

Friskfaktorer och hälsoarbete i Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning

För att identifiera vilka faktorer som förefaller främja hälsa intervjuades under april chef/ledning på två enheter med låg sjukfrånvaro inom Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning. De enheter som valdes ut var en inom avdelningen Förskola, fritid och prevention (Växthusens förskolor) och en inom Individ och familj (Barn och Ungdom). Växthusens förskolor består av tre avdelningar och i enheten ingår även förskolorna Bullerbyn, Björken och Solhöjdens förskola, samt stadsdelens öppna förskolor. Antalet medarbetare är 53 (tillsvidareanställda) och sjukfrånvaron 5 %¹. Intervjuerna genomfördes med förskolechef och biträdande förskolechef. I ledningen ingår också en pedagogisk ansvarig. Den andra enheten, Barn och ungdom, består av tre utredningsgrupper, en familjevårdsgrupp och en familjerättsgrupp. Antalet medarbetare är 43 och sjukfrånvaron 4,6 %. Intervjun genomfördes med enhetschef. För verksamhetsområdet arbetar också fem gruppchefer.

Friskfaktorer Växthusens förskolor

De faktorer som lyftes fram som viktiga för hälsa och välmående på Växthusens förskolor var: Arbetsklimat, Gemensam plattform, Synlig ledning och Ansvarstagande medarbetare.

Arbetsklimat

Det råder ett gott arbetsklimat på enheten, man skrattar mycket och har trevligt tillsammans. Ledningen försöker föregå med gott exempel genom att bjuda på sig själva, och lyfter även god stämning och gott samarbete sinsemellan.

Arbetsklimatet kännetecknas också av prestigelöshet.

Gemensam plattform

På Växthusens förskolor är medarbetarna delaktiga i och har kunskap om mål och åtaganden. Större frågor processas strukturerat genom hela arbetsgruppen, så som exempelvis en ny värdegrund samt policydokument om Hot & Våld. Genom dialog levandegörs dokument för medarbetarna. Ledningen har en vision om en lärande organisation, där man delar med sig av sin kunskap och lär av varandra. Man skapar därför forum för dialog mellan avdelningar för erfarenhetsutbyte och

¹ Februari 2013, rullande

utveckling och ett nätverk med representanter från olika avdelningar träffas regelbundet för att arbeta med pedagogiska frågor.

Synlig ledning

Ledningen har en ambition om att vara tillgänglig för sina medarbetare, även om det stora uppdraget medför en begränsning i fysisk tillgänglighet. Kontor/administration är förlagd till Duvbovägen 127, där ledningen oftast är nåbar via telefon och mail för sina andra avdelningar. Ledningen försöker också att vara ute på samtliga avdelningar varje vecka för dialog med medarbetarna. Pedagogisk ansvar har dessutom informationsmöten på avdelningarna varje vecka.

Ansvarstagande medarbetare

Medarbetarna får och tar mycket eget ansvar, vilket ledningen uppmuntrar genom att delegera och ge positiv feedback. Man är samtidigt lyhörd för hur enskilda medarbetare uppfattar sin arbetsbelastning. Medarbetarna beskrivs vidare som engagerade, man lyssnar på varandra och ger varandra positiv feedback kopplat till arbete.

Övrigt som framgår i intervjun är ledningens strategiska tänk kring kompetensutveckling samt ett väl utvecklat systematiskt arbetsmiljöarbete, där extra uppföljning kring psykosociala arbetsmiljöfaktorer genomförs årligen. Personalomsättningen på enheten är låg.

I en undersökning, som Previa utförde 2009 synliggjordes en rad friskfaktorer på enheten, däribland: arbetsklimat i gruppen, att vara nöjd med sin arbetsinsats samt bra arbete med intressanta arbetsuppgifter. Friskfaktorerna bekräftas således i ovanstående intervju. Den sistnämnda, dvs. intressanta arbetsuppgifter bekräftas i resultatet av medarbetarundersökningen (2012), där totalt AMI² var 83 (79 på förvaltningen). Resultatet visar även att det i arbetsgruppen finns mycket respekt, upplevt stöd och att man ställer upp och lär av varandra. Medarbetarna gav också höga värden på sin chef som en förebild.

Friskfaktorer Barn och ungdom

De faktorer som framgick under intervjun på Barn och ungdom var följande: Ansvar, Arbetsklimat, Delaktighet och Ledarskap.

Ansvar

Personalgruppen består till stor andel yngre, högutbildade medarbetare, som aktivt valt sitt yrkesområde och i övrigt beskrivs som ansvarstagande, ambitiösa och lojala. Det finns en nyfikenhet kopplat till arbete och nya idéer. Arbetsuppgifterna

² Aktivt Medskapande Index

i sig innebär ett stort ansvar och det kan upplevas som svårt att vara borta från arbetet vid exempelvis sjukdom.

Arbetsklimat

Det råder ett gott arbetsklimat. Medarbetare är måna om varandra, omhändertagande och skrattar och trivs tillsammans. Man försöker att hitta på roliga saker tillsammans. Stämningen mellan chefer och medarbetare är god och klimatet tillåtande och kreativt.

Delaktighet

Chef lyfter vikten av att skapa delaktighet, påverkansmöjlighet, lära känna varandra och att hitta sätt för att göra allas åsikter hörda. Cheferna har en struktur för information som förmedlas och vid dialog kring större frågor används ofta tvärgrupper.

Ledarskap

Under intervjun framgår chefens genuina intresse för sina medarbetare och en nyfikenhet för var och ens arbete. Kommunikation med varje enskild individ ses som viktigt och att ”ge några ord på vägen”. Chefen förmedlar också arbetsglädje och prestigelöshet. Det är roligt att jobba med det de gör och att det råder ett ”lyssna-och-lära-klimat”, där inga frågor är dumma.

Även ovanstående bekräftas av resultaten från medarbetarundersökning, och på liknande sätt som för Växthusens förskolor. Medarbetarna upplevde sitt arbete som meningsfullt och utvecklande med ett bra kollegialt stöd och respekt. Även här rapporterades ett högt värde på chefen som en förebild. AMI på enheten totalt var 81.

Forskning om friska arbetsplatser

Utifrån det begränsade urvalet av enheter är det svårt att dra några generella slutsatser om resultatet. Dock bekräftas de faktorer som i intervjuerna lyftes fram bland annat av forskning från Karolinska Institutet³, som pekar på följande gemensamma drag inom ”friska organisationer”: ett gott ledarskap, värdering av personalen och deras kompetens, god kommunikation mellan ledning och medarbetare, delaktighet för medarbetarna i det löpande förbättringsarbetet, kunskap om sjukfrånvaron och långsiktighet i arbetet. I studien påpekas att ovanstående inte är ett smörgåsbord som man kan plocka från, utan att allting hänger ihop. Som organisation krävs att man för att nå ökad hälsa ser till helheten, men att en bra början kan vara skapa ett öppet samtalsklimat.

³ http://www.previa.se/previa/templates/Article___1862.aspx

Liknande faktorer framgår av en studie, där en forskare vid Uppsala Universitet jämfört landets kommuner och landsting med varandra, för att få fram vad som kännetecknar friska offentliga arbetsplatser⁴. Följande faktorer framgick: bra ledarskap (uppföljning och feedback betonades), tydligt intresse för medarbetarna, rak kommunikation, vikten av ett integrerat systematiskt arbetsmiljöarbete och ett bra rehabiliteringsarbete.

Hälsoarbete inom Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning

Strategiskt hälsoarbete brukar delas in i tre olika strategier eller områden: förebyggande, främjande och rehabiliterande hälsoarbete. I Spånga-Tensta Stadsdelsförvaltning pågår insatser inom samtliga områden, där det systematiska arbetsmiljöarbetet utgör en viktig del av det förebyggande arbetet. Genom att kontinuerligt undersöka, åtgärda och följa upp arbetsmiljön förebyggs ohälsa på samtliga nivåer inom organisationen. Inom det främjande området satsar förvaltningen bland annat på ett tydligt ledarskap med ökad delaktighet samt ansvar i medarbetarrollen:

- En ledarskapsutbildning genomförs med syfte att stötta och stärka förvaltningens chefer i sina uppdrag som ledare
- Projektet Verksamhet och Hälsa lyfts in i verksamhetsprocessen, med ökad delaktighet genom resultatdialoger och medarbetaråtaganden
- Projektet Rondellen bidrar till en gemensam plattform för att skapa ökad förståelse för helhet, uppdrag samt delaktighet och engagemang

Projektgruppen Hälsa/ohälsa har arbetat fram åtgärder inom rehabiliteringsområdet:

- Uppföljning av långtidssjukskrivna (> 90 dagar) med Arbetslivsresurs och Previa
- Uppdatering av rutiner vid korttidsfrånvaro
- Hälsoseminarier för ökad medvetenhet om hälsa och egenansvar i grupper med hög korttidsfrånvaro

Utöver ovanstående sker en kontinuerlig uppföljning av sjuktal, med operativt stöd till chefer i enskilda ärenden. Som en del i det arbetet genomförs regelbundna möten tillsammans med individuella medarbetare, ansvarig chef, HR, Försäkringskassa och Previa. Stödet till chefer kommer under hösten att underlättas av ett fulltaligt HR-team, där HR i större utsträckning också kommer att medverka på avdelningarnas respektive ledningsgrupper för stöd i olika personalfrågor, inte minst hälsa och sjukfrånvaro.

⁴ <http://www.ka.se/index.cfm?c=102343>