



JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSA AJA

Smarta tips

Erfarenheter av ersättande arbete hos
kommunorganisationer 2018

Keva



Beredning av verksamhetssättet för ersättande arbete

Vem deltog i planeringen av verksamhetssättet för ersättande arbete i er organisation?



Saken bereddes gemensamt med sektorerna och personalorganisationerna och fördes därefter till stadens personalkommitté och till sist till stadsstyrelsen för godkännande.



Vi började bereda modellen i samarbete med huvudförtroendemännen. Vi diskuterade erfarenheterna från andra organisationer med dem och sedan den modell vi funderat på och överraskande nog så hade de inga större "invändningar". Hos oss är ersättande arbete inte frivilligt, utan om läkaren konstaterar att den anställda är partiellt arbetsförmögen, så ordnar vi arbete som motsvarar arbetsförmågan för den anställda. Detta gjorde huvudförtroendemännen i någon mån i betänksamma men vi motiverade det tydligt och klart – det är läkaren som tar ställning till arbetsförmågan. Några större problem eller konflikter i detta hänseende har inte förekommit, i regel kommer den anställda och chefen överens om saken utan att blanda in företagshälsovården.



En stor sak är att företagshälsovården deltar och också att de förbinder sig till modellen. Hos oss har det inte till alla delar lyckats. (Det här är ett problem som gäller alla våra nya idéer.) Läkarna borde hålla i minnet att vi har möjligheter att ordna ersättande arbete i stället för sjukskrivning.



Hos oss gick beredningen mycket bra. Beredningsarbetsgruppen var omfattande, med fanns representanter för ledningen, för personalen och för företagshälsovården utöver den s.k. "expertgruppen". Att alla som var med förband sig till saken i beredningsskedet gjorde också implementeringen smidigare. Beredningsgruppen samlades första gången på våren 2015 och från hösten 2015 en gång i månaden. Modellen togs ju alltså i bruk hos oss i januari 2016.



Först i slutskedet tog vi med servicechefen vid HR-stödtjänsterna (systemtekniska ärenden, med andra ord chefen för personalsekreterarna vilka sköter de praktiska ärendena).



Tidtabellen var stram, drygt ett halvt år, under vilken tid arbetsgruppen för ersättande arbete höll 8–10 möten. Även om tidtabellen var stram var den enligt oss tillräcklig eftersom bakgrundsarbetet var gjort. Arbetsgruppen sammanträdde ytterligare 3 gånger med 6 månaders mellanrum för uppföljning 2017–2018. I arbetsgruppen ingick representanter för arbetsgivaren, företagshälsovården och personalen (förtroendeman och arbetarskyddsfullmäktige). **Därutöver växlande experter.** Vi bjöd in chefer från olika organisationsnivåer och resultatområden samt lokala HR-representanter till arbetsgruppen. Företagshälsovården representerades växelvis av arbetshälsodirektören, ledande företagshälsovårdaren eller ansvariga företagsläkaren. Storleken på arbetsgruppen var bra och representerade enligt mig rätt bra hela organisationen. Representanterna för de anställda var aktiva och samarbetet löpte i regel smidigt. Utvecklingsarbetet som gällde det praktiska tillvägagångssättet gjordes till största delen av HR-ledningen. På grund av resursbrist hade vi inte möjlighet att ha en jurist specialiserad på anställningsförhållanden med i arbetsgruppen (även om konsultationer över låg tröskel många gånger gjordes). Det vore bra att i beredningen ha med en person med ingående kunskaper i ärenden som gäller anställningsförhållanden.

Kommunikation och förankring av det nya verksamhetssättet



Hur sköttes kommunikationen om det nya verksamhetssättet i er organisation?



I början är kommunikationen viktig och hos oss gjordes en särskild kommunikationsplan över hur informationen om beredningen och implementeringen ska skötas. Efter att ersättande arbete införts har vi systematiskt haft med information i varje personaltidning om modellen för ersättande arbete med praktiska fall som exempel. Själv ser jag det som att detta har eliminerat fördomar (t.ex. attityder som att man måste komma till jobbet fastän man är sjuk eller tankar om att anställda med en viss sorts uppgifter inte på något sätt kan utföra ersättande arbete).



Stadens intranät har fungerat som ett presentations- och rapporteringsställe för verksamhetsmodellen för ersättande arbete. Där presenteras bland annat möjligheterna till ersättande arbete genom exempel och där finns också kontaktpersonerna för ersättande arbete och en "bank för ersättande arbete" där det finns exempel på ersättande arbetsuppgifter.



Viktigt för att få i gång processen i praktiken är upprepad information och att HR stöder cheferna. Vi har i informationen betonat att modellen gagnar bägge parter (arbetstagarens lön sjunker inte och arbetsgivaren får en arbetsinsats).



Det finns en egen intranätssida för ersättande arbete, där allt material finns.



Från första början hade vi med informationen som en punkt på mötena för arbetsgruppen för ersättande arbete och vi gjorde upp en informationsplan och ett gemensamt diapaket som alla aktörer får använda för information och utbildning.



Så här har vi skrivit in i verksamhetsmodellen: Med ersättande arbete avses att en anställd på grund av sjukdom eller olycksfall är förhindrad att utföra sitt vanliga arbete men utan att riskera sin hälsa eller sin återhämtning temporärt förmår utföra något annat arbete. Det ersättande arbetet kan inte stå i strid med den anställdas kunnande. **Ersättande arbete kan också utgöra en möjlighet att prova på arbetsuppgifter av annat slag.** Arbetarskyddet ska vara i skick i det ersättande arbetet. Olycksfallsförsäkringen gäller också då den anställda avbryter sin sjukskrivning och återgår till arbetet. Om man är frånvarande på egen anmälan tillämpas dock inte ersättande arbete.



Praxisen med ersättande arbete gagnar både den anställda själv och arbetsgivaren. Den anställda kan lära sig nya färdigheter och verksamhetssätt i det ersättande arbetet. Att utföra ersättande arbete sänker också tröskeln för den anställda att återgå till arbetet efter sjukskrivningen när frånvarotiden minskar. Den anställda får samma lön för det ersättande arbetet som för sitt ordinarie arbete. Kostnaderna för sjukledigheter minskar och den anställdas arbetsinsats står till förfogande.



Vi informerade bl.a. på följande sätt: medlemmarna i arbetsgruppen förankrade inom sina områden, olika interna styrgrupper och andra forum, utbildningar i ledning av arbetshälsa, 4 utbildningar om ersättande arbete 1–3 månader före ibruktagandet (en på video), information på intranätet, chefsinformation, information i personaltidningen, Kevas samarbetsverkstäder. Utmaningen har varit informationen efter ibruktagandet (närmast att hitta resurser och kanaler) och farhågan är att medvetenheten om ersättande arbete ännu inte har spritt sig till varje vrå av organisationen (åtminstone i praktiken varierar aktiviteten gällande användningen av verksamhetssättet kraftigt i de olika delarna av organisationen).



Digital information har utnyttjats alltför lite: avsikten är att sammanställa material i digital form ([webbinarium/video/podcast](#)) som en del av en större helhet.

A woman with short dark hair, wearing a black long-sleeved shirt and light blue jeans, is smiling and looking towards the camera. She is in a room with a white wall. In the background, there is a round clock on the wall and other people, some of whom are out of focus. The overall atmosphere is bright and positive.

Definition av ersättande uppgifter

Definition av ersättande uppgifter

Definierades de arbetsuppgifter som utförs som ersättande arbete hos er på förhand?



Ersättande arbetsuppgifter inom de olika sektorerna är förtecknade, t.ex. assisterande kontorsuppgifter, entréhallsvärdinneuppgifter, kundlotsning, assistans vid utepromenader med seniorer och vid måltider, uppgörande av inventarielista, övervakningsuppgifter, inskolning i det egna arbetet eller i någon annans arbete.



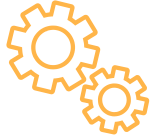
Vi gick igenom de anvisningar som vi gjort upp på chefsdagarna med cheferna och berättade vad som är tanken med modellen. Cheferna blev anvisade att i sina arbetsenheter tillsammans med sin personal fundera på vad som kunde vara ersättande arbete i just deras arbetsenhet. På så sätt kunde varje anställd bearbeta modellen och fundera på vad den innebär för deras arbetsenhet. Detta togs väl emot och upplevdes som engagerande och förbindande för alla.

Definition av ersättande uppgifter



Hos oss fick man definiera uppgifterna separat för alla resultatområden om man såg behov för det. Speciellt inom den grundläggande utbildningen definierades uppgifterna mycket detaljerat, men där har man i verkligheten i väldigt liten grad utnyttjat ersättande arbete. Största delen upplevde att situationerna alltid måste definieras separat för sig beroende på begränsningarna och därför har uppgifterna inte definierats. I funktioner av samma typ (t.ex. inom småbarnspedagogiken) har man utnyttjat andra motsvarande enheters goda erfarenheter av arrangemangen för ersättande arbete. Arbetshälsospecialisterna fungerar som chefsstöd inom sin egen sektor och deltar ofta också i arbetshälsoförhandlingar där man t.ex. kommer överens om återgång till arbetet via ersättande arbete. Då är arbetshälsospecialisterna med/som stöd för chefen då arbetsuppgifterna ska definieras.

Definition av ersättande uppgifter



Vi samlade i arbetsgruppen ihop uppgifter som är lämpliga för olika yrken och arbetsmiljöer och lade ut dem på intranätet. Vi ville ändå inte begränsa uppgifterna för mycket eller göra listor som t.ex. "Ersättande arbetsuppgifter i yrke X" – i en stor organisation finns det så många arbetsuppgifter och verksamhetsmiljöer att vi så att säga inte ville lägga band på kreativiteten. Vi betonade att ersättande arbete också kan bestå av utbildning och det har utnyttjats i förhållandevis hög grad.



Kanske den största utmaningen med det ersättande arbetet är att få cheferna och de andra anställda att förstå att det är fullständigt tillåtet att göra ett lättare arbete med full lön om ett arbete som lämpar sig med tanke på arbetsförmågan bara hittas. Det gagnar bägge parter.

Så här genomförs modellen



Hur genomförs modellen för ersättande arbete hos er i praktiken?



För att utföra ersättande arbete behövs ett läkarutlåtande från företagshälsovården. Om den anställda har fått ett sjukintyg någon annanstans ifrån ska den anställda kontakta företagsläkaren.



Företagsläkaren diskuterar med den anställda och bedömer om den anställda har så mycket återstående arbetsförmåga att det är möjligt att utföra ersättande arbete utan att riskera återhämtningen. Företagsläkaren bestämmer tidsperioden för det ersättande arbetet. Företagsläkaren har tillgång till de riktgivande sammandragen av ersättande arbetsuppgifter som sektorerna har gjort upp. Om ersättande arbete är möjligt skriver företagsläkaren ett A-intyg där sjukledighetstiden är fastställd. Till intyget hör ett utlåtande om den anställdas arbetsförmåga med tanke på ersättande arbete.

Så här genomförs modellen



Den anställda är skyldig att utan dröjsmål meddela sin chef om möjligheten att utföra ersättande arbete om det i A-intyget finns anteckning om denna möjlighet. Den anställda diskuterar ersättande arbete och arbetstid med sin chef. Om det utifrån diskussionen är möjligt att utföra ersättande arbete ansöker den anställda via ESS om chefens godkännande av det ersättande arbetet (tapahtuma>uusi tapahtuma>muut ilmoitukset>korvaava työ). Om ersättande arbete inte är möjligt blir sjukfrånvaro aktuellt.



Resekostnader mellan arbetsplatsen och hemmet ersätts inte under tiden med ersättande arbete. Arbetsgivaren kan dock separat besluta om ersättning av resekostnaderna på basis av helhetsnyttan.

Så här genomförs modellen



Vi uppmuntrar till öppen växelverkan mellan chefen och medarbetaren i frågor om arbetsförmåga – chefen kan bevilja frånvaro upp till 9 dagar. Samtidigt kan man också fundera på ersättande arbete. Det ersättande arbetet är tidsbundet och ingen tidsbegränsning är separat bestämd, tiden avgörs från fall till fall. Tidsspannet är från en dag till enstaka månader. Längre processer än så omfattas av andra former av stöd för arbetsförmåga. Man kan utföra ersättande arbetet med full lön, i regel under sin egen arbetstid. Någon gång har man kommit överens om en kortare arbetstid.



I praktiken har vi märkt att en del av cheferna genast har tagit ersättande arbete i bruk, för en del har det ännu verkat lite främmande. **Man kunde ytterligare betona för cheferna att man vid varje sjukledighet först borde fundera på om man kunde tillämpa ersättande arbete i den aktuella situationen.**

Så här genomförs modellen



Utfallet av ersättande arbete är länkat som en del av resultatområdesdirektörernas årliga mål och vi informerar ledningen om det aktuella utfallet 4 gånger per år. Inom sådana sektorer (hos oss till exempel räddningsväsendet) där mycket ersättande arbete utfördes redan innan modellen togs i bruk, har statistikföringen vållat bekymmer. Eftersom det inte heller tidigare fördes någon statistik. Detta kräver fortlöpande påminnelser.



Ersättande arbete har tills vidare inte kunnat integreras i HR-systemet (bland annat på grund av den kommande landskapsreformen är utvecklingen av HR-systemet lagd på is). Utan elektroniskt system (HR-skrivbord) är uppföljningen, statistikföringen och rapporteringen av ersättande arbete mycket besvärligt.

-
- Kevas undersökningspublikation 2/2017 (på finska): Korvaava työ kunta-alalla – toimintatavan suunnittelu ja käyttö <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/korvaava-tyo-kunta-alalla.pdf>