte

Ansatte som rapporterer gode læringsmuligheter, medvirkning og kontroll har færre egenmeldingsstilfeller. Dette taler for at ansvarliggjorte ansatte som selv har innflytelse på sitt eget arbeid i form av at de får brukt sin faglige kunnskap og erfaring, har innflytelse på hvordan de løser sine arbeidsoppgaver, bidrar til lavere sykefravær.

De ansatte trenger et handlingsrom i arbeidshverdagen. Handlingsrommet kan skaffes lokalt selv under strenge rammer. Det ser ut til å være stor variasjon i hvilken grad mellomledere er i stand til å skape det rommet. Det å se mulighetene for fleksibilitet i oppgaveløsningen vil være en nøkkelutfordring. Det er viktig å se den enkelte ansatte og å utnytte den enkeltes kompetanse og interesser.

Det bør tilstrebes reell fleksitid der det er mulig i hele organisasjonen. Reell mulighet for hjemmekontor kan også potensielt brukes ved lange sykefraværstilfeller.

Egenkontroll over oppgaveløsningen handler også om å organisere arbeidet slik at ansatte opplever flyt i arbeidet. Å fjerne kilder til frustrasjon som ligger i vanskelig tilgjengelige datasystemer, for mange systemer, systemer som ikke virker bidrar inn i dette arbeidet. Videre er uklare prioriteringer eller mangel på prioriteringer en slik kilde til frustrasjon.

En god balanse mellom individuelt og felles ansvar for arbeidsoppgavene

Ansatte i NAV har et stort ansvar. De forvalter et regelverk, og kan fungere som portvoktere for brukere. Mange ansatte går hjem med dårlig samvittighet for noe de har gjort eller ikke gjort på jobb. Det er en utfordring å finne balansen mellom å gi ansatte myndighet til å utøve sitt virke og å la dem legge tyngden av ansvaret på byråkratiets skuldre.

En god balanse mellom individuelt og felles ansvar innebærer å se den enkeltes styrker og svakheter. Å «behandle folk ulikt for å behandle dem likt». Et fokus på at man jobber sammen som et arbeidslag mot et felles mål, heller enn at ansatte isolert jobber individuelt for å nå sine egne mål.

En god balanse mellom individuelt og felles ansvar for arbeidsoppgavene innebærer helt konkret f.eks. å sikre at arbeidsoppgaver blir gjort når en ansatt er borte fra jobb slik at ikke porteføljen vokser ved sykefravær eller annet fravær.

Justere arbeidsmengden etter kapasitet

Det er viktig å ansvarliggjøre medarbeiderne under realistiske rammer. NAV-ansatte vet godt hva målene for NAVs arbeid er. De har en meningsfull jobb og er engasjerte ansatte. Samtidig rapporterer mange ansatte om en for stor arbeidsmengde og konflikt mellom ulike verdier og hensyn.

Det må gis mulighet for ansatte å gi tilbakemeldinger på og å påvirke arbeidsmengden. Dette gjelder både enkeltansatte, men også avdelinger og kontorer. For å få til dette må det gis rom for dialog om de kvantitative kravene, arbeids- og ansvarsmengde. Medarbeiderne bør få så stor egenkontroll over sine arbeidsoppgaver som mulig.

Om mulig bør man øke bemanningen når medarbeidere har lengre sykefravær, fødselspermisjon o.l. Dersom det ikke er mulig, bør man vurdere lokalt om man kan redusere den daglige arbeidsmengden en periode.

Alle ansatte er forskjellige, og det må være rom for å tilrettelegge for den enkelte. Samtidig er det viktig å være klar over at stor grad av tilrettelegging for noen kan gi økt arbeidsbelastning for andre. Det er den lokale leders oppgave å finne den rette balanse, helst i samarbeid med de ansatte.

Økt medvirkning helt til toppen – spesielt i omstillingsprosesser

I en politisk styrt virksomhet som NAV, kan det være utfordrende å sikre ansattes medvirkning og medbestemmelse. Ansatte må akseptere at virksomheten er politisk styrt og at de tidvis må utføre oppgaver som de gjerne skulle gjort annerledes. Både HR og fagforeningene har en oppgave i å formidle til ledelsen sentralt hvordan arbeidshverdagen arter seg for ulike grupper ansatte.

I tillegg til tidlig og tydelig informasjon i omstillingsprosesser er det viktig å la de ansatte få reell medvirkning på beslutninger.

Fokus på kvalitet fremfor rapportering av måltall

Det er for tiden en gjennomgående debatt i ulike forvaltningsorganer om forholdet mellom måltall og kvalitet i arbeidet og det er fremkommet kritikk av NPM (New Public Management) slik den praktiseres mange steder. Denne kritikken rammer også NAV. Det viktig å få til en løpende evaluering og debatt i hele NAV om hvordan målstyringen fungerer. Som nevnt ovenfor er det også viktig å få til løpende vurderinger av hvordan målstyringen fungerer i de lokale kontorene.

Hvordan man skal tolke og forholde seg til de måltall som blir gitt fra ledelsen er en utfordring i arbeidshverdagen. Avklaring av prioriteringer må jevnlig gjøres i felleskap mellom medarbeidere og lokale ledere i tråd med lov- og avtaleverkets intensjoner.

De ansatte etterlyser et større fokus på kvalitet og et mindre fokus på rapportering av resultater. En viktig tilbakemelding fra de ansatte er at dersom man får til god kvalitet i saksbehandlingen vil man få færre klagesaker. Det gir igjen mer tid til å løse oppgavene godt første gang.

God opplæring og rom for kollegaveiledning

God opplæring og oppfølging gir trygge og kompetente ansatte. De nytilsatte lærer ved å jobbe, men trenger støtte og å kunne be om hjelp ved behov. Både lokal leder og medarbeidere må ha et spesielt øye til nyansatte og passe på at ikke arbeidet hopper seg opp. Gradvis økning av arbeidsoppgaver vil gi dem mulighet til å oppleve mestring.

I omstillingsprosesser er det spesielt viktig å ivareta de ansattes behov for kompetanseutvikling og oppgradering av kunnskap. NAVs ansatte er stort sett tilfreds med opplæring og mulighetene for videreutvikling. Dette trykket må opprettholdes også i fremtiden

Medarbeidere må ha tid og rom for å hjelpe hverandre. Institusjonaliser den uformelle kollegaveiledningen dersom det ikke er på plass.

Tilrettelegg det fysiske arbeidsmiljøet

Tilrettelegging av ergonomiske forhold ser gjennomgående ut til å fungere bra. Det vil være en løpende diskusjon og en del motstand mot ulike kontorløsninger, f. eks åpne landskap. De som sitter i åpne landskap er gjennomgående mindre tilfredse med kontorsituasjonen, mens de som har cellekontor er mest tilfreds. Vurder hvordan kontorløsningen er egnet for arbeidet.

Arbeid med mennesker i nød er belastende

Ansatte opplever jevnlig trakassering og av og til vold. Det gjelder både medarbeidere som møter klienter ansikt til ansikt og pr telefon. Sistnevnte søker mindre hjelp og støtte enn de førstnevnte. Tilbud om debrifing etter trakasserende hendelser bør være rutine i hele organisasjonen.

NAV må bruke sin egen ekspertise

En viktig oppgave for NAV er å bidra til å redusere sykefraværet i Norge. Det finnes en betydelig ekspertise om dette i NAVs Arbeidslivssentra, som kanskje ikke er utnyttet i stor nok grad. Det gjelder bl.a. kunnskapen om tett oppfølging ved sykefravær og muligheter for individuell tilrettelegging ved sykdom.

Leder må se mulighetene for tilrettelegging av oppgavetyper og -mengde innenfor hvert kontor. Selv avdelinger som *kun* driver saksbehandling har et spekter av saksområder, sakstyper, og saker med ulik kompleksitet. Hvis ikke det er mulig å tilrettelegge innenfor avdelingen eller kontoret, se på muligheter for hospitering/overføring til andre NAV-enheter for en kortere eller lengre periode.

Se etter potensiale for økt fleksibilitet i arbeidstid og arbeidssted. Mobilitetsløsninger kan være god tilrettelegging for ansatte med lengre sykefravær. Her må hensyn til datasikkerhet veies mot ansattes behov for tilrettelegging.

I all tilrettelegging er det viktig å være klar over at stor grad av tilrettelegging for noen kan gi økt arbeidsbelastning for andre. Samtidig er det å få ned sykefraværet i seg selv et sykefraværsforebyggende tiltak fordi det frigjør ressurser som vil avlaste de ansatte som er på jobb.

Arbeidsmiljøarbeid er en god investering

I målstyringsens tid stilles det av og til spørsmål ved hva arbeidsgiver får igjen for arbeidsmiljøarbeidet. Blir tjenesteyting og produktivitet bedre ved et godt arbeidsmiljø? Som regel er det mulig å vise en positiv sammenheng. Derimot er det vanskeligere å se en tydeligere sammenheng mellom arbeidsmiljø

og sykefraværspersent. Analysene kan gi en indikasjon. Ansatte som opplever rollekonflikt, kvantitative krav, emosjonelle krav og relasjonelt arbeid rapporterer i større grad om sykdom som skyldes forhold i jobben. Nå kan også arbeidsplasser med godt arbeidsmiljø ha høyt sykefravær. Vi vet imidlertid at dårlig arbeidsmiljø kan føre til svekket motivasjon blant medarbeiderne, redusert produktivitet, dårligere bruker- og kundeservice og økt sannsynlighet for interne konflikter på arbeidsplassen med medfølgende sykefravær. Derfor er en innsats for godt arbeidsmiljø en god investering.

I denne undersøkelsen gjengis stort sett helhetsbilder for hele linjer og kontorer av ulik størrelse. Hovedinntrykket er at mye er på stell i NAV selv om sykefraværet er høyt enkelte steder og situasjonen er forskjellig ulike steder i organisasjonen. De kvalitative intervjuene understreker i hovedsak et positivt helhetsinntrykk av situasjonen. Samtidig har vi vist at det er utfordringer på flere områder. Vi hadde håpet at de kvalitative intervjuene skulle gitt oss mer innsikt i hva utfordringene konkret består i. Enkelte utdypinger er gitt i teksten underveis, men vi ser at vi ikke har kommet til bunns i forhold der misnøyen er størst. For å komme videre med forbedringstiltak må det en oppfølging til på avdelings- og kontornivå.

Selv om det har foregått betydelig oppfølging i forbindelse med tidligere arbeidsmiljøundersøkelser og HKI, ser det ut til at disse oppfølgningene har variert i kvalitet og innhold. Noen kontorer vil kanskje føle en form for oppfølgingstretthet. Likevel vil det være behov for operative oppfølginger av denne undersøkelsen i enkelte kontorer og avdelinger. Undersøkelsen er basert på et representativt utvalg som gir et helhetsbilde, men som ikke viser status for enkelte kontorer eller avdelinger. En videre identifisering av enkeltkontorer hvor det er størst behov for oppfølging må gjøres av NAV.

Vedlegg 1: Metode og utvalg

Utvalget

Arbeidsmiljøundersøkelsen ble sendt til et tilfeldig utvalg på 3255 ansatte på NAV-kontorer og i brukernære enheter i forvaltningen. Oppdragsgiver, Arbeids- og velferdsdirektoratet er arbeidsgiver for de statlige NAV-ansatte. På NAV-kontorer i kommunene jobber både statlige ansatte og ansatte i kommunene sammen. Kommunalt ansatte ble også invitert til å delta etter godkjenning fra Kommunenes Sentralforbund, da de kommunalt og statlige ansatte som oftest arbeider side ved side og er del av det samme arbeidsmiljøet. De ansatte i utvalget ble invitert til å svare på undersøkelsen via e-post der det ble opplyst at målet med undersøkelsen «er å kartlegge arbeidsmiljøet og foreslå tiltak for å forebygge sykefravær». Invitasjonen understreket at deltakelsen er frivillig og de som deltok har gitt samtykke til at opplysninger som arbeidsgiver hadde registrert om dem kunne kobles på undersøkelsen. Kun forsker fra Arbeidsforskningsinstituttet har tilgang til rådata med koblingen mellom registerdata og spørreskjemasvar. Oppdragsgiver vil få tilsendt anonymiserte datafiler der det ikke er mulig å identifisere enkelt deltakere hverken direkte eller indirekte gjennom kobling av variabler. Undersøkelsen er meldt til Personvernombudet for forskning NSD – Norsk senter for forskningsdata AS.

Av de inviterte svarte 1483 på undersøkelsen, noe som gir en total svarprosent på 46%. Svarprosenten er 50% blant statlige ansatte og 38% blant kommunalt ansatte. Kommunalt ansatte i Oslo deltok ikke i undersøkelsen. Som tabell 2 viser, er kommunalt ansatte på store NAV-kontorer dermed underrepresentert i forhold til i populasjonen av alle NAV-ansatte som var i målgruppen for denne undersøkelsen.

Tabell 2: Populasjon og utvalg fordelt på type kontor, størrelse og arbeidsgiver.

	Populasjon	Nettoutvalg
Totalt antall	14683	1483
Type kontor		
Arbeid og Ytelser	11 %	14 %
Familie- og pensjonsytelser	7 %	10 %
NAV-kontor	82 %	76 %
Ansatte på NAV-kontor		
Størrelse		
Under 10 ansatte	7 %	9 %
11-24 ansatte	15 %	17 %
25-49 ansatte	18 %	20 %
50-99 ansatte	26 %	28 %
Over 100 ansatte	33 %	27 %
Arbeidsgiver		
Statlig ansatte	48 %	59 %
Kommunalt ansatte	52 %	41 %

Intervjuer

For å utdype funnene fra spørreundersøkelsen gjennomførte vi 11 dybdeintervjuer med ansatte fra fire forskjellige kontorer: Et lite lokalkontor, et stort lokalkontor og et kontor fra hver av forvaltningsenhetene Familie og pensjon og Arbeid og ytelse. Ved alle kontorene intervjuet vi både representanter for ledelsen og medarbeidere. Flere av de ansatte hadde roller som verneombud og tillitsvalgt.

Kontorene ble rekruttert gjennom NAV sentralt ved at de sendte ut en e-post til noen kontorer på Østlandsområdet. Kontorene meldte seg så frivillig til å delta i intervjurunden, og sendte selv en liste med intervjudeltakere til oss. Kontorene og de ansatte er dermed selvrekruttert. Alle informantene ble før intervjuet informert om formålet med undersøkelsen og om at deltakelsen er frivillig. Kontorene eller de ansatte vil ikke være identifiserbare i rapporten.

Informantene vi intervjuet ga inntrykk av at de jobbet på kontorer som hadde overskudd og som leverte på kravene. De ga inntrykk av et godt samarbeid mellom ansatte og ledelse, og de var ikke blant kontorene med det høyeste sykefraværet. Intervjuene bidrar dermed til å fortelle mer om hvordan kontorer med relativt lavt sykefravær organiserer arbeidet og jobber med arbeidsmiljø. utfordringene kommer derimot tydeligere frem i det kvantitative materialet.

Hvordan måles egenskaper ved arbeidsmiljøet i denne studien?

Arbeidsmiljøundersøkelser som den som er gjennomført i dette prosjektet måler ansattes oppfatninger om sitt eget arbeidsmiljø. Spørreskjemaet inkluderer spørsmål om både belastende og beskyttende forhold ved arbeidsmiljøet. Vi bruker begrepene «belastningsfaktorer» om forhold som fører til uhelse blant ansatte, mens «mestringsressurser» er forhold som virker beskyttende på ansatte. Mestringsressurser kan i noen grad veie opp ulemperne med belastninger i jobben, og fravær av mestringsressursene kan i seg selv føre til uhelse.

Vi har som oftest brukt flere spørsmål for å måle ulike sider ved den samme arbeidsmiljøfaktoren. Ved å bruke flere spørsmål i stedet for ett, sikrer vi oss mot feilaktig tolkning av spørsmålene og vi måler et bredere fenomen enn enkeltvariablene gjør. Skalaen som benyttes for arbeidsmiljøfaktorene går fra 1 «I meget liten grad» til 5 «I meget stor grad»¹. Faktorene er beregnet som et gjennomsnitt av svarene på de spørsmålene som inngår i faktoren. Ansatte som har svart på minst ett av spørsmålene som inngår i faktoren har gyldig verdi på faktorene.

Av relevans for ansatte i NAV, er primært organisatoriske og psykososiale forhold. Spørsmål om slike forhold utgjør hoveddelen av spørreskjemaet. Vi har også inkludert noen få spørsmål om det fysiske arbeidsmiljøet, spesielt om arbeid i åpent kontorlandskap. Vi har også inkludert NAV-spesifikke spørsmål om arbeidsmiljøet og organiseringen av arbeidet i NAV.

I denne delen av rapporten presenteres skåren på arbeidsmiljøfaktorene fordelt på ansatte i forvaltningsetatene Familie og pensjon, Arbeid og ytelser og NAV-kontorer delt inn etter størrelse: over 100 ansatte, 50 til 99 ansatte, 25 til 49 ansatte og under 25 ansatte. Både arbeidsmiljøfaktorene og enkeltspørsmålene som inngår i faktoren presenteres.

Hvordan måler vi sykefravær i denne undersøkelsen?

I datamaterialet har vi samlet inn informasjon om sykefravær på to måter: 1) selvrapportert sykefravær som ansatte har oppgitt i spørreskjemaet og 2) arbeidsgivers registrerte fravær. Begge måtene har sine fordeler og ulemper. Arbeidsgivers fraværregistre har den fordel at de er korrekte. Vi kan skille mellom egenmeldinger og sykemeldinger som er skrevet ut av lege. Ulempen er at vi kun har registrerte fraværet til statlige NAV-ansatte, siden de kommunalt ansatte melder fravær til sin arbeidsgiver, kommunen. En annen ulempe er at vi ikke vet så mye mer enn antall fravær og lengden på disse. I spørreskjemaet ba vi de ansatte om å skrive inn hvor mange fravær de hadde av ulik type (egenmeldt og legemeldt) og lengde. Her har vi svar fra både kommunalt og statlige ansatte. Dette gir mindre

¹ Spørsmålene er som oftest stilt på en skala fra 1 «I meget høy grad», 2 «I høy grad», 3 «I noen grad», 4 «I liten grad» og 5 «I meget liten grad». I presentasjonen av resultatene har vi snudd denne skalaen for å lette tolkningen

presise data, da ansatte kan ha rapportert feil på grunn av svikt i hukommelsen eller av andre grunner. Samtidig har vi hatt muligheten til å stille flere spørsmål som hvorvidt sykefraværet skyldtes forhold ved arbeidet, og om noe av det kunne ha vært unngått dersom tilretteleggingen hadde vært bedre.

I denne rapporten forholder vi oss primært til tre konkrete mål på sykefravær: Arbeidsgivers registrerte sykefraværsprosent i 2017, antall egenmeldte fravær siste år og andel ansatte med sykefravær som de sier skyldes arbeidssituasjonen.

Vi har også stilt spørsmål om hvor ofte ansatte har gått på jobb selv om de var så syke at de burde ha holdt seg hjemme. I faglitteraturen kalles dette «sykenærvær». I NAV har «nærvær» en positiv betydning knyttet til arbeidsinkludering, helsefremming og tilrettelegging. «Sykenærvær» i faglitteraturen omtales derimot oftest som noe negativt i den forstand at syke ansatte presses eller presser seg selv til å møte opp på jobb, noe som på lang sikt kan føre til mer sykdom og et høyere sykefravær. Eksempler på negativt sykenærvær er midlertidige ansatte som ikke tør å ta sykefravær av frykt for at de ikke skal få fornyet kontrakten sin, eller ansatte som av pliktfølelse ovenfor brukere, kollegaer eller arbeidsgiver unnlater å ta hensyn til egen helse.

Målt og registrert sykefravær

Denne arbeidsmiljøundersøkelsen har som formål å finne årsaker til sykefravær. Oppdragsgiver har som arbeidsgiver registrert egenmeldt og sykemeldt fravær for sine ansatte i 2017. Det innebærer at vi kan undersøke hvorvidt de som har svart på undersøkelsen skiller seg vesentlig fra de som ble invitert, men som ikke har svart på undersøkelsen ved å sammenligne sykefraværet til bruttoutvalget (alle som ble invitert til å delta) med nettoutvalget (de som deltok).

Tabell 3 viser at blant de statlige ansatte som svarte på undersøkelsen er det noen flere som har hatt egenmeldingsdager, og noen færre som har vært sykemeldte enn blant de som utgjør målgruppen. Forskjellen er ikke så veldig stor, men den er størst for de med de lengste sykefraværene. Ser vi på sykefraværsprosenten, er den 7,7% i bruttoutvalget, mens den i nettoutvalget er 6,4%. En årsak til dette kan være at flere av de med de lengste fraværene fortsatt var sykemeldte da undersøkelsen lå ute på internett, og dermed ikke svarte. En annen årsak kan være at de med mest sykefravær ikke ønsket å delta i arbeidsmiljøundersøkelsen fordi de oppfatter temaet som sensitivt.

Tabell 3: Andel ansatte med minst ett tilfelle av de ulike typene fravær og sykefraværsprosent i 2017 brutto- og nettoutvalget av statlige ansatte.

	De inviterte (bruttoutvalget)	De som svarte (nettoutalget)
Antall	1981	1001
Egenmelding		
inntil 3 dager	65 %	66 %
4 dager eller mer	14 %	15 %
Sykemelding		
inntil 3 dager	12 %	11 %
4-16 dager	25 %	23 %
mer enn 16 dager	24 %	20 %
Sykefraværsprosent	7,7 %	6,4 %

Sykefraværsprosent: Antall dager egen- og sykemeldt/mulige dager på jobb.

Tabell 4: Fordelingen av tre typer sykefravær etter kjennetegn ved ansatte i utvalget.

	Antall	Over 10% sykefravær Andel statlige	Sykefravær skyldes jobb Andel ansatte	Antall egenmeldings- tilfeller Gj.snitt
Totalt	1483	17,7%	15,7%	1,4
Kvinne	1106	20,0%	16,9%	1,4
Mann	361	11,4%	11,9%	1,3
Alder:				
34 år eller yngre	277	11,4%	16,7%	1,6
35-44 år	378	19,4%	19,0%	1,6
45-54 år	421	21,1%	14,8%	1,3
55 år+	400	16,6%	13,3%	1,1
Utdanning				
Videregående	169	19,7%	12,4%	1,3
Videregående med etterutdanning	211	21,1%	14,2%	1,3
Universitet eller høyskole	1092	16,4%	16,8%	1,4
Ansettelse:				
Heltid	1246	16,2%	15,1%	1,4
Deltid	228	25,3%	19,7%	1,5
Fast ansatt	1345	18,4%	16,5%	1,4
Midlertidig ansatt	110	5,5%	6,5%	1,1
Ansiennitet				
under 2 år	175	6,7%	9,2%	1,1
2-5 år	275	16,9%	19,5%	1,5
5-9 år	317	21,0%	20,6%	1,7
10 år eller mer	710	18,8%	14,0%	1,3
Enhetstype				
Familie og pensjon	143	19,6%	9,9%	1,5
Arbeid og ytelser	210	17,6%	12,0%	1,4
NAV-kontor 100 ansatte eller mer	301	15,1%	20,0%	1,6
NAV-kontor under 50-99 ansatte	312	19,1%	15,5%	1,4
NAV-kontor under 25-49 ansatte	230	13,5%	17,0%	1,2
NAV-kontor under 25 ansatte	287	20,9%	16,7%	1,2
Region				
Viken (Østfold, Akershus, Buskerud)	327	16,0%	15,3%	1,4
Oslo	137	13,9%	18,5%	1,6
Innlandet (Hedmark og Oppland)	110	13,1%	14,5%	1,5
Telemark og Vestfold	138	14,1%	17,5%	1,2
Agder	88	18,6%	13,6%	1,3
Rogaland	130	19,0%	16,2%	1,3
Vestlandet (Hordaland, Sogn&F)	173	19,8%	17,4%	1,5
Møre og Romsdal	92	17,6%	12,2%	1,2
Trøndelag	119	25,8%	16,8%	1,3
Nordland, Troms, Finnmark	159	21,3%	15,2%	1,3

Vedlegg 2 Tabeller over arbeidsmiljøfaktorer

Tabell 5: Belastningsfaktorer. Gjennomsnittlig verdi på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad", fordelt på demografiske kjennetegn og arbeidssituasjon. Signifikans markert med * når ikke overlappende 95% konfidensintervall med de som ikke er i kategorien.

	Kvantitative krav i jobben	Kognitive krav i jobben	Rolle-konflikt	Emosjonelle krav	Relasjonelt arbeid
Totalt	3,2	2,9	2,4	2,6	3,2
Kvinne	3,2	2,9	2,4	2,7	3,2*
Mann	3,1	2,8	2,5	2,5	3,1
Alder:					
34 år eller yngre	3,1	2,7*	2,5*	2,7	3,4*
35-44 år	3,3*	3,0*	2,5*	2,7	3,3
45-54 år	3,2	2,9	2,4	2,7	3,2
55 år+	3,0*	2,8	2,2*	2,5*	3,0*
Utdanning:					
Videregående	3,1	3,0	2,2	2,6	3,1
Videregående med etterutdanning	3,1	2,8	2,3	2,5	3,1
Universitet eller høyskole	3,2	2,9	2,5	2,7	3,2
Ansettelse:					
Heltid	3,2	2,9	2,4	2,6	3,2
Deltid	3,1	2,8	2,4	2,7	3,3
Fast ansatt	3,2*	2,9	2,4	2,6	3,2
Midlertidig ansatt	2,9	2,7	2,3	2,7	3,2
Ansiennitet:					
under 2 år	2,9*	2,8	2,4	2,5	3,1
2-5 år	3,2	2,8	2,5	2,7	3,3
5-9 år	3,3*	2,9	2,5*	2,7	3,4*
10 år eller mer	3,1	2,9	2,4*	2,6	3,1*
Enhetstype:					
Familie og pensjon	2,8*	2,6*	2,1*	2,0*	2,7*
Arbeid og ytelser	3,0*	2,7*	2,3*	2,1*	2,8*
NAV-kontor 100 ansatte eller mer	3,3*	2,9	2,6*	2,9*	3,3
NAV-kontor under 50-99 ansatte	3,2	2,8	2,5	2,8	3,3*
NAV-kontor under 25-49 ansatte	3,3*	2,9	2,4	2,8	3,3
NAV-kontor under 25 ansatte	3,2	3,0*	2,4	2,9*	3,3
Region:					
Viken (Østfold, Akershus, Buskerud)	3,2	2,8	2,5	2,7	3,3
Oslo	3,2	2,8	2,5	2,5	3,0
Innlandet (Hedmark og Oppland)	3,3	2,8	2,5	2,7	3,4
Telemark og Vestfold	3,1	2,9	2,4	2,6	3,3
Agder	3,1	3,0	2,4	2,7	3,3
Rogaland	3,2	2,8	2,4	2,7	3,3
Vestlandet (Hordaland, Sogn&F)	3,2	2,8	2,5	2,7	3,2
Møre og Romsdal	3,0	3,0	2,3	2,6	3,0
Trøndelag	3,1	2,9	2,3*	2,4	3,0
Nordland, Troms, Finnmark	3,2	3,0*	2,4	2,7	3,1

Tabell 6: Mestringsfaktorer 1:2. Gjennomsnittlig verdi på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad", fordelt på demografiske kjennetegn og arbeidssituasjon. Signifikans markert med * når ikke overlappende 95% konfidensintervall med de som ikke er i kategorien.

	Kontroll	Medvirkning	Rolleklarhet	Gode lærings- muligheter	God opplæring
Totalt	3,8	3,2	4,3	3,3	3,4
Kvinne	3,9	3,2	4,3	3,3*	3,4
Mann	3,8	3,3	4,3	3,1	3,4
Alder:					
34 år eller yngre	3,9	3,3	4,2*	3,2	3,5
35-44 år	3,8	3,2	4,3	3,3	3,3*
45-54 år	3,8	3,3	4,3	3,2	3,4
55 år+	3,9	3,2	4,4	3,3	3,5
Utdanning:					
Videregående	3,9	3,1	4,4	3,2	3,5
Videregående med etterutdanning	3,9	3,2	4,4	3,3	3,5
Universitet eller høyskole	3,8	3,3	4,3	3,3	3,4
Ansettelse:					
Heltid	3,8	3,3	4,3	3,3	3,4
Deltid	3,9	3,2	4,3	3,3	3,4
Fast ansatt	3,8	3,2	4,3	3,3	3,4
Midlertidig ansatt	4,0*	3,4	4,2	3,4	3,6
Ansiennitet:					
under 2 år	4,0	3,3	4,2*	3,4	3,6*
2-5 år	3,8	3,3	4,3	3,2	3,3
5-9 år	3,8*	3,2	4,3	3,2	3,3*
10 år eller mer	3,9	3,2	4,4*	3,3	3,5
Enhetstype:					
Familie og pensjon	4,0*	3,2	4,4	3,3	3,7*
Arbeid og ytelser	3,9	3,0*	4,4	3,1	3,6*
NAV-kontor 100 ansatte eller mer	3,8	3,3	4,2	3,2	3,3*
NAV-kontor under 50-99 ansatte	3,9	3,3	4,3	3,2	3,4
NAV-kontor under 25-49 ansatte	3,8	3,3	4,3	3,3	3,4
NAV-kontor under 25 ansatte	3,8	3,2	4,3	3,4*	3,3*
Region:					
Viken (Østfold, Akershus, Buskerud)	3,8	3,2	4,3	3,3	3,4
Oslo	3,8	3,3	4,3	3,1*	3,4
Innlandet (Hedmark og Oppland)	3,8	3,2	4,3	3,4	3,4
Telemark og Vestfold	3,8	3,2	4,4	3,2	3,5
Agder	4,0	3,2	4,2	3,2	3,4
Rogaland	3,9	3,3	4,3	3,2	3,5
Vestlandet (Hordaland, Sogn og Fjordane)	3,8	3,3	4,2	3,3	3,5
Møre og Romsdal	3,9	3,3	4,4	3,4	3,4
Trøndelag	4,0*	3,3	4,4	3,3	3,5
Nordland, Troms, Finnmark	3,8	3,2	4,3	3,2	3,4

Tabell 7: Mestringsfaktorer 2:2. Gjennomsnittlig verdi på en skala fra 1 "I meget liten grad" til 5 "I meget høy grad", fordelt på demografiske kjennetegn og arbeidssituasjon. Signifikans markert med * når ikke overlappende 95% konfidensintervall med de som ikke er i kategorien.

	God organisering av arbeidet	Godt ytringsklima	Kollega- støtte	Leder- støtte
Totalt	3,3	3,5	4,1	3,3
Kvinne	3,3	3,4	4,1	3,3
Mann	3,3	3,5	4,1	3,4
Alder:				
34 år eller yngre	3,3	3,5	4,2*	3,5*
35-44 år	3,2	3,4	4,1	3,4
45-54 år	3,4	3,5	4,1	3,3
55 år+	3,4	3,5	4,0*	3,2*
Utdanning:				
Videregående	3,4	3,5	4,1	3,3
Videregående med etterutdanning	3,3	3,5	4,1	3,2
Universitet eller høyskole	3,3	3,5	4,1	3,4
Ansettelse:				
Heltid	3,3	3,5	4,1	3,4
Deltid	3,4	3,4	4,1	3,3
Fast ansatt	3,3	3,4	4,1	3,3
Midlertidig ansatt	3,5	3,7*	4,4*	3,6*
Ansiennitet:				
under 2 år	3,4	3,7*	4,3*	3,6*
2-5 år	3,2	3,4	4,1	3,4
5-9 år	3,2	3,4	4,0	3,3
10 år eller mer	3,4	3,5	4,1	3,3
Enhetstype:				
Familie og pensjon	3,6*	3,4	4,1	3,3
Arbeid og ytelser	3,5*	3,3	4,0	3,4
NAV-kontor 100 ansatte eller mer	3,2	3,3	4,1	3,4
NAV-kontor under 50-99 ansatte	3,2	3,5	4,1	3,3
NAV-kontor under 25-49 ansatte	3,2	3,5	4,2	3,3
NAV-kontor under 25 ansatte	3,3	3,7*	4,1	3,4
Region:				
Viken (Østfold, Akershus, Buskerud)	3,3	3,4	4,1	3,3
Oslo	3,2	3,2*	3,9*	3,2
Innlandet (Hedmark og Oppland)	3,3	3,7	4,1	3,5
Telemark og Vestfold	3,4	3,5	4,2	3,4
Agder	3,4	3,6	4,2	3,4
Rogaland	3,3	3,4	4,1	3,3
Vestlandet (Hordaland, Sogn og Fjordane)	3,3	3,5	4,1	3,4
Møre og Romsdal	3,5	3,6	4,2	3,3
Trøndelag	3,2	3,5	4,2	3,3
Nordland, Troms, Finnmark	3,3	3,6	4,1	3,3

Vedlegg 3 Regresjonsmodeller

Tabell 8: Regresjonsmodeller for tre mål på sykefravær. Grunnmodeller.

Variabler	Sykefravær skyldes jobb	Over 10% sykefravær	Antall egenmeldingstilfeller
Kvinne	0,042	0,082**	1,096
Alder (referansekategori: 34 år eller under)			
35-44 år	-0,013	0,032	0,949
45-54 år	-0,044	0,043	0,723***
55 år+	-0,061	-0,008	0,622***
Utdanning (referansekategori: Videregående)			
Videregående med etterutdanning	0,011	0,011	0,970
Universitet eller høyskole	0,023	-0,030	0,949
Jobber deltid (ref. heltid)	0,046	0,068*	1,108
Midlertidig ansatt (ref. fast ansatt)	-0,090*	-0,046	0,805
Ansiennitet (referansekategori: 10 år eller mer)			
5-9 år	0,040	0,040	1,107
2-5 år	0,032	0,020	1,034
Under 2 år	-0,053	-0,070	0,775*
Enhetstype (referansekategori: NAV-kontor med mer enn 100 ansatte)			
NAV-kontor under 50-99 ansatte	-0,040	0,023	0,937
NAV-kontor under 25-49 ansatte	-0,022	-0,050	0,816*
NAV-kontor under 25 ansatte	-0,044	0,011	0,826*
Familie og pensjon	-0,106**	0,014	1,019
Arbeid og ytelser	-0,080*	0,023	0,970
Region (referansekategori: Oslo)			
Viken (Østfold, Akershus, Buskerud)	-0,038	0,019	0,923
Innlandet (Hedmark og Oppland)	-0,050	-0,033	1,032
Telemark og Vestfold	-0,008	-0,008	0,833
Agder	-0,048	0,048	0,817
Rogaland	-0,037	0,035	0,891
Vestlandet (Hordaland, Sogn og Fjordane)	-0,020	0,066	0,965
Møre og Romsdal	-0,047	0,022	0,821
Trøndelag	0,003	0,109*	0,948
Nordland, Troms, Finnmark	-0,029	0,060	0,912
Konstantledd	0,201***	0,067	1,957***
Metode	OLS	OLS	Poisson-regresjon
Rapportert koeffisient	b	b	irr
Antall observasjoner	1 410	1 014	1 288
R2	0,032	0,043	

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$. Koeffisientene for de to første modellene (Sykefravær skyldes jobb og Over 10% sykefravær) viser økning i sannsynligheten (mellom 0 og 1) for å ha hvert av de to typene sykefravær for ulike kjennetegn, sammenlignet med konstanten. F.eks. har kvinner 4,2 prosentpoeng høyere sannsynlighet enn menn for å melde om sykefravær som skyldes jobb, gitt at alle andre kjennetegn er like. Konstantleddet er i alle modellene representert ved en mann fra Oslo som er fast ansatt i et stort NAV-kontor, har vært ansatt i minst 10 år, er under 35 år og har utdanning på videregående nivå. For den tredje modellen viser koeffisienten forholdet mellom antall egenmeldingstilfeller for kategorien og referansekategorien. F.eks. har kvinner 9,6% flere egenmeldingskategorier enn menn, gitt at alle andre kjennetegn er like.

Referanser

Arbeidsmiljøloven. *Lov 17. juni 2005 om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.*

Arbeidstilsynet. (n.d.). *Arbeidsmiljømodellen. Arbeidsmiljøloven som veiviser til et godt arbeidsmiljø.* <https://www.arbeidstilsynet.no/hms/arbeidsmiljomodellen/> (Lastet ned 20. januar 2018)

Johansson, G. (2007). *The illness flexibility model and sickness absence.* Stockholm: Karolinska University Press.

Knardahl, S., Sterud, T., Nielsen, M. B. & Nordby, K.-C. (2016). Arbeidsplassen og sykefravær - Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19(02), 179-199. doi:10.18261/issn.2464-3076-2016-02-05 E

Kommunal og moderniseringsdepartementet. (2013). *Arbeidsformer i fremtidens regjeringskvartal – miljø, teknologi og samhandling.* Rapport fra arbeidsgruppe. https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/KMD/BST/Rapport_Arbeidsformer_fremtidig_regjeringskvartal.pdf (Lastet ned 8. februar 2018).

Marmot, M., Feeney, A., Shipley, M., North, F. & Syme, S. L. (1995). Sickness absence as a measure of health status and functioning: from the UK Whitehall II study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 49(2), 124-130. doi:10.1136/jech.49.2.124

Arbeidsforskningsinstituttet er et
tverrfaglig arbeidslivsforskningsinstitutt.

Sentrale forskningstema er:

- ♦ Inkluderende arbeidsliv
- ♦ Utsatte grupper i arbeidslivet
- ♦ Konflikthåndtering og medvirkning
- ♦ Sykefravær og helse
- ♦ Innovasjon
- ♦ Organisasjonsutvikling
- ♦ Velferdsforskning
- ♦ Bedriftsutvikling
- ♦ Arbeidsmiljø

Publikasjonen kan lastes ned fra www.afi.no
Ved større opptrykk, ta kontakt med AFI.

Arbeidsforskningsinstituttet
OsloMet – storbyuniversitetet

Postboks 4 St. Olavs plass
0130 Oslo
Telefon 23 36 92 00
www.afi.no